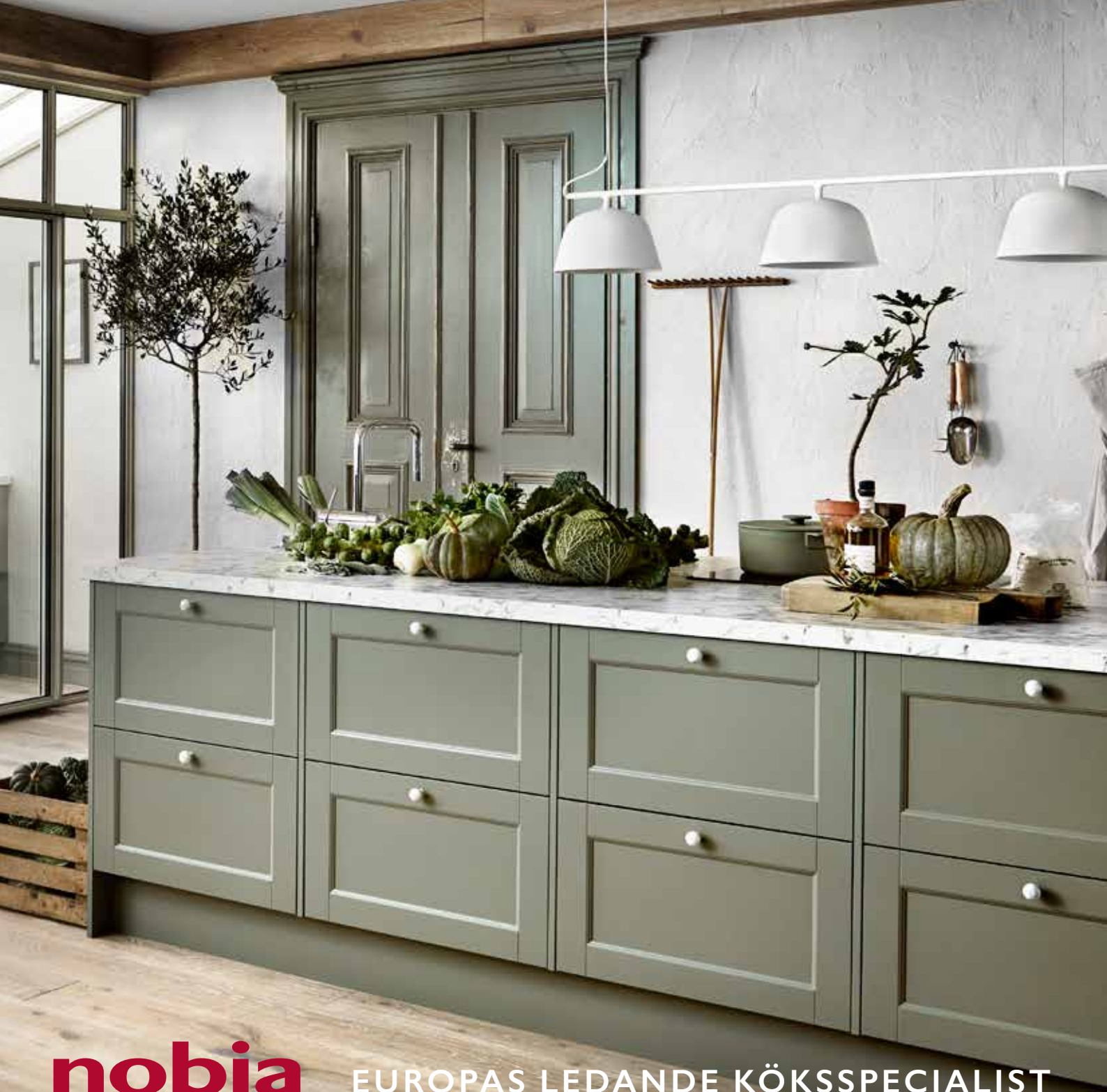


2019

ÅRS- OCH HÅLLBARHETSREDOVISNING



nobia

EUROPAS LEDANDE KÖKSSPECIALIST



KÖKET ÄR HEMMETS HJÄRTA

Köket är ett rum som ökar i betydelse – det har gått från att vara en plats för matlagning till att bli den naturliga platsen för många av våra aktiviteter och det ska uttrycka vår livsstil. Som en ledande kökskoncern är Nobia i framkant med att ta fram nya produkter och kökskoncept för att möta de senaste behoven och hjälpa konsumenterna att leva mer hållbart. Vi vill göra det enkelt för våra kunder att få inspirerande kök i sina hem.

INNEHÅLL

NOBIA 2019

- 00 Kort om Nobia
- 02 Nobia 2019
- 03 Höjdpunkter under året
- 04 VD har ordet
- 06 Så skapar Nobia värde

OMVÄRLD, STRATEGI OCH MÅL

- 10 Trender som påverkar våra kök
- 12 Den europeiska köksmarknaden
- 14 Strategi för lönsam tillväxt
- 18 Mål och målluppfyllelse

VERKSAMHETEN

- 22 Region Norden
- 26 Region Storbritannien
- 30 Region Centraleuropa

VÅRT HÅLLBARHETSARBETE

- 34 Hållbart värdeskapande
- 35 Värdekedjan
- 36 Fokus i hållbarhetsarbetet
 - 37 Hållbara innovationer
 - 38 Trä från hållbar källa
 - 40 Minska koldioxidutsläpp
 - 41 Ansvarsfulla inköp
 - 42 Resurseffektivitet
 - 44 Medarbetares välbefinnande

FÖRVALTNINGSBERÄTTELSE

- 46 Förvaltningsberättelse
- 54 Risker och riskhantering

EKONOMISK REDOVISNING

- 60 Koncernens resultaträkning och koncernens totala resultatrappport samt kommentarer
- 63 Koncernens balansräkning och kommentarer
- 65 Förändring i koncernens eget kapital
- 66 Koncernens kassaflödesanalys och kommentarer
- 67 Moderbolagets resultaträkning, balansräkning, kassaflödesanalys och förändring i eget kapital
- 69 Noter
- 96 Avstämning alternativa nyckeltal
- 97 Styrelsens försäkran
- 98 Revisionsberättelse

BOLAGSSTYRNING OCH AKTIEN

- 100 Bolagsstyrning
 - 106 Styrelse
 - 108 Koncernledning
- 110 Aktien och ägare
- 112 Femårsöversikt
- 113 Definitioner – Nyckeltal
- 114 Hållbarhet
- 117 Årsstämma 2020

Den reviderade årsredovisningen och koncernredovisningen finns på sidorna 46–97. Den lagstadgade bolagsstyrningsrapporten återfinns på sidorna 100–109 och den lagstadgade hållbarhetsrapporten återfinns på sidorna 32–45, 52–58 samt 114–116.

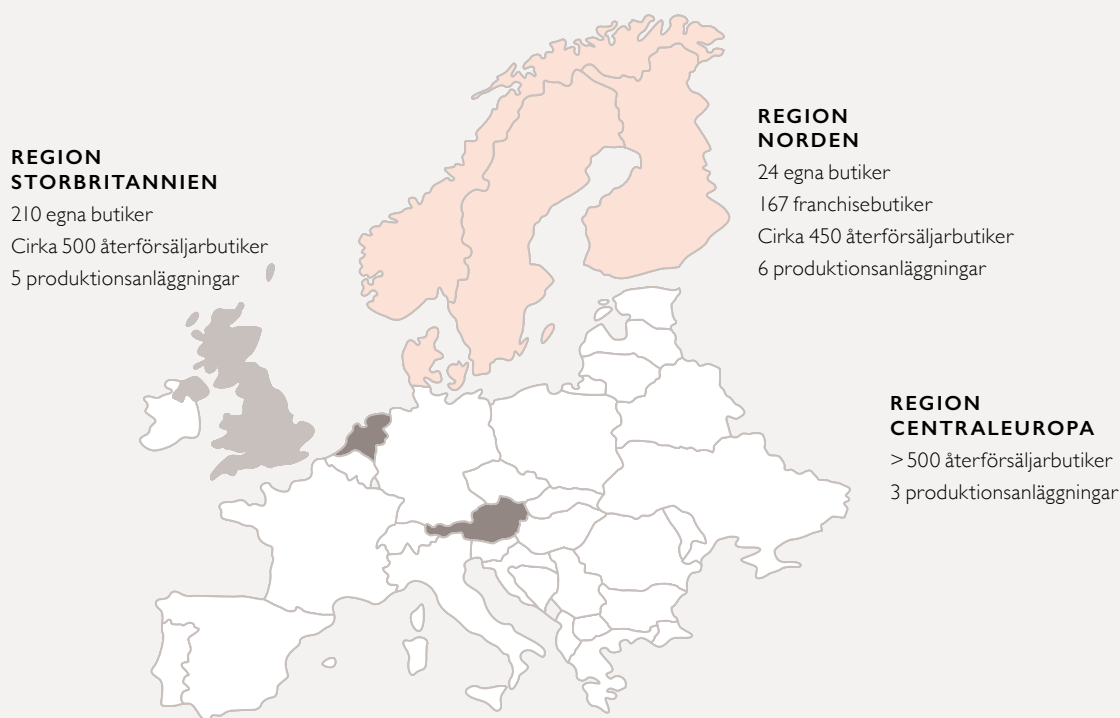
Köket på omslagsbilden är Marbodal Fagerö.

EUROPAS LEDANDE KÖKSSPECIALIST

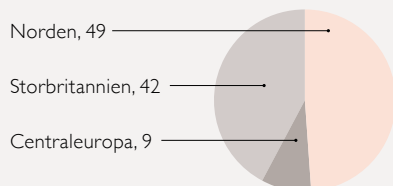
Nobia är en köksspecialist med en verksamhet som omfattar hela värdekedjan från design till installation av det nya köket. Vi tillverkar och säljer kök i sju europeiska länder genom egna butiker, franchisebutiker och återförsäljare samt direkt till stora kunder. Genom åren har koncernen utvecklats och stärkts genom förvärv. Vår specialisering och storlek innebär att vi kan dra nytta av gemensamma kompetenser och ta tillvara skalfördelar.

TRE REGIONER

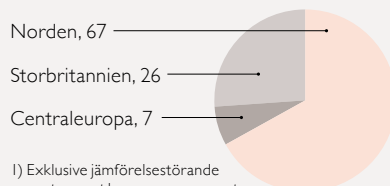
Nobia finns i sju länder: Storbritannien, Danmark, Sverige, Norge, Finland, Nederländerna och Österrike. Vi är organiserade i tre regioner; Norden, Storbritannien och Centraleuropa. Vi är totalt 6 109 medarbetare.



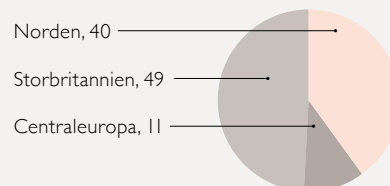
NETTOOMSÄTTNING PER REGION, %



RÖRELSERESULTAT¹ PER REGION, %



ANSTÄLLDA PER REGION, %



STARKA VARUMÄRKEN

Våra varumärken åtnjuter hög kännedom och attraktivitet hos kunderna och har funnits länge på sina respektive marknader. Varumärkena är primärt i mellanpris- och premiumsegmenten.

Därtill har vi taktiska varumärken för specifika försäljningskanaler och verksamheter.

AlCorte
KEITTIÖT

bribus

ck commodore
kitchens

ewe

FM

Gower

HTH

INTUO

INVITA

Magnet

MARBODAL

NOREMA

uno form

sigdal

rixonway
kitchens

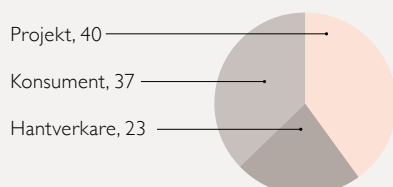
PETRA

KUNDANPASSADE SÄLJKANALER

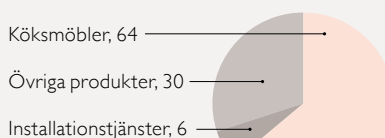
Nobia säljer kök till både konsumenter och professionella kunder. Köksmöbler och övriga köksprodukter står för huvuddelen av vår försäljning men på vissa marknader säljer vi även installationstjänster och i begränsad utsträckning andra snickeriprodukter.

Köksmöblerna når slutkunderna via olika försäljningskanaler: 401 butiker, varav 234 egna butiker och 167 franchisebutiker.

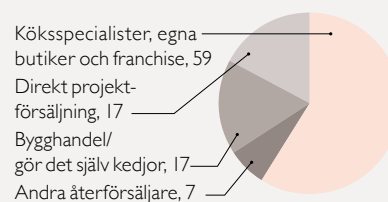
KUNDSEGMENT, %



FÖRSÄLJNING PER PRODUKTER, %



FÖRSÄLJNINGSKANALER, %



INSPIRING KITCHENS MADE EASY

Vi uppmuntrar köksdrömmar och sätter kundupplevelsen i centrum. Vi strävar efter att göra köpprocessen så enkel det går. Med gedigen kompetens och lång erfarenhet skapar och realiserar vi fantastiska kökslösningar som inspirerar till och möjliggör ett mer hållbart liv i köket. Vi hjälper till hela vägen från inspiration och idé till ett färdigt, funktionellt och snyggt kök.

12

AV 14 PRODUKTIONSANLÄGGNINGAR
ÄR MILJÖLEDNINGSCERTIFIERADE

100%

FÖRNYBAR EL I VÅR PRODUKTION
OCH I VÅRA EGNA BUTIKER

62%

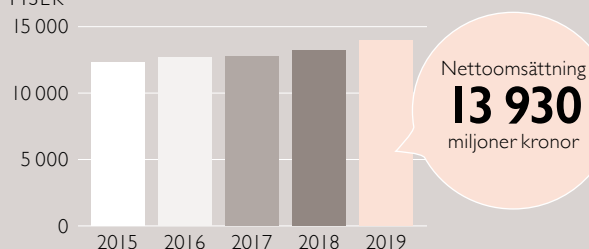
AV VÅRT TRÄSPILL GÅR
TILL TILLVERKNING AV
NYA PRODUKTER

2019

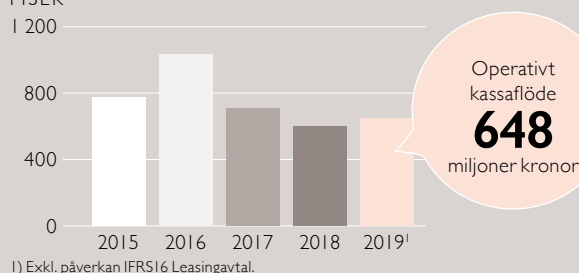
FEMÅRSÖVERSIKT

Fullständig femårsöversikt se sid 112

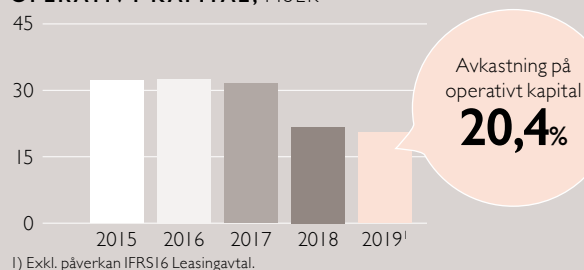
NETTOOMSÄTTNING, MSEK



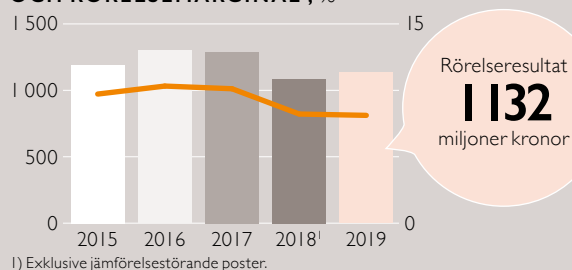
OPERATIVT KASSAFLÖDE, MSEK



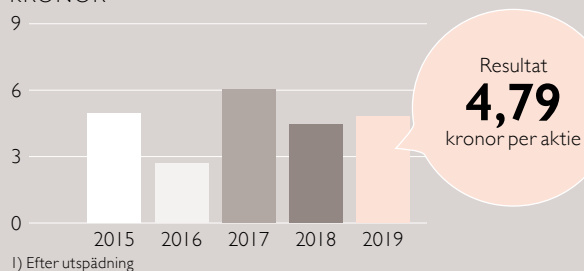
AVKASTNING PÅ OPERATIVT KAPITAL, MSEK



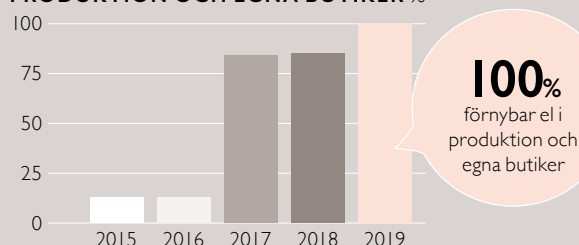
RÖRELSERESULTAT¹, MSEK OCH RÖRELSEMARGINAL¹, %



RESULTAT PER AKTIE¹, KRONOR



ANDELEN FÖRNYBAR EL I PRODUKTION OCH EGNA BUTIKER %



NY VD OCH KONCERNCHEF

Den 1 september tillträdde Jon Sintorn som ny VD och koncernchef för Nobia. Jon kommer närmast från Permobil, verksamma inom eldrivna rullstolar och andra hjälpmedel för rörelsehindrade, där han var VD och koncernchef under nio år. Morten Falkenberg som varit VD och koncernchef för Nobia i nästan tio år, övergick bland annat till en roll som industriell rådgivare för Nobias största ägare Nordstjärnan.

**INRIKTNINGSBESLUT OM INVESTERING I TOPPMODERN PRODUKTIONSANLÄGGNING**

Under 2020 påbörjas byggnationen av en högautomatiserad fabrik som ska ersätta fabriken i Tidaholm under 2024. Med betydligt högre kapacitet, ledande hållbarhetsprestanda, kortare ledtider och lägre tillverkningskostnader blir den ett viktigt verktyg att stödja Nobias framtida tillväxt- och marknadsandelsmöjligheter. Investeringen blir Nobias största någonsin.

**MAGNET UTSÅGS TILL BÄSTA KÖKSVARUMÄRKE I STORBRITANNIEN**

Magnet, Nobias största varumärke i Storbritannien, tog första och andra plats i kökskategorierna den prestigefyllda konsumentundersökningen "2019 Which? Kitchen Brands Review!". "Which?" är Storbritanniens främsta oberoende konsumentorganisation som tilldelar "bästa köp"-rekommendationer till produkter som representerar det bästa i respektive kategori.



HÖJDPUNKTER UNDER ÅRET

**FLERA UTMÄRKELSER INOM HÅLLBARHET**

Under året har vi tilldelats en rad utmärkelser för vårt hållbarhetsarbete. Bland annat rankades Nobia som det näst bästa bolaget i hållbarhetsrankingen "Hållbara Bolag 2019", i kategorin konsumtionsvaror. "Hållbara Bolag" är en årlig ranking av OMX-noterade bolags hållbarhetsarbete. Nobia rankades också i topp i "Walking the talk report"; en granskning av vad bolagen på börsens Large Cap-lista säger att de ska göra, och vad de har gjort.

**OPTIMERING AV BUTIKSNÄTET I NORDEN**

Nobias butiksnät i Norden genomgår ett förbättringsprogram. Bland annat har Noremans butiker i Norge övergått till franchisekoncept, HTH i Danmark har invigt tre flagship stores och ett antal butiker konverterade till franchisekoncept och i Sverige infördes ett nytt koncept för Marbodals franchisebutiker. Erfarenheterna hittills är mycket goda: en högre servicenivå, bättre tillgänglighet och sammantaget en bra försäljningsutveckling.

**FÖRSÄLJNING TILL PRESTIGEFYLLEDA BOSTADSPROJEKT**

Även om marknadsutvecklingen för större bostadsutvecklingsprojekt i Londons högre prissegment påverkats av den allmänna osäkerheten runt Brexit har Nobia nått flera framgångar under året. Commodore och CIE, som är specialiserade inom projektförsäljning, levererade under året exklusiva kök till ett flertal större projekt i London som exempelvis Battersea Power Station, Southbank Place och South Quay Plaza.

Stärkt grund för värdeskapande

Jag skulle vilja börja med att säga hur glad jag är över att vara en del av Nobia-koncernen. Sedan jag tog över som VD och koncernchef den 1 september har jag ägnat en stor del av min tid åt att besöka bolagets verksamheter i olika länder. Överallt möter jag passionerade medarbetare som liksom jag känner en stor stolthet att representera koncernen och alla dess starka, lokala varumärken. Köket är ett rum som ökar allt mer i betydelse. Det har gått från att vara en plats enbart för matlagning till att bli hemmets hjärta och en plats för många olika sociala aktiviteter och ett uttryck för vår livsstil.

Tack vare ett kundnära arbetssätt och en entreprenöriell kultur har bolaget under många år byggt starka positioner på många geografiska marknader och i viktiga kundsegment. Nobias övergripande ambition är att vara Europas ledande köksspecialist och jag ser fram emot att fortsätta utveckla bolaget tillsammans med medarbetarna.

STRATEGI FÖR VÄRDESKAPANDE

Nobia har en stark grund att driva förbättringar från. Ett viktigt första uppdrag för mig har varit en genomlysning och uppdatering av vår strategiska inriktning med det yttersta syftet att säkerställa att vi långsiktigt kan fortsätta skapa värde för våra intressenter. Även om jag formellt sett började under hösten har jag varit engagerad i arbetet lite tidigare än så. En omfattande analys av varumärkespositioner, kanalstrategier, tillverkningsstruktur, omvärldsfaktorer och olika hållbarhetsaspekter för våra olika affärsmodeller har utgjort grunden. Engagemanget och målmedvetenheten hos alla involverade i detta arbete visar verkligen kraften i vår organisation.

LÅNGSIKTIG LÖNSAM TILLVÄXT ÄR MÅLET

Om Nobias strategi för de senaste tio åren kort kan sammanfattas till målet att lyfta lönsamheten, stärka balansräkningen och kassalödet, vilket också framgångsrikt gjordes, så handlar Nobias nästa fas mer om hur vi långsiktigt kan skapa lönsam tillväxt. I den uppdaterade strategin finns flera initiativ, varav tre prioriterade områden är:

Ökat fokus på små lokala hantverkarkunder

Medan den genomsnittliga konsumenten köper ett kök var femtonde år köper en lokal hantverkare i genomsnitt fyra kök varje år. Under femton år köper hantverkare alltså 60 gånger fler kök än en konsument under motsvarande period. Eftersom den lokala hantverkaren också har en stor inverkan på konsumenters val av köksleverantör ökar vi nu fokus på denna för-

säljningskanal. I Storbritannien har vi redan anpassat 160 butiker för att bättre motsvara hantverkarkundernas behov, samtidigt som vi har förbättrat lojalitetsprogram och förstärkt organisationen med lokala affärsutvecklingsresurser. Erfarenheterna hittills är lovande med betydande försäljningsökningar och en förstärkt marknadsposition, vilket innebär en bra grund för fortsatta framgångar.

Stärkt position inom nordisk konsumentförsäljning

I Norden har vi flera varumärken som har starka positioner både på projektmarknaden och konsumentmarknaden. Även om positionerna inom konsumentförsäljningen är starka ser vi en betydande marknadspotential att bearbeta. En nyckel till framgång är att arbeta ännu mer med design och konceptualisering av vårt kökserbjudande. En annan är att förändra sätten vi möter kunderna på, exempelvis i vårt fysiska butiksnät. I Norge har vi exempelvis framgångsrikt konverterat alla egna köksbutiker till ett starkt franchisekoncept, en modell som sänkt våra fasta kostnader och där vi tagit tillvara den entreprenöriella försäljnings- och utvecklingskraft som finns i en bra franchisetagare. I Danmark har vi sålt ett antal butiker till nya franchisetagare samtidigt som vi investerat i och renoverat några av våra större flaggskeppsbutiker. Uppgraderingen i Danmark har varit framgångsrik med en stark utveckling i konsumentsegmentet.

Miljardinvestering för effektiv tillverkning

För att ta tillvara på våra identifierade tillväxtmöjligheter behöver vi stärka vår tillverkningskapacitet och ytterligare förbättra vår kostnadsstruktur. I slutet av året kommunicerade vi vår plan att investera omkring två miljarder kronor i högautomatiserad produktionsutrustning i en ny fabrik i Sverige. Anläggningen planeras vara i full drift 2024 och blir en av Europas mest moderna för kökstillverkning, med hög automationsgrad, digitalisering samt hög miljö- och hållbarhetsprestanda. Vi ser att den nya anläggningen kommer att ha en unik förmåga att massproducera kundanpassade kök och därmed bidra till att ytterligare befästa vår ledande position i Europa.

STABIL UTVECKLING TROTS OSÄKERT 2019

Den organiska försäljningsutvecklingen var oförändrad jämfört med 2018. Rörelseresultatet, rensat för jämförelsestörande poster, var något högre och uppgick till MSEK 1 132 (1 084), och rörelsemarginalen uppgick till 8,1% (8,2%). Särskilt glädjande under 2019 var den positiva utvecklingen av försäljningen till hantverkarsegmentet i Storbritannien, där vi investerar för att stärka positionen, utvecklingen i Danmark generellt samt att vårt senaste förvärv Bribus levererar bättre än plan.



”

Nobias nästa fas handlar mer om organisk tillväxt och hur vi långsiktigt kan skapa lönsam tillväxt.

2019 präglades till stor del av konjunkturrell osäkerhet och en sammantaget något lägre efterfrågan. Vår största marknad Storbritannien präglades av osäkerheten kring vilka effekter Storbritanniens utträde ur Europeiska Unionen kan ge. Nobia har under flera års tid påverkats negativt av det låga brittiska konsumentförtroendet vilket resulterat i sjunkande efterfrågan på kök och även en negativ valutaeffekt på rörelseresultatet då det brittiska pundet tappat i värde mot Euron.

HÅLLBARHET I FOKUS

Nobia har undertecknat FN:s Global Compact och står bakom de tio principerna om mänskliga rättigheter, arbetsvillkor, miljö, och anti-korruption. Vi arbetar aktivt för att integrera dessa principer i vår verksamhet och i våra affärsrelationer. Klimatförändringarna är en viktig fråga för oss och vi har redan uppnått vårt strategiska mål om 100 procent förnybar el i produktionen. I år har vi utökat klimatarbetet till att också omfatta våra egna butiker som numera drivs med 100 procent förnybar el. Sammantaget har vi minskat koldioxidutsläppen från el, värme och bränsle till egna transporter med 60 procent mellan 2016-2019.

Vi är stolta över att ha tilldelats en rad utmärkelser för vårt hållbarhetsarbete, bland annat som näst bästa OMX-noterade bolag i rankingen "Hållbara Bolag 2019", i kategorin konsumtionsvaror. Men vi har mycket kvar att göra. Under året utvecklade vi ett internt ledningssystem för styrning av vårt koncern-

gemensamma hållbarhetsarbete så att vi ännu tydligare ska kunna följa upp vårt förbättringsarbete.

OSÄKER INLEDNING PÅ 2020

Även om efterfrågan förväntas minskas temporärt mot bakgrund av spridningen av coronaviruset under inledningen av 2020, så är jag trygg med att vi med våra solida finanser kan göra stora framsteg och ta marknadsandelar under en turbulent tid. Vi har ett differentierat produktutbud för alla viktiga kundsegment och det finns fortfarande ett betydande behov av bostadsnybyggnation i många marknader, vilket gynnar efterfrågan på kök på medellång till lång sikt. Nu arbetar vi hårt med att säkerställa att tillverkningsorganisation kan leverera köken på ett tryggt sätt till våra kunder. Hela organisationen gör ett enastående jobb där vi trots denna kris med utmanande omständigheter levererat både med precision och kvalitet.

TACK TILL ALLA MEDARBETARE

Till sist vill jag rikta ett stort tack till alla koncernens medarbetare. Era prestationer och engagemang är avgörande för bolagets fortsatta framgång. Jag är stolt över att se allt som åstadkommit hittills och jag är övertygad om att vi tillsammans kommer att utträtta mycket mer på den spännande resa vi har framför oss.

Jon Sintorn

VD och koncernchef

SÅ SKAPAR NOBIA VÄRDE

Vår verksamhet spänner över hela värdekedjan, från utveckling och tillverkning av köksprodukter till försäljning och distribution av kompletta kökslösningar till slutkunderna. Vi skapar värde för våra kunder och andra intressenter och strävar efter att utveckla en hållbar verksamhet.



TILLVERKAT KAPITAL

14 produktionsanläggningar
234 egna butiker
372 miljoner kronor investeringar
i materiella tillgångar

AFFÄRSRELATIONER

167 franchisebutiker
Cirka 1 500 återförsäljarbutiker
Cirka 600 leverantörer av direktmaterial

IMMATERIELLA RESURSER

En portfölj av starka köksvarumärken
93 miljoner kronor investeringar i immateriella tillgångar
System och masterdata för produkter och leverantörshantering
Verksamhetssystem och program för medarbetarutveckling

HUMANKAPITAL

6 109 medarbetare

FINANSIELLA RESURSER

8 096 miljoner kronor operativt kapital
1 179 miljoner kronor operativt kassaflöde

NATURRESURSER

429 tusen m³ trä och träprodukter
181 GWh energi



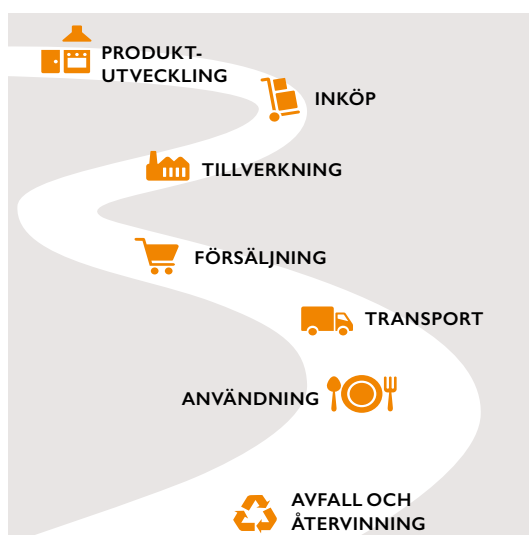
VÅR VERKSAMHET

FOKUS PÅ KÖK

Nobias affärsmodell är att tillverka och sälja främst kök till konsumenter och företag under egna köksvarumärken samt under private label. Verksamheten omfattar hela värdekedjan från produktutveckling och inköp, till försäljning och distribution, samt på vissa marknader installationstjänster.

Vi säljer främst kompletta kökslösningar; allt som behövs i ett kök, det vill säga skåp, lådor, fronter, paneler, socklar, skåpsinredning, bänkskivor, diskhoar, blandare, vitvaror, köksfläktar och handtag etc. Möblerna är i huvudsak tillverkade av trämaterial i våra egna anläggningar. Försäljningen sker via egna butiker, franchisebutiker och återförsäljare. Till stora professionella kunder, som bostads- och fastighetsutvecklare, har vi därutöver direktförsäljning.

Nobia skapar värde genom att utifrån kundernas enskilda behov leverera kompletta, attraktiva och hållbara kökslösningar med god funktion och design. Läs mer om strategin på sidorna 9 - 17.



SKAPAT VÄRDE 2019

PER INTRESSENTGRUPP

Kunder

- ▶ Leverans av närmare en halv miljon nya kök i såväl nybyggda bostäder som för renovering
- ▶ Nya kökskoncept och produkter som underlättar konsumenternas vardag
- ▶ Fler än 11 miljoner besök (ökning med 7%) på våra webbplatser där över 53 000 (ökning med nästan 45%) rådgivningsmöten bokades

Medarbetare

- ▶ Engagemangsindex ökade till 79
- ▶ Över 4 600 medarbetarsamtal genomfördes
- ▶ 111 chefer genomgick vår ledarskapsutbildning

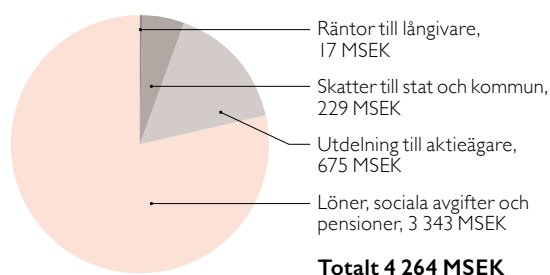
Ägare och långivare

- ▶ Aktieutdelning 675 miljoner kronor
- ▶ Räntekostnad 17 miljoner kronor

Samhället och leverantörer

- ▶ 229 miljoner kronor inkomstskatter
- ▶ Cirka 6 000 arbetstillfällen, främst på mindre orter
- ▶ Innovativa lösningar för ett mer hållbart liv i köket
- ▶ 100 procent förnybar el i produktion och i våra egna butiker
- ▶ Dryga 300 leverantörer i program för leverantörsgranskning

DISTRIBUERAT VÄRDE, MSEK





A photograph of a modern kitchen interior. The cabinetry is made of light-colored wood with horizontal black accents. The countertop is a light grey material. The backsplash is a dark blue wall with a textured, marbled pattern. Three cylindrical wall sconces provide warm, ambient lighting. On the countertop, there are various kitchen items: a wooden cutting board, a blue ceramic pitcher, a copper bowl, a white ceramic jar, a blue plate, and a black faucet over a sink. The floor is made of light-colored wood.

Omvärld och strategi

Kök är en livsstilsprodukt som påverkas av rådande konsumenttrender men som ledande köksspecialist möter vi våra kunder på olika sätt. Vi fokuserar på lönsam tillväxt genom ständiga effektiviseringar och att sälja inspirerande kök på nya sätt.

TRENDER SOM PÅVERKAR VÅRA KÖK

Urbanisering, hållbarhet, hälsa & välmående och inte minst ett ökat intresse för upplevelser är exempel på omfattande förändringar med lång tidshorisont, så kallade megatrender, som påverkar hur vi köper och använder kök. Här presenteras ett urval av mer specifika konsument- och livsstilstrender som påverkar Nobias utveckling av nya produkter och kökskoncept.

Köket som rum får allt större betydelse och det är mycket som tyder på att det helt eller delvis är på väg att ta över vardagsrummets roll som hemmets primära samlings- och umgängesplats. Till exempel har teknikutvecklingen betydelse för hur vi disponerar våra hem. Sen Tv:n slog igenom på 50-talet och blev familjens självklara samlingspunkt har våra mediavanor förändrats. I en tid när de flesta har sina egna skärmar är det inte lika självklart att upplåta en så stor del av hemmets yta åt ett vardagsrum med en Tv i centrum. Dessutom är köket sedan länge inte bara ett rum för matlagning och måltider. Idag används det ofta för att exempelvis arbeta hemifrån, göra läxor, umgås eller bara för att få en stund i ensamhet med en kopp kaffe och en tidning. Kökets inneboende informella, tillåtande och kreativa

egenskaper betyder helt enkelt att fler och fler aktiviteter äger rum där.

Till skillnad från förr är köket idag långtifrån alltid ett separat rum. Hel eller halvöppna planlösningar blir allt vanligare. Tillammans med det faktum att vi idag gärna bjuder in vänner och bekanta till köket gör denna förändring att köket får en alltmer synlig och framträdande roll, vilket ställer högre krav på både funktionell och estetisk design.

Såväl hälsa och välmående som hållbarhet blir allt viktigare för konsumenterna vilket återseglar sig i vår livsstil och våra konsumtionsval. Det finns till exempel en växande efterfrågan på hållbara material och smarta lösningar för exempelvis köksodling och källsortering.



Köket blir ett sätt att uttrycka sin identitet och därmed blir design och möjligheten att göra personliga val allt viktigare.

ANTON ÖBERG,
INSIGHT MANAGER



HÄLSOSAMT OCH HÅLLBART BOENDE

Hälsa handlar idag inte längre bara om träning, motion och kost, utan också om hem och inredning. Medvetenheten om våra bostäders påverkan på vårt fysiska och mentala välbefinnande ökar bland såväl byggföretag, arkitekter och inredare som konsumenter. Det hälsosamma boendet täcker in en mängd aspekter där flera går hand i hand med hållbarhet. Till exempel kvaliteten på inomhusluften, förekomsten av buller och oönskade ljud, samt inte minst användandet av hållbara material som har en positiv påverkan på människa och miljö.

2

ORDNING OCH REDA

Med en fortsatt hög konsumtion blir brist på förvaring ett allt större problem för många hushåll. Fler och fler börjar göra sig av med onödiga prylar för att skapa ordning i hemmet och förenkla sina liv. Men för många hushåll räcker garderober, kökskåp och -lådor ändå inte till. Det blir därför allt viktigare för såväl inredningsföretag som kökstillverkare att utveckla utrymmeseffektiva och smarta förvaringslösningar som hjälper människor att skapa ordning och reda i vardagen.



3

DET SOCIALA HEMMET

I dagens digitala liv där stora delar av vår kommunikation sker via meddelandetjänster och sociala medier ökar behovet att logga ut och koppla ner för att istället umgås hemma med vänner och familj. Till exempel runt sällskapsspel eller middagar där maten lagas tillsammans. Flera studier visar att just köket har blivit hemmets mest naturliga rum att umgås i. Ett kök med olika typer av sittplatser och flexibla arbets- och sällskapsytor spelar därför en nyckelroll i det moderna sociala hemmet.



4

PERSONLIGA INREDNINGSVÄL

Inspirerade av professionella influencers och självärda inredningsstilar i sociala medier börjar många konsumenter göra mer medvetna och originella inredningsval. Nobias egna konsumentstudier visar också att många har ett känslomässigt behov av att skapa ett hem och ett kök som speglar den egna personligheten och livsstilen. Köket blir ett sätt att uttrycka sin identitet och därmed blir design och möjligheten att göra personliga val allt viktigare. Detaljer är viktiga och det handlar om att sticka ut från, snarare än att passa in i mängden.



5

CIRKULARITET

I en tid där den globala konsumtionen nått en ohållbar nivå har intresset för cirkularitet ökat snabbt, både bland konsumenter och producenter. I den cirkulära ekonomin utnyttjas resurser, material och produkter så länge som möjligt, för att sedan återanvändas eller återvinnas. För en producent kan det till exempel röra sig om att använda helt eller delvis återvunnet material i nya produkter eller att materialspill från produktionen blir råvara till nya produkter.

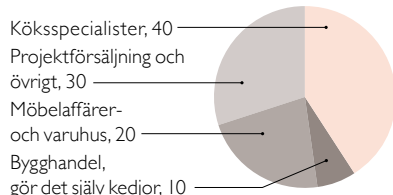
DEN EUROPEISKA KÖKSMARKNADEN

Köksmarknaden kan delas in i efter om köken säljs till konsumenter eller till professionella kunder. Dessa kundsegment är olika stora i olika europeiska länder och kan i sin tur delas in i renovering respektive nybyggnation. De professionella kunderna kan delas in i projektkunder och hantverkarkunder.

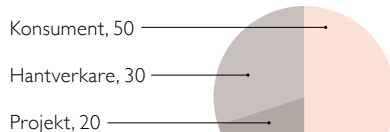
Värdet av den europeiska köksmarknaden uppskattas till cirka 13 miljarder euro. De fyra största marknaderna är Tyskland, Storbritannien, Italien och Frankrike. Den samlade konsumtionen av kök på Nobias huvudmarknader – Storbritannien, Sverige, Norge, Danmark, Finland, Nederländerna och Österrike – beräknas uppgå till cirka 5 miljarder euro.

Köksmarknaden i Europa är mycket fragmenterad och det råder hög konkurrens. Vissa köksföretag har flera varumärken i samma koncern och ofta verkar köksföretagen lokalt med ett varumärke inom en viss geografi eller land. Det sker dock en långsam konsolidering av marknaden.

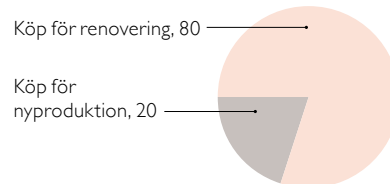
FÖRSÄLJNINGSKANALER EUROPA, %



KUNDSEGMENT EUROPA, %



EUROPEISKA KÖKSMARKNADEN, %



Marknadsdata baseras på uppskattningar.

KONSUMENTMARKNADEN

Värdet av den europeiska köksmarknaden till konsumenter uppskattas till cirka 6,5 miljarder euro. På de marknader där Nobia är närvarande beräknas värdet till cirka 2,5 miljarder euro. Nobia har en stark position både i Norden och i Storbritannien. Kök säljs via olika kanaler, såsom till exempel specialiserade köksbutiker, möbelbutiker och bygghandeln, samt till viss del även direkt på internet. Nobia säljer via egna butiker, franchisebutiker och ett stort antal återförsäljare som ofta är specialiserade på kök eller som verkar inom bygghandeln.

Kök är en sällanköpsprodukt förknippad med ett högt engagemang från kunderna. I genomsnitt byter man kök vart 15–20 år. För hushållen är ett nytt kök en stor och komplex investering med funktion, layout, stil och material som viktiga inslag. Köket som rum får allt större betydelse i våra hem och följaktligen får köksinredningen kosta mer. Den generella konjunkturen, ränteläget och konsumenternas framtidstro om privatekonomiska frågor påverkar efterfrågan. Skattelättnader för renovering kan också påverka efterfrågan positivt då installationskostnader utgör en del av totalkostnaden.

Omonterade köksprodukter är en betydande del av marknaden. Nobia tillhandahåller sortiment under flera varumärken som är prisvärda för den som vill montera och installera köket själv.



KONSUMENTMARKNADEN

- En sällanköpsprodukt förknippad med högt engagemang
- En investering som görs i genomsnitt vart 15–20 år
- Mycket kraft läggs på att samla inspiration och information
- Kunderna gärna ha professionell och individanpassad hjälp att planera varför andelen internetförsäljning är liten
- Köksspecialister och bygghandel / gör det själv kedjor vanligaste försäljningskanalerna

PROFESSIONELLA MARKNADEN

Värdet av den professionella köksmarknaden i Europa uppskattas till cirka 6,5 miljarder euro. Nobias ställning är som starkast i Norden.

Den professionella marknaden omfattar bland annat större bygg- och fastighetsbolag, fastighetsutvecklare, privata och kommunala hyresvärdar samt hantverkare och mindre, lokala byggföretag. Förenklat kan marknaden beskrivas i två segment, de små lokala hantverkarkunderna och de större projektkunderna. Projektkunderna kan delas in i allmännyttan (social housing) samt övriga kunder inom byggsektorn. I större länder såsom Storbritannien är köksleverantörerna i större utsträckning fokuserade på ett specifikt segment medan Nobia har verksamheter inom alla professionella segment genom olika kanaler.

Professionella kunder har liknande produktkrav som konsumenterna men ett annat servicebehov. De viktigaste konkurrensfördelarna för större projekt är dedikerad projektledning, att klara av att leverera stora beställningar i tid samt produkter som är enkla att installera. Köksbutiker som låter konsumenterna uppleva köken är en konkurrensfördel. Hållbarhetsfrågor är också viktigt för kunderna och efterfrågan på hållbarhetscertifieringar och lösningar som möjliggör för konsumenterna att leva mer hållbart ökar. Kontrakt för att leverera kök avtalas på projektbasis men det är vanligt att affärsrelationerna är långvariga, särskilt bland de större byggföretagen i Norden.



PROFESSIONELLA MARKNADEN

- Liknande produktkrav som konsumenter men annorlunda servicebehov
- Rymmer olika typer av företagskunder
- Leverantörer måste klara stora beställningar i tid
- Ökande efterfrågan på hållbarhetscertifieringar och produktmärkningar

PROFESSIONELLA MARKNADEN BESTÅR AV TRE SEGMENT.

Husbyggare och byggföretag

Husbyggare och byggföretag, den s.k. projektmarknaden, vill erbjuda sina kunder kök med god design och många tillvalsmöjligheter. Ett attraktivt kök ses som en del i marknadsföringen av nya objekt. Nybyggnation av bostäder är konjunkturkänsligt. Efterfrågan påverkas av makroekonomiska händelser, urbanisering liksom konsumenters framtidsförväntningar på löneutveckling, huspriser och räntor samt möjlighet att låna pengar.

I Storbritannien och de nordiska länderna räknas kök som byggnadstillbehör och ingår i försäljningen av en lägenhet eller ett hus. Detta är dock mindre vanligt i till exempel Österrike och Tyskland, vilket innebär betydligt mindre projektmarknader i dessa länder.

Allmännyttan

En del av den professionella marknaden är försäljning till hyresrätter eller allmännyttan som i form av kommunala bostadsföretag och bostadsföreningar tillhandahåller boende. Investeringar i allmännyttiga bostäder är ofta beroende av statliga subventioner och politiska beslut. De flesta köken säljs för renovering, vanligtvis som en del av planerade underhållsprogram, även om det finns en del nybyggande.

Konkurrenskraftiga priser och produkternas tålighet är viktiga aspekter, liksom enkelhet att beställa och installera, leveransernas tillförlitlighet och korta leveranstider.

Kök till hyresmarknaden och allmännyttiga bostäder är en viktig del av Nobias verksamhet, främst i Storbritannien och i Nederländerna, som har ett relativt stort bestånd av hyresrätter.

Hantverkare och små lokala byggbolag

Hantverkare och små lokala byggbolag är en annan viktig kundgrupp på den professionella marknaden. Det är små företag med ett mindre antal anställda som köper och installerar vanligtvis ett kök i taget till slutkonsumenten. En del av dessa fokuserar enbart på köksinstallation, men majoriteten utför också ett omfattande renoveringsarbete för privata hushåll. Dessa mindre byggbolag är viktiga kunder för Nobia, framförallt genom Magnet i Storbritannien. Men även våra varumärken på den nordiska marknaden samt Bribus säljer till mindre byggbolag och hantverkare via såväl franchisebutiker som återförsäljare inom bygghandeln.

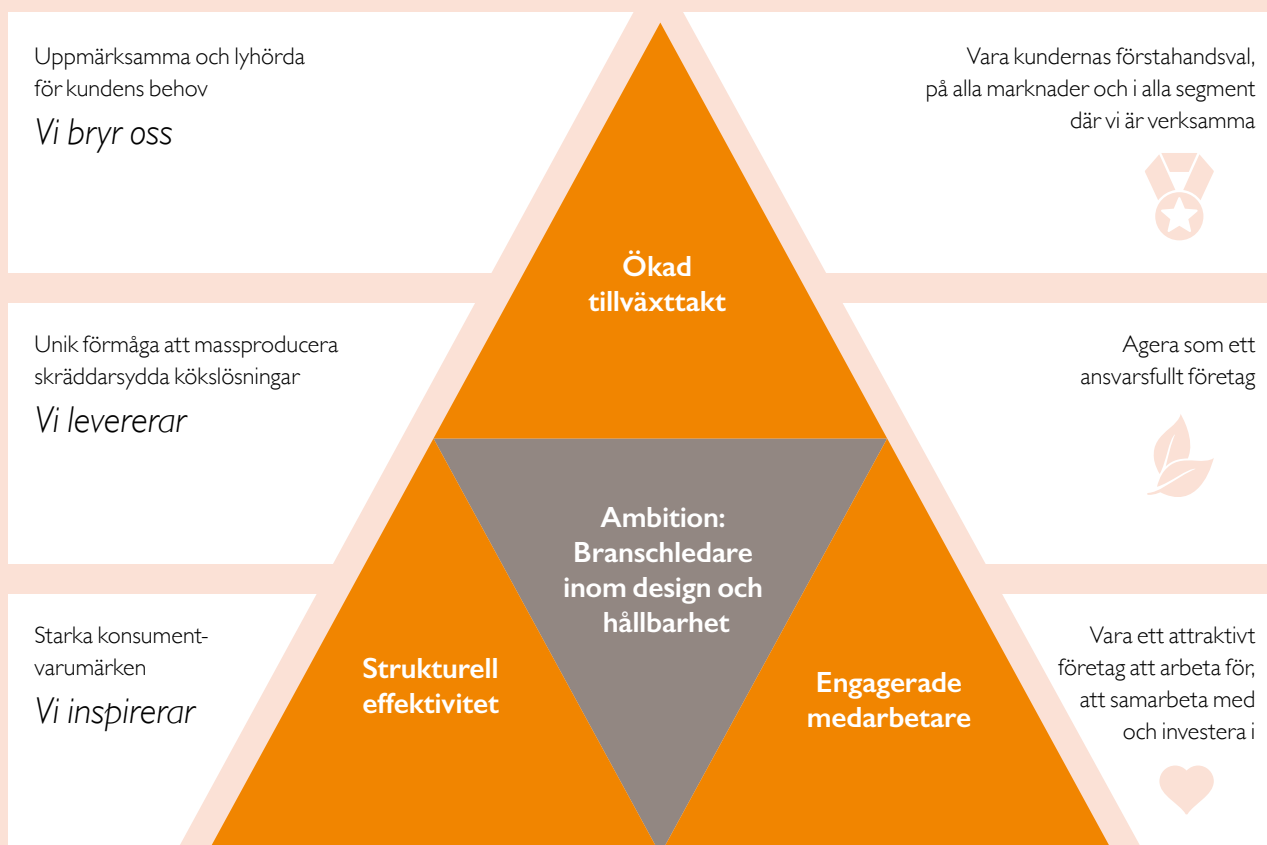
STRATEGI FÖR LÖNSAM TILLVÄXT

Utöver koncernens finansiella mål är Nobias övergripande målsättningar att bli kundernas förstahandsval överallt där vi är verksamma samt att vara ett ansvarstagande företag som det är attraktivt att arbeta för och investera i. Genom koncernens stordriftsfördelar stärker vi vår lokala konkurrenskraft.

FRAMGÅNGS- FAKTORER

STRATEGISKA PRIORITERINGAR

ÖVERGRIPANDE MÅLSÄTTNINGAR



På ett hållbart – och framgångsrikt – sätt drar vi nytta av koncernens stordriftsfördelar för att stärka vår lokala konkurrenskraft.

Vi har under året genomfört omfattande omvärlds-, marknads- och verksamhetsanalyser, vilket blev utgångspunkten för en uppdatering av koncernens strategiska inriktning. Nobias fokus för kommande år handlar om organiskt tillväxt och hur vi långsiktigt kan skapa hållbar och lönsam tillväxt, vilket betyder att öka försäljningen organiskt och samtidigt kontinuerligt förbättra rörelsemarginalen.

Oavsett om köken säljs till konsumenter eller till professionella kunder gäller det att på djupet förstå och tillgodose kundernas behov och hur konsumenternas kök och livsstil påverkar vårt samhälle och vår planet. Vår kunskap måste sedan omvandlas till kökslösningar som inspirerar – samtidigt som köken ska vara såväl ekonomiskt som miljömässigt hållbara.

Nobia har flera ledande varumärken som funnits länge på sina respektive marknader, där exempelvis Marbodal var först i Sverige med ett miljömärkt sortiment. Som en av Europas ledande köksspecialister har vi goda förutsättningar för att skapa lönsam tillväxt samtidigt som vi har både en möjlighet och ett ansvar att se till helhetsperspektivet, så att miljö- och klimatavtryck från köken minimeras i värdekedjan.

Ett dubbelt syfte

Ambitionen med vår verksamhet är dubbel – vi vill vara branschledare inom både design och hållbarhet. Vi är övertygade om att inspirerande köksdesign och ansvarstagande genom värdekedjan är det som krävs för att bli ledare – det ena är en förutsättning för det andra och omvänt.

Att vara ledande inom design innebär att kontinuerligt förutse kundernas förväntningar och utveckla väldesignade, vackra och känslomässigt tilltalande kökslösningar som skiljer oss från konkurrenterna.

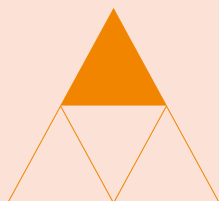
Att vara ledande inom hållbarhet innebär att på ett föredömligt sätt skapa balans mellan olika intressen och skapa kökslösningar som bidrar till att det blir naturligt att leva hållbart i köket.

Om vi förvaltar våra styrkor och resurser på rätt sätt och fokuserar på ständiga förbättringar, kommer vi att kunna nå våra övergripande målsättningar; att vara kundernas förstahandsval och att vara och uppfattas som ett ansvarstagande och attraktivt företag. De närmaste årens fokus, på väg mot målen, har vi sammanfattat i tre övergripande strategiska prioriteringar, se nästa sida.



Vi vill erbjuda inspirerande kökslösningar som är hållbart tillverkade.

NOBIAS TRE STRATEGISKA PRIORITERINGAR



Ökad tillväxttakt

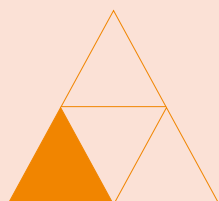
Ett område där vi ser möjligheter är inom försäljningen till hantverkarkunder. Lokala hantverkare har ofta stor inverkan vid konsumenters val av kök och hantverkare är en kundgrupp som köper kök betydligt oftare än en privatkund. I Storbritannien har vi hittills anpassat 160 butiker för att bättre motsvara lokala hantverkares behov. Erfarenheterna hittills är lovande och vi planerar att ta konceptet vidare till vårt franchisenätverk i Sverige, Norge och Finland under de närmsta åren.

Att stärka positionen inom konsumentförsäljning är ytterligare ett prioriterat område, där vi ser möjligheter att förbättra kundupplevelsen, oavsett försäljningskanal. Nya digitala verktyg och nya butikskoncept är bara några av de initiativ som kan påverka kundupplevelsen. Det ska vara enkelt och inspirerande att planera och förverkliga sina köksdrömmar med oss. Ett annat område som blir allt viktigare för konsumenten

är produktdesign. Ännu mer fokus kommer läggas på att utveckla de bästa produkterna med den mest tilltalande designen.

Digitala verktyg som på ett optimalt sätt inkluderar dokumentation av köksritningar i byggritningar, förbättrar kundernas möjligheter att visuellt skapa sina kök är andra exempel på hur vi genom en process som förbättrar kundupplevelsen från digital beställning till fysisk leverans kan öka tillväxttakten, särskilt inom försäljning till projektkunder.

Vår starka marknadsposition i Norden, inte minst HTH med sin starka plattform som ledande inom skandinavisk design, är en styrka som kan bidra till att vi kan växa i närliggande länder. I Danmark ligger dessutom vår produktionsanläggning geografiskt väl placerat för selektiv geografisk expansion till nya marknader som exempelvis norra Tyskland och Benelux.



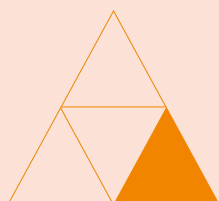
Strukturell effektivitet

Strukturell effektivitet är en förutsättning för att vi ska kunna ta tillvara på de tillväxtpotentialer vi ser på marknaden, samtidigt som vi gör det med god lönsamhet. Vår föreslagna investering i en högautomatiserad produktionsanläggning i Sverige är ett tydligt exempel på hur vi förbättrar vår produktionsstruktur och därigenom stärker vår tillverkningskapacitet och vår unika förmåga att massproducera kundanpassade kök till en konkurrenskraftig kostnad. Att fortsätta vässa produktionsstrukturen genom en ökad specialisering och på längre sikt en centralisering av komponenttillverkningen, är åtgärder som bidrar till lägre fasta kostnader och som möjliggör koncentrerade investeringar.

För att uppnå strukturell effektivitet i hela koncernen ser vi över hela vår värdekedja.

Vi utvärderar exempelvis hur vi på bästa sätt möter kunderna fysiskt, där vi avser att öka andelen franchise de närmsta åren, likväl som digitalt. Transporte effektivitet är en annan viktig del i kedjan, både när det gäller att minska kostnader och klimatavtryck. Att realisera skal fördelar inom inköp och produktion genom att införa gemensamma måttstandarder för kärnsortimentet möjliggör att vi kan ligga i framkant när det gäller att ta fram nya produkter och koncept som differentierar oss mot slutkunderna.

Arbetet med att harmonisera processerna inom koncernen är också prioriterat. Det är en förutsättning för att kunna modernisera och därmed effektivisera IT-arkitekturen.



Engagerade medarbetare

Nobias fortsatta framgång är beroende av våra drygt 6 000 medarbetares prestationer och engagemang. Att skapa en lösningsorienterad kultur som präglas av mångfald och där varje individ känner sig delaktig och engagerad är avgörande för våra möjligheter att rekrytera och behålla medarbetare. Tydliga roller, ansvar och mål som är nedbrutna på en relevant nivå för alla medarbetare, är en förutsättning för att uppnå de resultat vi strävar efter. Att säkerställa att våra ledare har rätt förmågor och förutsättningar för att leda Nobia in i nästa fas likaså.

Vi vill skapa en arbetsmiljö som är stödjande och där såväl ledare som medarbetare uppmuntras att ge konstruktiv feedback för att utveckla Nobia framåt. Syftet är att skapa en organisation som alla medarbetare kan känna sig stolta över och som bidrar till att alla arbetar mot samma mål – att vara branschledare inom både design och hållbarhet. Att fortsätta att investera i kompetensutveckling och effektiva kommunikationskanaler är kritiska pusselbitar för att alla ständigt kan lära och utvecklas. Hög kompetens, tydlighet och engagemang är det som krävs för att vi ska vara ett framgångsrikt och hållbart företag.



Vi vill alltid vara kundernas förstahandsval, på alla marknader
och i alla segment där vi är verksamma.

MÅL OCH MÅLUPPFYLLELSE

FINANSIELLA MÅL

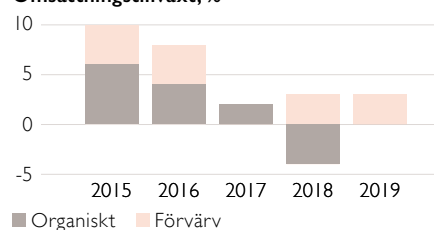
>5% TILLVÄXT

Försäljningen ska växa organiskt och via förvärv med i genomsnitt över 5 procent per år.

Måluppfyllelse

Försäljningen ökade med 5 procent. Förvärvet av Bribus bidrog med cirka 2,5 procent medan den organiska försäljningsutvecklingen var oförändrad. Per region var den organiska tillväxten -1 procent i Norden, 1 procent i Storbritannien och -4 procent i Centraleuropa. Valutakurseffekter påverkade den rapporterade försäljningen med cirka 2,5 procent.

Omsättningstillväxt, %



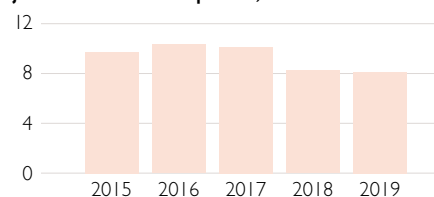
>10% RÖRELSE- MARGINAL

Rörelsemarginalen ska uppgå till över 10 procent över en konjunkturcykel.

Måluppfyllelse

Rörelsemarginalen uppgick till 8,1% (8,2) exklusive jämförelsestörande poster. Rörelsemarginalen för region Norden ökade under året medan rörelsemarginalen för Storbritannien var oförändrad exkl. jämförelsestörande poster. Region Centraleuropa förbättrade rörelsemarginalen tack vare högre marginal i Bribus som förvärvades 2018.

Rörelsemarginal exklusive jämförelsestörande poster, %



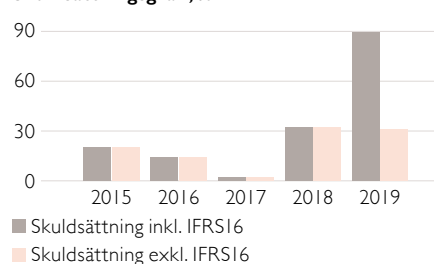
< 100% SKULDSÄTT- NINGSGRAD

Skuldsättningsgraden ska vara under 100 procent. En tillfälligt högre skuldsättningsgrad kan accepteras exempelvis i samband med förvärv.

Måluppfyllelse

Nobias finansiella ställning är stark och skuldsättningsgraden ligger inom målet¹. Skuldsättningsgraden¹ uppgick till 31 procent (32) den 31 december 2019. Nettolåneskulden¹ uppgick till 1 344 MSEK (1 266). Inklusive effekterna av IFRS 16 var skuldsättningsgraden 89 procent (32) och nettolåneskulden 3 819 MSEK (1 266).

Skuldsättningsgrad, %



¹) Exklusive effekterna av IFRS 16 Leasingavtal som infördes 1 januari 2019.

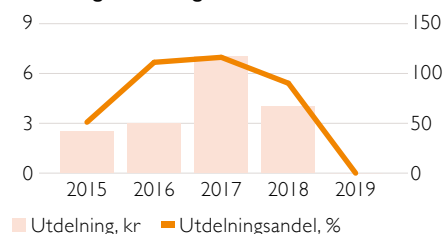
40–60% UTDELNING

Utdelningen till aktieägarna ska i genomsnitt uppgå till 40–60 procent av årets resultat efter skatt.

Måluppfyllelse

På grund av osäkerheten kring effekterna av Coronavirusets spridning under inledningen av 2020 beslutade styrelsen dra tillbaka utdelningsförslaget om 4 kronor per aktie.

Utdelning till aktieägarna, kr



HÅLLBARHETSMÅL¹

100%

TRÄ FRÅN HÅLLBAR KÄLLA

År 2020 ska 100 procent av vårt inköpta trä komma från hållbara källor såsom skogar certifierade enligt erkända skogsstandarder, återvunnet trä eller trä från våra hållbarhetsgranskade och godkända leverantörer.

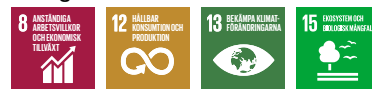
Måluppfyllelse

Av Nobias totala trä och trämaterial härrör 91 procent från certifierad källa och resterande 9 procent kommer från våra granskade och godkända leverantörer. Därtill härrör minst 70 procent av allt inköpt trä och trämaterial i region Storbritannien från FSC® (Forest Stewardship Council® FSC® -C100100) eller PEFC^{TM2} certifierad källa, med full spårbarhet fram till kund.

FN:s Global Compacts principer

2, 7, 8, 9

FN:s globala hållbarhetsmål



100%

FÖRNYBAR EL

År 2020 ska alla våra produktionsanläggningar på alla marknader drivas med 100 procent förnybar el.

Måluppfyllelse

Målet om 100 procent förnybar el i alla produktionsanläggningar är uppfyllt sedan tidigare. Under året infördes även 100 procent förnybar el i alla egna butiker.

FN:s Global Compacts principer

7, 8, 9

FN:s globala hållbarhetsmål



HÅLLBARHETSSTYRKORT FÖR PRODUKTER

År 2020 ska vi ha implementerat ett hållbarhetsstyrkort för att utvärdera våra nya köksprodukters hållbarhetsprestanda avseende materialval, design och funktionalitet.

Måluppfyllelse

Styrkortet användes för produktutvärdering av alla nya produkter under årets produktlanseringar och har bidragit med nya perspektiv på både värdering av material och design för cirkularitet.

FN:s Global Compacts principer

1, 7, 8, 9

FN:s globala hållbarhetsmål



PROGRAM FÖR LEVERANTÖRSUTVÄRDERING

År 2020 ska vi ha säkerställt ett program för leverantörsutvärdering, riskanalys, granskning och en kanal för rapportering av överträdelser av vår leverantörsuppförandekod.

Måluppfyllelse

Programmet är implementerat och av de 294 leverantörer som ingår i programmet är hittills 246 godkända efter granskning och ytterligare 14 godkända efter revision, dvs. totalt 88 procent. Resterande leverantörer är fortfarande under bearbetning i programmet.

FN:s Global Compacts principer

1, 2, 4, 5, 7, 8, 10

FN:s globala hållbarhetsmål



¹) Hållbarhetsmålen är en del av Nobias hållbarhetsstrategi 2017–2020 ²) Programme for the Endorsement of Forest CertificationTM

FN:S GLOBAL COMPACT PRINCIPER

FN:s initiativ Global Compact baseras på företags åtagande att arbeta med hållbarhetsfrågor genom att införa Global Compacts tio principer; Mänskliga rättigheter (princip 1, 2), Arbetsvillkor (princip 3, 4, 5, 6), Miljö (princip 7, 8, 9), Anti-korruption (princip 10). Läs mer på: www.unglobalcompact.org

DE GLOBALA HÅLLBARHETSMÅLEN

De 17 globala hållbarhetsmålen syftar till att år 2030 avskaffa extrem fattigdom, minska ojämlikheter och orättvisor i världen, främja fred och rättvisa samt lösa klimatkrisen. Läs mer på: www.un.org





Verksamheten

Vi har organiserat vår verksamhet utifrån tre geografiska regioner; Norden, Storbritannien och Centraleuropa. Hur vi möter marknaden skiljer sig åt mellan de olika regionerna men också mellan våra olika varumärken.

REGION

Norden

49%

av koncernens
nettoomsättning

ÅRET 2019

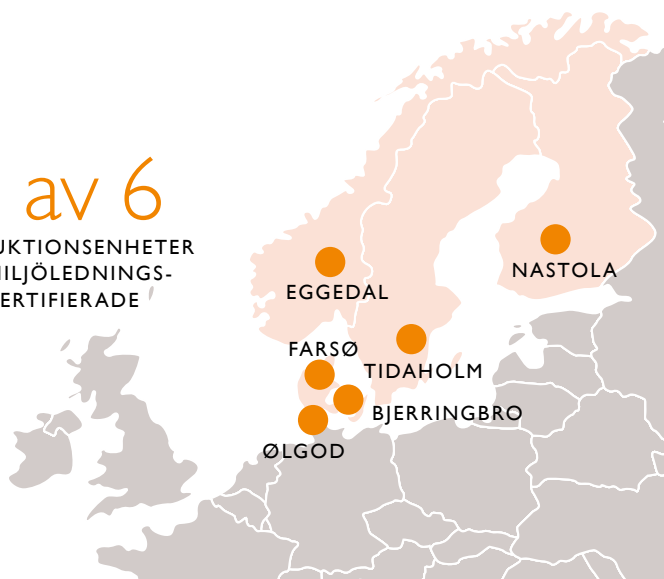
► **Den organiska tillväxten uppgick till -1 procent.** Danmark visade tillväxt, Finland hade oförändrad medan övriga länder hade negativ organisk tillväxt.

► **Investeringar i butiksnetet.**

Modellen med franchisebutiker har visat sig fungera väl. Konverteringen av Norema-butiker till franchise följdes därför av konvertering av ett antal HTH-butiker i Danmark.

► **Något högre rörelseresultat och förbättrad marginal.** Rörelseresultatet ökade till 886 MSEK (841) och rörelsemarginalen steg till 13,1% (12,5).

5 av 6

PRODUKTIONSENHETER
ÄR MILJÖLEDNINGS-
CERTIFIERADE

24

EGNA BUTIKER

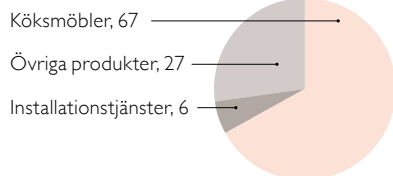
167

FRANCHISEBUTIKER

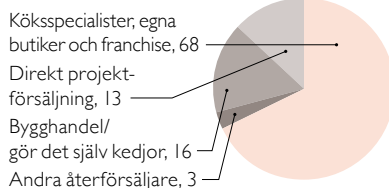
ca 450

ÅTERFÖRSÄLJARBUTIKER

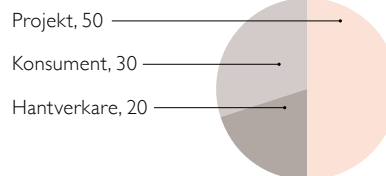
FÖRSÄLJNING PER PRODUKT, %



FÖRSÄLJNINGSKANALER, %



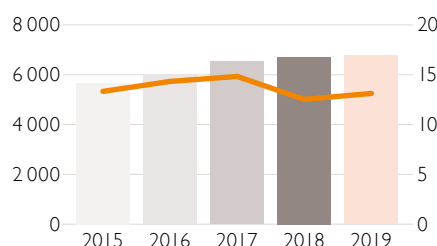
FÖRSÄLJNING PER KUNDSEGMENT, %



NYCKELTAL

	2018	2019	Förändring, %
Nettoomsättning, MSEK	6 705	6 753	0,7
Bruttovinst, MSEK	2 590	2 567	-0,9
Bruttomarginal, %	38,6	38,0	-
Rörelseresultat, MSEK	841	886	5,4
Rörelsemarginal, %	12,5	13,1	-
Operativt kapital, MSEK	786	1 914	143,5
Avkastning på operativt kapital, %	112	66	-
Investeringar, MSEK	182	172	-5,5
Medelantal anställda	2 715	2 557	-5,8
Antal anställda vid årets slut	2 581	2 432	-5,8

NETTOOMSÄTTNING, MSEK OCH RÖRELSEMARGINAL, %



MARKNADSPPOSITION

Nobia är en ledande köksleverantör i Norden med köksvarumärken som tillhör de mest kända på respektive marknad i Norden. Försäljning sker till både konsumenter och professionella kunder som exempelvis lokala hantverkare och byggbolag, det vill säga projektförsäljning. Marknadspositionerna är som starkast inom projektförsäljningen som leverantör till byggbolag och privata fastighetsutvecklare, både för nybyggnations- och renoveringsprojekt.

I samtliga nordiska länder konkurrerar vi med såväl lokala aktörer som med stora köksproducenter och internationella möbelföretag.

Konkurrenter i urval: Sverige: IKEA, Ballingslöv, Epoq. Norge: IKEA, Drømmekjøkkenet, Kvik. Danmark: Svane, IKEA, Kvik. Finland: Puustelli, Topi-Keittiöt, IKEA.

VARUMÄRKE	PRODUKTER	KUNDSEGMENT	FÖRSÄLJNINGSKANALER	MARKNADER
	Kompletta kökslösningar i mellanprissegmentet, ofta monterade. Ett sortiment av omonterade kök.	Konsumenter; professionella kunder.	21 egna butiker i Danmark, 70 franchisebutiker i Danmark, Sverige och Norge.	Danmark, Norge, Sverige, Finland
	Monterade och kompletta kökslösningar i mellanprissegmentet.	Konsumenter; professionella kunder.	15 franchisebutiker, återförsäljare som t ex byggvarukedjorna Optimera, Beijer och XL Bygg. Kök till professionella aktörer säljs direkt.	Sverige, Norge
	Monterade och kompletta kökslösningar i mellanprissegmentet.	Konsumenter; professionella kunder.	17 franchisebutiker, återförsäljare som t ex byggvarukedjan Byggmakker.	Norge
	Främst monterade kök i mellanprissegmentet.	Konsumenter; professionella kunder.	Nobias franchisekedja Kettiömaailma (Köksvärlden) med 30 butiker. Återförsäljare inom byggvaruhandeln. Kök till professionella aktörer säljs direkt.	Finland
	Monterade kök med ett högt designinnehåll i övre mellanprissegmentet.	Konsumenter; professionella kunder.	Främst via 23 franchisebutiker.	Danmark
	Främst monterade kök. Det finns även ett omonterat sortiment i ett lägre prissegment för konsumenter.	Konsumenter; professionella kunder.	Åtta franchisebutiker, Elektronikkedjan Power, Återförsäljare inom bygghandeln.	Norge
	Exklusiva och hantverksmässigt tillverkade kök i lyxsegmentet.	Konsumenter; professionella kunder.	Två egna butiker, sex franchisebutiker, ett urval av HTH:s franchisebutiker.	Danmark, Norge, Sverige
	Monterade kökslösningar i övre mellanprissegmentet.	Konsumenter; professionella kunder.	Nobias franchisekedja Kettiömaailma (Köksvärlden).	Finland

MARKNADSUTVECKLING

Under 2019 sjönk den sammanlagda efterfrågan på den Nordiska köksmarknaden något. Danmark, som utgör den största marknaden, var den starkaste marknaden med tillväxt i både konsumentefterfrågan liksom efterfrågan från professionella kunder. I slutet av 2018 påbörjades en inbromsning på projekt-

marknaden i Sverige och Norge främst drivet av lägre nybyggnation. Inbromsningen fortsatte in i 2019. I Finland mattades projektmarknaden av efter en period med rekordhög nybyggnation. Konsumentmarknaden bedöms ha varit relativt stabil under i Sverige, Norge och Finland under året.

Nobia investerar i högautomatiserad produktionsanläggning i Sverige

Mot bakgrund av att Nobia behöver en högre tillverkningskapacitet, bättre flexibilitet och en mer fördelaktig produktionskostnad för att driva lönsam tillväxt och ytterligare stärka koncernens konkurrenskraft fattade Nobia under året ett inriktningsbeslut om investering i en ny högautomatiserad produktionsanläggning i Sverige. Anläggningen, som blir en av Europas mest moderna, föreslås placeras i Jönköping för att uppnå bästa möjliga transport- och logistikeffektivitet och kundnärhet. Byggnationen planeras påbörjas under 2020 för att under 2024 ersätta Nobias befintliga fabrik i Tidaholm.

Totalt investeras omkring två miljarder kronor i automation och annan produktionsutrustning samt hög miljö och hållbarhetsprestanda, vilket gör det till Nobias största satsning någonsin. Ledtiden för kundorderstyrd kökstillverkning förkortas väsentligt och investeringen stärker Nobias position som Europas ledande köksspecialist.



Vi har introducerat Svanenmärkta bänkskivor

Sedan i början av 2019 har vi haft glädjen att erbjuda våra kunder Svanenmärkta laminatbänkskivor inom varumärkena Marbodal, Sigdal och Norema i Sverige och Norge. Vi var då en av de första på marknaden att erbjuda Svanenmärkta laminatbänkskivor.

Efterfrågan på Svanenmärkta produkter ökar. För att möta efterfrågan har vi under året utökat vårt sortiment genom att Svanenmärka laminatbänkskivor som ett komplement till våra redan Svanenmärkta skåpstommar, luckor och tillbehör. Arbetet med att Svanenmärka våra laminatbänkskivor för Nobias varumärken i Sverige och Norge inleddes under 2018. I samverkan med leverantörer säkerställs att kriterierna för material, kemikalieinnehåll, spårbarhet etc. uppfylls. Våra bänkskivor har mottagits väl av kunderna som nu kan komplettera sina Svanenmärkta skåpstommar och -luckor med Svanenmärkta bänkskivor.

Svanen är en miljömärkning som hjälper konsumenten att göra bra val för miljön. Innan en produkt kan bli Svanenmärkt utvärderas och analyseras produkten utifrån ett livscykelperspektiv, inklusive innehåll, tillverkning, användning samt hur produkten tas om hand när den är förbrukad. Svanen ställer tuffa krav och begär in dokumentation och omfattande tester från oberoende laboratorier för att säkerställa att alla kraven uppfylls.

Fördelarna med en Svanenmärkning är många. En Svanenmärkt produkt klarar av hårda miljö-, hälso-, kvalitets- och funktionskrav. Med andra ord är det produkter som håller länge, innehåller minimalt med farliga kemikalier samt bidrar till en sundare inomhusmiljö.



REGION

Storbritannien

42%

av koncernens
nettoomsättning

ÅRET 2019

- **Den organiska tillväxten** uppgick till 1 procent. Inom Magnet ökade försäljningen till hantverkarsegmentet medan konsumentförsäljningen minskade. Projektförsäljningen inom Commodore och CIE ökade medan Rixonway minskade.
- **Investeringar** för att göra Magnets kunderbjudandet än mer anpassat för hantverkarsegmentet resulterade i betydande försäljningsökningar.
- **Rörelseresultatet** exkl. jämförelsestörande poster ökade till 345 MSEK (323) och motsvarande marginal var 5,8% (5,8).

5 av 5
PRODUKTIONSENHETER
ÄR MILJÖLEDNINGS-
CERTIFIERADE



210

EGNA BUTIKER

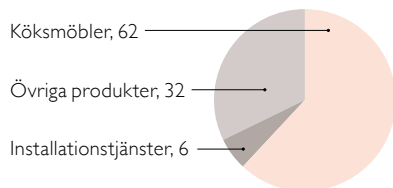
162

BUTIKER MED HANVERKAR-
KONCEPT (TRADE)

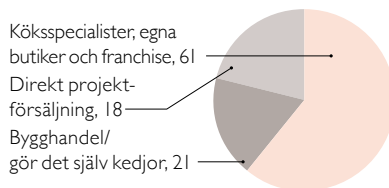
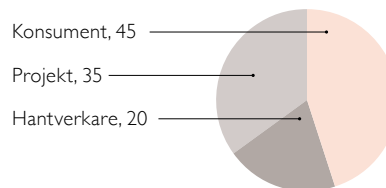
ca 500

ÅTERFÖRSÄLJARBUTIKER

FÖRSÄLJNING PER PRODUKT, %

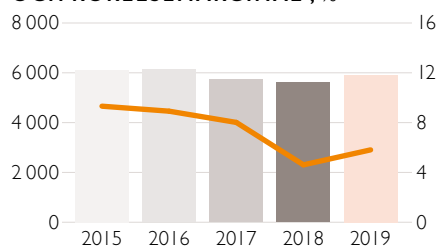


FÖRSÄLJNINGSKANALER, %

FÖRSÄLJNING PER
KUNDSEGMENT, %

NYCKELTAL

	2018	2019	Förändring, %
Nettoomsättning, MSEK	5 597	5 902	5,4
Bruttovinst, MSEK	2 190	2 282	4,2
Bruttomarginal, %	39,1	38,7	–
Rörelseresultat, MSEK	257	345	34,2
Rörelseresultat exkl jmf störande poster, MSEK	323	345	6,8
Rörelsemarginal, %	4,6	5,8	–
Rörelsemarginal exkl jmf störande poster, %	5,8	5,8	–
Operativt kapital, MSEK	1 969	3 402	72,8
Avkastning på operativt kapital, %	14	13	–
Investeringar, MSEK	149	177	18,8
Medelantal anställda	2 879	2 887	0,3
Antal anställda vid årets slut	2 768	2 960	6,9

NETTOOMSÄTTNING, MSEK
OCH RÖRELSEMARGINAL¹, %

1) Exklusive jämförelsestörande poster.

MARKNADSPPOSITION

På den brittiska köksmarknaden, som är Nobias största enskilda marknad, är Nobia totalt sett en ledande aktör men med en diversifierad verksamhet över samtliga marknadssegment. Genom egna butiker säljs kök under varumärket Magnet, som är Englands största och äldsta köksvarumärke, direkt till konsumenterna och hantverkare. Till projektmarknaden levereras kök till företag inom bostads- och fastighetsutveckling främst i Commo-

dore och CIE men även via Magnet och för allmännyttiga bostäder genom Rixonway. Köksprodukter tillverkas även som private label i verksamheten i Gower som främst levererar till gör-det-själv-kedjan Wickes och byggvarukedjan Benchmarx.

Konkurrenter i urval: Howdens främst hantverkarförsäljning, B&Q, Wren och IKEA i konsumentsegmenten och Symphony inom projektförsäljning.

VARUMÄRKE	PRODUKTER	KUNDSEGMENT	FÖRSÄLJNINGSKANALER	MARKNADER
Magnet	Monterade kök i mellanprissegmentet och levereras med ett stort serviceåtagande. Ett sortiment av omonterade kök. För hantverkare lagras ett sortiment av köksprodukter och ett sortiment av dörrar och andra snickeriprodukter.	Konsumenter, professionella kunder.	210 egna butiker, varav vissa främst riktar sig till konsumenter medan andra butiker servar både konsumenter och professionella kunder såsom små, lokala byggbolag samt mindre fastighetsutvecklare.	Storbritannien
Gower	Omonterade kök och badrum, främst under private label men även med egna varumärket Rapide.	Professionella kunder.	Byggvaruhandeln och gör-det-själv-kedjor.	Storbritannien
ck commodore kitchens	Monterade kök i mellanprissegmentet som till största delen är egentillverkade. Köken säljs vanligtvis inklusive installation och med bänkskivor och vitvaror. Systerbolaget CIE säljer importerade kompletta kökslösningar i lyxsegmentet och installationstjänster.	Professionella kunder.	Kök direkt till kunder inom fastighetsutveckling och bostadsbyggande, primärt i London och sydöstra England.	Storbritannien
rixonway kitchens	Monterade kökslösningar i ekonomiprissegmentet. Installationstjänster.	Konsumenter, professionella kunder.	Direktförsäljning till byggbolag och inköpsorganisationer som servar allmännyttan och byggvaruhandeln, samt ett fåtal egna butiker.	Storbritannien

MARKNADSUTVECKLING

Den brittiska köksmarknaden bedöms ha minskat under 2019, delvis till följd av den politiska och ekonomiska osäkerheten på grund av Storbritanniens planerade utträde ur EU. Priserna på bostadsmarknaden var relativt stabila, men den ökade osäkerheten har lett till svagare konsumentförtroende och en mer avvaktande inställning till sällanköpsvaror som exempelvis kök.

Det finns ett fortsatt stort behov av nya bostäder i Storbritannien, men projektmarknaden har påverkats av den allmänna osäkerheten med en volatil marknadsutveckling som resultat.

Försäljningen till hantverkare är generellt mer motståndskraftig i konjunkturnedgångar jämfört med försäljningen till konsumenter. Konkurrensen under året var fortsatt hård, med bland annat prispress som resultat. Försäljningen till hantverkare är generellt mer motståndskraftig i konjunkturnedgångar jämfört med försäljningen till konsumenter. Konkurrensen under året var fortsatt hård.

Nobia levererade kök till flera stora prestigeprojekt i London

Commodore och CIE, som ingår i Nobia-koncernen sedan 2015, är specialister inom projektförsäljning. Commodore designar, tillverkar och installerar kök i övre mellanprissegmentet för kunder inom fastighetsutveckling och husbyggnation, medan CIE är en återförsäljare av kök som ritas och installerar premiumkök till förstklassiga utvecklingsprojekt i London.

Tack vare långvariga relationer med fastighetsutvecklarna och en bevisad förmåga att framgångsrikt leda stora, komplexa köksprojekt med allt från design och produktion till installation har bolagen vunnit flera prestigefyllda uppdrag. Som köksleverantör är det viktigt att kunna ge valmöjligheter för det slutliga utseendet och känslan i varje enskilt kök i ett större projekt. Några av projekten är Battersea Power Station, Southbank Place och South Quay Plaza, som blir ett av Europas högsta bostadshus med en höjd på 220 meter och 68 våningar.



Förbättrat kunderbjudande för hantverkarkunder i Storbritannien

Under 2019 tog Magnet nästa steg och vässade erbjudandet för hantverkarkunder (Trade-kunder), efter att under 2018 genomfört en framgångsrik ompositionering av varumärket med fokus på brittiska privatkunder. Trade-kunderna är en viktig målgrupp då en lokal hantverkare genomför mellan 3–5 köksbyggen varje år, jämfört med en privatkund som i genomsnitt byter kök var 15–20 år. Hantverkaren har även ett stort inflytande på konsumentens val av kök varför relationsbyggande med de lokala hantverkarna är av yttersta vikt för återförsäljare.

160 av Magnets drygt 200 butiker i Storbritannien anpassades under året till det nya konceptet, som bygger på att det ska vara enkelt för hantverkare att vara kund. Erbjudandet inkluderar ett konkurrenskraftigt lojalitetsprogram, ett vässat utbud av lagerförda köks- och snickeriprodukter för bästa tillgänglighet samt dedikerade affärsutvecklare som stöder hantverkarna. De allra flesta av de Trade-anpassade butikerna delar butik med köksutställningen för konsumenter vilket är en fördel då hantverkare kan välja kök tillsammans med sina kunder.



REGION

Centraleuropa

9%
av koncernens
nettoomsättning

ÅRET 2019

- **Den organiska tillväxten uppgick till -4 procent**, delvis ett resultat av lägre efterfrågan i Nederländerna och en prioritering av lönsamhetsförbättringar i Österrike.
- **Verksamheten i Österrike förbättrade** resultatet och marginalen efter verksamhetsöversynen 2018. Bribus, som förvärvades under 2018, hade en stabil utveckling.
- **Rörelseresultatet** uppgick till 98 MSEK (58) och rörelsemarginalen var 7,7% (6,4).



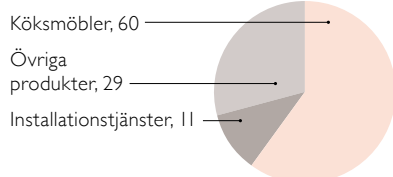
>500

FÖRSÄLJNINGSTÄLLEN

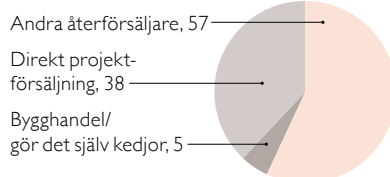
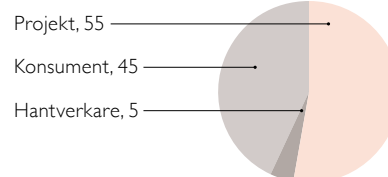
2 av 3

PRODUKTIONSENHETER ÄR
MILJÖLEDNINGSCERTIFIERADE

FÖRSÄLJNING PER PRODUKT, %

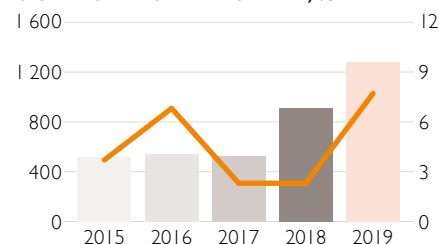


FÖRSÄLJNINGSKANALER, %

FÖRSÄLJNING PER
KUNDSEGMENT, %

NYCKELTAL

	2018	2019	Förändring, %
Nettoomsättning, MSEK	909	1 275	40,3
Bruttovinst, MSEK	256	394	53,9
Bruttomarginal, %	28,2	30,9	—
Rörelseresultat, MSEK	58	98	69,0
Rörelsemarginal, %	6,4	7,7	—
Operativt kapital, MSEK	292	423	44,9
Avkastning på operativt kapital, %	28	27	—
Investeringar, MSEK	16	29	81,3
Medelantal anställda	524	650	24,0
Antal anställda vid årets slut	665	648	-2,6

NETTOOMSÄTTNING, MSEK
OCH RÖRELSEMARGINAL, %

MARKNADSPPOSITION

Nobia har en liten andel av den totala köksmarknaden i Centraleuropa men har en relativt stark ställning i Österrike samt även i Nederländerna efter förvärvet av Bribus 2018.

I Österrike säljes kök under varumärkena ewe, FM och Intuo. Försäljningen sker främst till ett stort antal fristående köksspecialister, varav några är organiserade via inköpsorganisationer, samt även till några stora österrikiska möbelvaruhus som till exempel Leiner och XXXLutz. Verksamheten i Österrike har även en viss export till näraliggande länder Tyskland, Schweiz och Italien.

Bribus i Nederländerna riktar sig främst till kunder inom hyresmarknaden i form av allmännyttan och storskaliga kommersiella fastighetsägare. Köken installeras vanligtvis i nybyggda lägenheter eller under renoveringsprojekt och Bribus tillhandahåller även projektledning och installation. Bribus har också ett antal återförsäljare, bland annat bygghandelskedjan Bouwmaat med cirka 50 försäljningsställen som säljer kök till mindre byggbolag och hantverkare.

Konkurrenter i urval: Österrike: DAN Küchen, Nobilia, IKEA. Nederländerna: Bruynzeel Keukens, Keller, Mandemakers.

VARUMÄRKE	PRODUKTER	KUNDSEGMENT	FÖRSÄLJNINGSKANALER	MARKNADER
	Monterade kök i modern design i mellanpris- och premiumsegmenten.	Konsumenter.	Österrikiska möbelvaruhus. Fler än 400 fristående köksspecialister.	Österrike, Tyskland, Schweiz, Italien
	Monterade kök i låg- och mellanprissegmentet. Köken säljs oftast tillsammans med installation och vitvaror. Vid projekt tillhandahåller de ett övergripande projektsvar.	Professionella kunder.	Säljs direkt till byggbolag där de tar ett övergripande projektsvar. En liten andel av försäljningen går till återförsäljare inom byggvaruhandeln.	Nederländerna
	Monterade kök med traditionell design och hög grad av funktionalitet, som solida träluckor och höj- och sänkbara skåp i mellanpris- och premiumsegmenten.	Konsumenter.	Österrikiska möbelvaruhus. Cirka 190 fristående köksspecialister.	Österrike
	Monterade och kompletta kökslösningar i premiumsegmentet.	Konsumenter.	Fler än 100 fristående köksspecialister.	Österrike, Tyskland, Schweiz, UK

MARKNADSUTVECKLING

Den österrikiska köksmarknaden bedöms ha varit oförändrad 2019 jämfört med 2018 med ett stabilt bostadsbyggande och stabila makroekonomiska förutsättningar. Det rådde fortsatt hård konkurrens från bland andra österrikiska DAN Küchen och

flera tyska köksföretag. Efterfrågan i projektsegmentet på den nederländska köksmarknaden bedöms ha minskat något jämfört med föregående år.





Vårt hållbarhetsarbete

De globala utmaningar samhället står inför kräver ett ansvarsfullt ledarskap och ett systematiskt arbete. Näringslivet har en viktig roll att spela. Vi arbetar därför aktivt med att integrera hållbarhet i vårt dagliga arbete och vi ser det som en förutsättning för en långsiktigt lönsam och ansvarsfull verksamhet. Vårt hållbarhetsarbete grundar sig i insikten om att varje länk i kedjan är viktig, från leverantör till medarbetare och kund.

HÅLLBART VÄRDESKAPANDE

Kärnan i vår verksamhet är våra produkter; att erbjuda hållbara kök som människor vill och kan njuta av länge.

Vi vill skapa kök som designas och tillverkas med människa och miljö i åtanke, samtidigt som de inspirerar till och möjliggör ett mer hållbart och hälsosamt liv i köket. Att skapa värde genom hela livscykeln är därför centralt i vårt hållbarhetsarbete och grundbulten i vår hållbarhetsstrategi.

Med utgångspunkt i vår hållbarhetsstrategi arbetar vi mål-

medvetet med viktiga hållbarhetsfrågor i olika delar av värdekedjan; från produktutveckling och val av träråvara till program för ansvarsfulla inköp och mer klimatsmart produktion.

Vi strävar efter att hela tiden höja ambitionen i hållbarhetsarbetet och vi har under året tagit betydande steg mot en ännu mer hållbar verksamhet.

Ett axplock av årets hållbarhetsutmärkelser

- Topprankning i rapporten "Walking the talk" från Misum (Mistra Center for Sustainable Markets) vid Handelshögskolan, som granskat Large Cap-bolagen på Nasdaq OMX Stockholm
- Andra plats i "Hållbara Bolag", en årlig ranking av OMX-noterade bolags hållbarhetsarbete
- British Safety Council's "Sword of Honor", en av de största säkerhetsutmärkelserna i Storbritannien, för vårt hälso- och säkerhetsarbete
- Tre av tre möjliga poäng i WWF:s "Timber Scorecard" för Nobia Storbritannien. I rapporten granskas brittiska företag avseende hållbart skogsbruk och ansvarsfulla inköp



HÅLLBARHET GENOM VÄRDEKEDJAN

Våra främsta möjligheter att påverka människa och miljö positivt handlar om materialval, hur köken tillverkas och distribueras samt hur våra kökslösningar kan bidra till en mer hållbar livsstil.



PRODUKTUTVECKLING

Vi erbjuder kök som håller i många år. Långsiktigheten ställer krav på oss att utveckla produkter som möter såväl dagens som morgondagens behov. Hållbarhet är därför ett fokusområde i vår produktutveckling.



INKÖP

Genom vårt program för ansvarsfulla inköp följer vi upp, krävställer och granskar våra leverantörers arbete med såväl sociala, miljömässiga och etiska frågor i syfte att minska risker och bidra till en mer hållbar leverantörskedja.



TILLVERKNING

I vår tillverkning arbetar vi systematiskt med hälsa, säkerhet, resurseffektivitet, miljö och klimat. Majoriteten av våra produktionsanläggningar är också ISO-certifierade.



FÖRSÄLJNING

Vi har lång erfarenhet av att designa och rita kök och vi hjälper kunden under hela resan från inspiration till installation i syfte att bidra till en hållbar kökslösning för samtida och framtida behov.



TRANSPORT

Transporter från våra produktionsanläggningar till kund sker med distributör alternativt med egen fordonsflotta beroende på marknad. Genom studier och analyser av våra transportflöden arbetar vi för att hitta nya optimala lösningar.

ANVÄNDNING

Genom våra kökslösningar kan vi möjliggöra för våra kunder att leva mer hållbart, exempelvis genom mer hållbara materialval och att underlätta energibesparing, återvinning och minskat matsvinn.



AVFALL OCH ÅTERVINNING

Genom systematiskt arbete och i specifika projekt strävar vi efter att minska vårt avfall och öka våra cirkulära materialflöden. Träspill från produktionen används som energikälla eller för tillverkning av nytt material.



FOKUS I HÅLLBARHETSARBETET STÄRKER VÅR AFFÄR

Hållbarhet är en naturlig del av vår verksamhet.

För oss handlar hållbarhetsarbetet om en strävan efter att balansera ekonomiska, sociala samt miljö- och klimatmässiga frågor. En sådan balans kräver kunskap och förståelse för hur vi påverkar och påverkas av vår omgivning och våra intressenter. För att kartlägga våra mest väsentliga frågor utgår vi från vår direkta och indirekta påverkan, men också omvärlds- och trendanalys, forskning samt dialog med våra intressenter. Genom att förstå deras förväntningar och önskemål kan vi stärka vår verksamhet och vår möjlighet att möta befintliga samt framtida behov.

Vi har identifierat följande väsentliga frågor; trä, klimat, cirkularitet, resurseffektivitet, kemikalier, miljömärkning, hälsa och säkerhet, mänskliga rättigheter, ansvarsfulla inköp samt jämställdhet och mångfald. Dessa frågor är grunden för våra fokusområden, vår strategiska planering och vårt praktiska arbete. Genom ett tydligt fokus kan vi utveckla relevanta produkter och erbjudanden som stärker vår affär.

KONCERNGEMENSAM HÅLLBARHETSSTRATEGI LEDER VÄGEN

Vår koncerngemensamma hållbarhetsstrategi kopplar samman vår kärnverksamhet med våra ambitioner att bidra till FN:s globala hållbarhetsmål. Strategin, som vi har arbetat med sedan 2017, då den antogs, bygger på fyra fokusområden kring produkt, material, klimat och inköp. Fokusområdena samverkar med vårt övriga strategiska arbete kring resurseffektivitet och medarbetare. Våra målsättningar inom respektive fokusområde följs upp kontinuerligt och ska vara uppfyllda senast 2020. Under 2019 initierades arbetet med att utveckla koncernens nästa hållbarhetsstrategi, som kommer att vara en vidareutveckling av den uttalade ledarskapsambitionen inom hållbarhet i Nobias affärsstrategi.



HÅLLBARA INNOVATIONER



TRÄ FRÅN HÅLLBAR KÄLLA



MINSKA KOLDIOXIDUTSLÄPP



ANSVARSFULLA INKÖP



RESURSEFFEKTIVITET



MEDARBETARES VÄLBEFINNANDE



47%
försäljning av
Svanenmärkta
produkter i Sverige
och Norge

HÅLLBARA INNOVATIONER

Genom våra varumärken erbjuder vi kök som håller i många år. Långsiktigheten ställer krav på oss att ständigt ligga i framkant för att utveckla produkter som möter såväl dagens som morgondagens behov. I vår koncept- och produktutveckling är därför hållbarhet ett centralt tema.

CENTRAL KONCEPTUTVECKLING OCH DESIGN

Under året har vi förstärkt processen för design och produktutveckling och skapat en ny central funktion för konceptutveckling och design. Med tydligare inriktning på design vill vi förstärka vår position som designledare och ge ytterligare kraft till våra varumärken genom att utveckla produkter i samklang med kundens önskemål. Vårt mål är att ytterligare positionera våra varumärken som de mest föredragna alternativen när det kommer till kök och förvaring i hemmet.

HÅLLBARA KONCEPTKÖK

Med våra konceptkök vill vi möta omvärldsförändringar och kundbehov gällande såväl design som funktion. Under 2018 lanserade vi två konceptkök med hållbarhetsfokus. I konceptköket "the waste-free kitchen" har vi fokuserat på återvunnet material och stöd för minskat matsvinn. Arbetet har bidragit till att vi utvecklat fler produkter med hållbarhetsfokus samt engagerat våra kunder i frågor kring en hållbarare konsumtion och mathantering. Inom vårt varumärke Bribus har vi fortsatt vårt arbete med att utveckla ett cirkulärt konceptkök. Under året har vi bland annat arbetat med materialval samt att utveckla affärsmodellen för det cirkulära köket.

LÅNG ERFARENHET AV MILJÖMÄRKNINGAR

Nobia har lång erfarenhet av att arbeta med miljömärkta produkter. Genom vårt varumärke Marbodal var vi första köksvarumärket i Sverige med ett Svanenmärkt sortiment redan 1996. Vi erbjuder idag Svanenmärkta produkter samt produkter som lever upp till miljöbyggnadsstandarder som till exempel BREEAM (BRE Environmental Assessment Method) och Svanenmärkta hus. Vidare erbjuder vi produkter som uppfyller lokala märkningar och standarder på våra olika marknader. Under året utökade vi vårt utbud av Svanenmärkta produkter och lanserade Svanenmärkta bänkskivor. I Sverige och Norge kom 47 (45) procent av försäljningsvärdet från Svanenmärkta produkter under 2019.

Produktsäkerhet är en grundbult i vårt arbete. Säkerhet och ergonomi tas i beaktning i all vår produktutveckling. Innan en ny produkt tas in i produktionen genomförs relevanta tester, både i egen regi och av ackrediterade testinstitut enligt EU-standarder.

I vår produktutvecklingsprocess genomför vi systematiska produkttriskbedömningar, så kallade FMEA (Failure Mode and Effect Analysis) för alla nya internt utvecklade produkter. I Nobia Storbritannien är alla våra skåp och luckor noggrant testade utifrån FIRAs (Furniture Industry Research Association) möbelkrav. Vi ser ett stort och fortsatt ökande marknadsintresse för hållbarhetscertifieringar och produktmärkningar.

STYRKORT FÖR NYA PRODUKTER

I vår produktutveckling använder vi ett hållbarhetsstyrkort för att bedöma material, arbeta med design och bedöma produktens hållbarhetsprestanda. Hållbarhetsstyrkortet implementerades under 2018–2019 och har hittills använts för två produktlanseringar. Genom att bedöma material, arbeta med design, utvärdera leverantörer och bedöma produktens funktion i produktutvecklingsprocessen, ställs våra produkter tidigt inför en rad frågeställningar där svaren ger oss möjligheter att minska produktens miljöpåverkan under dess livslängd.

MÅL 2020: Vi har implementerat ett hållbarhetsstyrkort, för att utvärdera våra nya köksprodukters hållbarhetsprestanda avseende materialval, design och funktionalitet.

MÅLUPPFYLLELSE: Styrkortet användes för produktvärdering av alla nya produkter under årets produktlanseringar och har bidragit med nya perspektiv på både värdering av material och design för cirkularitet.

FN:S GLOBAL COMPACTS PRINCIPER: 1, 7, 8, 9

FN:S GLOBALA HÅLLBARHETSMÅL:



Läs mer om Global Compact och FN:s hållbarhetsmål på sidan 19.



TRÄ FRÅN HÅLLBAR KÄLLA

Trä är huvudkomponent i våra produkter. Trä är förnybart, återvinningsbart och slitstarkt. För att trä ska vara ett hållbart val krävs att det kommer från ett ansvarsfullt skogsbruk så att vi kan bidra till en uthållig skog.

TRÄ FRÅN HÅLLBAR KÄLLA

Vårt strategiska mål är att allt vårt inköpta trä ska komma från hållbara källor. Med det menar vi trä från skogar som är certifierade för hållbart skogsbruk, återvunnet trä och/eller trä från våra hållbarhetsgranskade och -godkända leverantörer. Trä och handel med trä är strikt reglerat genom EU:s Timmerförordning. För att säkerställa efterlevnad samlar vi in information om spårbarhet för det trä och trämaterial som vi köper in. Våra leverantörer av trä och träprodukter finns nästan alla inom Europa.

Samtliga träleverantörer måste följa Nobias policy och krav avseende hållbart skogsbruk. Det måste exempelvis finnas uppgifter om träs ursprung samt att det inte är trä från intakta naturskogar eller skogar med höga bevarandevärden, eller från plantage i tropiska och subtropiska regioner eller tropiska träslag, annat än sådant som är certifierat.

Därtill eftersträvar vi att öka andelen trä från certifierade

skogar. Under 2019 härrörde 91 procent (92) av Nobias inköpta trä och träprodukter från certifierad källa. En mindre minskning från förra året beror på större mängd totalt inköpt trä. Inom region Storbritannien var dessutom minst 70 procent av allt inköpt trä och trämaterial FSC® eller PEFC™ certifierat med full spårbarhet hela vägen fram till kund.

TRÄ – PERFEKT MATERIAL FÖR ÅTERVINNING

Den största delen av vårt inkommande trä består av skivmaterial. Skivmaterial, så som exempelvis spånskivor, består ofta av både restprodukter och återvunnet material. På så sätt kan träspill från sågverk och skogsvård samt uttjänta möbler och träprodukter uppgraderas till nya material. Cirka 30 procent av materialet i våra spånskivor består av återvunnet trä som uppfyller kraven i tillämpliga direktiv och system för inspektion. Läs mer om hur vi arbetar med vårt eget träspill från produktion på sidan 43.



Som kompensation för energiförsörjningen av vår verksamhet i Storbritannien, har vi under året hjälpt till att bevara 353 000 m² av peruansk regnskog i partnerskap med Cool Earth.

MÅL 2020: 100 procent trä från hållbara källor såsom skogar certifierade enligt erkända skogsstandards, återvunnet trä eller trä från våra hållbarhetsgranskade och -godkända leverantörer.

MÅLUPPFYLLELSE: Av Nobias totala trä och trämaterial härrör 91 procent från certifierad källa och resterande 9 procent kommer från våra granskade och godkända leverantörer. Därtill härrör minst 70 procent av allt inköpt trä och trämaterial i region Storbritannien från FSC® eller PEFC™ certifierad källa, med full spårbarhet fram till kund.

FN:S GLOBAL COMPACTS PRINCIPER: 2, 7, 8, 9

FN:S GLOBALA HÅLLBARHETSMÅL:



Läs mer om Global Compact och FN:s hållbarhetsmål på sidan 19.

Konceptkök med fokus på cirkulära lösningar

Inom vårt nederländska varumärke Bribus har vi sedan 2018 arbetat med ett cirkulärt konceptkök med fokus på förlängd livslängd, samt reparerbara och utbytbara delar. Arbetet sker i samverkan med bland annat Tekniska Universitetet i Delft.

Inom projektet har varje materialflöde kartlagts steg för steg. I samarbete med leverantörer och kunder har vi undersökt cirkulära lösningar i nya affärsmodeller. Här ingår materialval och användning av köket men även utbyte och uppdatering av produkterna.

Vi har nu ett kökskoncept med en teoretisk betydligt längre livslängd än de normalt satta 20 åren. Köken är lätta att anpassa efter önskemål, så att ett helt nytt kök inte längre är nödvändigt vid förändring av smak eller omständigheter. Reparationer blir enklare eftersom köket inte är limmat, utan alla delar är lösa och klickbara.

Det cirkulära köket har utvecklats enligt en modulär "plug-and-play" princip. Designade delar av skåpen kan anpassas med ett stilpaket. På så sätt kan kökets utformning och utseende enkelt anpassas till användarnas ibland förändrade önskemål. Att byta ut hela köket blir nästan aldrig nödvändigt.

Under 2020 kommer cirka 40 cirkulära kök att testas hos kund.





MINSKA KOLDIOXIDUTSLÄPP

Vi arbetar målmedvetet med att minska våra direkta utsläpp från produktion och transport samtidigt som vi genom våra produkter vill möjliggöra för konsumenter att leva mer klimatsmart hemma.

FÖRNYBAR ENERGI

Under året tog vi ytterligare ett steg mot förnybar energi genom att ställa om alla våra egna butiker till förnybar el på alla marknader. I samtliga produktionsanläggningar har vi sedan tidigare ställt om till förnybar el. Många av produktionsanläggningarna värms dessutom upp genom energiåtervinning av vårt eget träspill. Sammantaget innebär detta att 87 procent (81) av vårt totala energibehov av el och värme kommer från förnybar energi, såsom sol, vind, vatten och träspill. Samtidigt vill vi fortsätta att öka denna andel. Under nästa år kommer vi att installera solceller på vår fabrik i Österrike och därmed betydligt reducera CO₂ utsläppen för energi i Österrike.

MINSKADE UTSLÄPP

I takt med att vi ställt om till förnybar elektricitet har också våra totala CO₂ utsläpp minskat. Innan omställning var sammanlagda utsläpp från el, värme och bränsle till egna transporter; dvs. Scope 1 och 2, cirka 34 tusen ton år 2016. Sedan dess har CO₂ utsläppen minskat till 13,6 tusen ton år 2019, en minskning med totalt 60 procent på fyra år och 25 procent under 2019.

KLIMATPÅVERKAN I VÅR VÄRDEKEDJA

Nu tar vi nästa steg och tittar på andra åtgärder som ska hjälpa oss att ytterligare minska våra direkta CO₂ utsläpp. Under året har vi påbörjat ett arbete med att kartlägga utsläppen i vår värdekedja för att bredda vår insikt om vår indirekta klimatpåverkan. Vår köksinredning är till stor del baserad på förnybara material i form av trä och har därmed en begränsad klimatpåverkan. Andra produktgrupper; såsom vitvaror, har en större klimatpåverkan, både i produktion och i användning. Kartläggningen av vår indirekta klimatpåverkan blir ett viktigt underlag för vårt strategiska klimatarbete framöver.

OPTIMERING AV TRANSPORTER

Transporter från våra produktionsanläggningar till kund sker med distributör alternativt med egen fordonsflotta beroende på marknad. Vi arbetar kontinuerligt med att optimera våra

transportflöden genom bättre översyn och planering, i syfte att minska såväl kostnader som klimat- och miljöpåverkan.

Våra godsleveranser med egna fordon finns framför allt på marknaderna i Danmark och Storbritannien. För att minska påverkan från dessa transporter har vi under året uppgraderat vårt ruttplaneringsverktyg för den danska marknaden. Uppgradering och automatisering beräknas minska körda mil med 5–10 procent.

MER KLIMATSMARTA MÖTEN OCH RESOR

En satsning på ökade möjligheter till digitala möten har gjorts i hela koncernen, på så sätt önskar vi främja en kultur med mer klimatsmarta, virtuella och resfria möten.

Under året har även koncernens tjänstebilpolicy reviderats. Intentionen är att uppmuntra anställda att välja en miljövänligare bil och stötta val av exempelvis elbil. Förnybart bränsle ska användas där det lokalt är möjligt och i Sverige är det numera obligatoriskt, vid val av dieselbil, att använda diesel som innehåller hållbara förnybara råvaror och/eller är nordiskt miljömärkt.

MÅL 2020: 100 procent förnybar elektricitet i alla våra produktionsanläggningar på alla marknader.

MÅLUPPFYLLELSE: Målet om 100 procent förnybar el i alla produktionsanläggningar är uppfyllt sedan tidigare. Under året infördes även 100 procent förnybar el i alla egna butiker.

FN:S GLOBAL COMPACTS PRINCIPER: 7, 8, 9

FN:S GLOBALA HÅLLBARHETSMÅL:



Läs mer om Global Compact och FN:s hållbarhetsmål på sidan 19.



ANSVARSFULLA INKÖP

En hållbar leveranskedja och goda relationer med våra leverantörer är avgörande för att kunna erbjuda våra kunder attraktiva produkter. Vi arbetar därför kontinuerligt med krav och skapar ett öppet och effektivt samarbete med ansvarsfulla leverantörer.

PROGRAM FÖR ANSVARSFULLA INKÖP

Centraliserade inköp ger Nobia möjlighet att arbeta strukturerat med att ställa krav, följa upp och utveckla leverantörernas arbete. Inköpta material och komponenter specificeras noggrant och leverantörer riskbedöms, kontrolleras och utvärderas i enlighet med våra riktlinjer för miljö, arbetsmiljö, mänskliga rättigheter, affärsetik och kvalitet.

Vårt program för ansvarsfulla inköp omfattar riskanalys, granskning, utvärdering samt en anonym kanal för rapportering av överträdelser av vår uppförandekod för leverantörer. Vår uppförandekod för leverantörer reglerar och styr Nobias leverantörskrav gällande arbetsförhållanden, mänskliga rättigheter, affärsetik och miljöhänsyn.

Programmet omfattar cirka 300 leverantörer, motsvarande 99 procent av total kostnad för direktmaterial. Eftersom leverantörsbasen inte är konstant, behöver nya leverantörer granskas och gamla leverantörer avvecklas. Detta innebär att vårt leverantörsprogram för ansvarsfulla inköp är aktivt under hela året.

REVISION – ETT VERKTYG FÖR UTVECKLING

Fysiska leverantörsrevisioner syftar till att identifiera, hantera och avhjälpa eventuella avvikelser och identifiera områden för förbättring. Under revisionerna kan vi lyfta fram goda exempel och betydande förbättringsarbete.

Avvikelser från revisioner under året var främst relaterade till målningsleverantörer med identifierade brister i användningen av personlig skyddsutrustning, underhåll av utrustning för första hjälpen, brandsäkerhetsförfaranden och kemisk lagring/kontroll av spill.

PROGRAM FÖR ANSVARSFULLA INKÖP, ANTAL

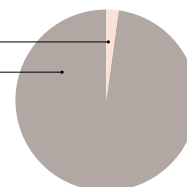
Betydande leverantörer	294
Hållbarhetsgranskade leverantörer	279
Godkända leverantörer efter granskning	246
Leverantörer med revisionskrav	33
Godkända leverantörer efter revision	14
Icke-godkända leverantörer efter revision (i pågående program)	6
Leverantörer i avvaktan på revision (i pågående program)	13

LEVERANTÖRER PER GEOGRAFISKT OMRÅDE

Asien, 7

Europa, 287

Totalt 294



MÅL 2020: Vi har säkerställt ett nytt program för leverantörer som inkluderar riskanalys, granskningsprogram och en kanal för rapportering av överträdelser av vår leverantörsuppförandekod. Vi strävar efter att arbeta längre ner i leverantörskedjan.

MÅLUPPFYLLELSE: Programmet är implementerat och av de 294 leverantörer som ingår i programmet är hittills 246 godkända efter granskning och ytterligare 14 godkända efter revision, dvs totalt 88 procent. Restande är under bearbetning.

FN:S GLOBAL COMPACTS PRINCIPER: 1, 2, 4, 5, 7, 8, 10

FN:S GLOBALA HÅLLBARHETSMÅL:



Läs mer om Global Compact och FN:s hållbarhetsmål på sidan 19.



RESURSEFFEKTIVITET

Cirkulära lösningar och hushållning med naturens resurser gynnar både miljö och klimat. Därför ser vi ständigt över hur vi kan optimera användningen av material och andra resurser så att de kommer till full nytta.

NY FUNKTION FÖR STÄNDIG FÖRBÄTTRING

Under året har vi skapat en ny central funktion för Operational Excellence med målsättningen att förbättra arbetssäkerhet, kvalitet, kundleveranser och kostnadseffektivitet. Genom Lean-program bygger vi förmåga att ständigt förbättra genom ägandeskap i arbetsteam och driva förbättringsinitiativ lokalt.

Parallellt drivs även andra initiativ inom funktionen Operational Excellence, såsom att optimera materialutnyttjandet genom att reducera vårt spill vid sågning. Sågspillsprojektet, som initierades förra året, har hittills uppvisat framsteg framför allt på våra mindre produktionsenheter och vi ser möjligheter att fortsätta utveckla arbetet med att minska sågspill från produktionen.

FOKUS PÅ MER VATTENBUREN MÅLNING

I vår produktionsanläggning i Norge har vi under året investerat i en ny målningsanläggning för att kunna måla all vår MDF i vattenburen och UV baserad färg. Därmed kommer vi att kunna utöka koncernens miljömärkta erbjudande genom att även erbjuda målade Svanenmärkta produkter på den norska marknaden.

Under året minskade de totala VOC utsläppen något till 298 ton (316). Lösningsmedelsutsläpp per lackerad detalj minskade till 4,9 kg VOC per 100 lackerade detaljer (5,0). Vi räknar med ett resultat av investeringen i form av minskade totala VOC utsläpp framöver.

MINIMERING AV PLASTEMBALLAGE

I flera av våra produktionsanläggningar arbetar vi aktivt med att minimera påverkan från förpackningsmaterial och då framför allt plastbaserat material.

Vid vår produktionsanläggning i Nastola, Finland, har vi exempelvis bytt till en tunnare emballagekrympplast och -sträckfilm för köksprodukter, vilket minskar den totala förbrukningen av plast med upp till 40 procent. Förändringen är en del i ett centralt inköpsprojekt och andra produktionsanläggningar provar nu en tunnare emballagesträckfilm för att ytterligare minska användningen av plastemballage i hela koncernen.

AVFALL BLIR NY RESURS

Vårt avfall består framför allt av träspill från vår produktion. Vi eftersträvar att minska uppkomsten av avfall i hela vår tillverkning, exempelvis genom sågspillsprojektet som nämns ovan. Samtidigt strävar vi efter att bidra till mer cirkulära flöden, där vi skapar kretslopp av produkter och material som återanvänds. Under de senaste åren har vi ökat andelen avfall som går till materialåtervinning. Under 2019 inledde vi även nya samarbeten för återanvändning av träspillet. Sammanlagt går idag 62 procent (50) av vårt träspill till nya produkter i form av materialåtervinning och återanvändning. Läs mer om vår samverkan för att avfall ska bli nya resurser på sida 43.

I vår produktionsenhet i Ölgod, Danmark ställde vi under förra året om från värmeförbränning med träspill till materialåtervinning av träspill. Omställningen har inneburit en mer effektiv energianvändning, men också att mängden träavfall som går till extern materialåtervinning har ökat ytterligare.

SYSTEMATISKT ARBETE FÖR ÖKAD

RESURSEFFEKTIVITET: I vår tillverkning följer vi ett målstyrt Lean-arbete som bland annat inkluderar ett systematiskt arbete för ökad resurseffektivitet, minskad energiförbrukning och råvaruanvändning samt minskade utsläpp och avfall. I dag går 62 procent av vårt träspill till produktion av nya produkter och återstående går till energiåtervinning.

FN:S GLOBAL COMPACTS PRINCIPER: 7, 8, 9

FN:S GLOBALA HÅLLBARHETSMÅL:



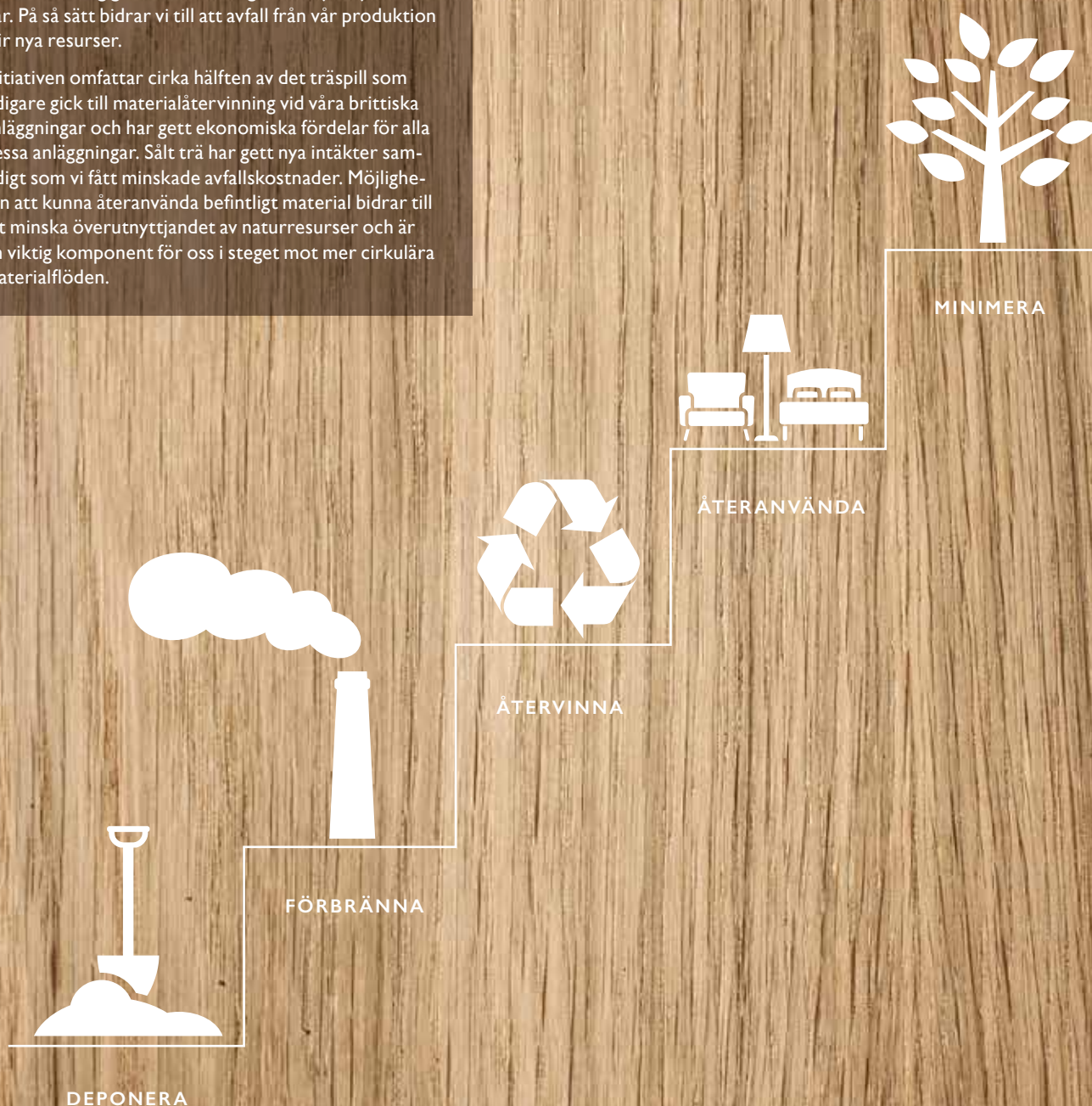
Läs mer om Global Compact och FN:s hållbarhetsmål på sidan 19.

Ny användning av vårt träspill skapar win-win

Inom Nobia eftersträvar vi att minimera avfall i alla steg av vår produktion. För det avfall som ändå uppstår följer vi den så kallade avfallstrappan.

I Nobia Storbritannien har vi under året tagit steget från återvinning till återanvändning av stora delar av vårt träspill och inlett samarbete med bland annat ett lokalt möbelföretag. Träspill i form av skivmaterial som tidigare gick till materialåtervinning, kan nu återanvändas i produktion av sänggavlar och andra möbler. Vi har även inlett ytterligare ett samarbete där sågspån från vår tillverkning går till ett företag som säljer djurbäddar. På så sätt bidrar vi till att avfall från vår produktion blir nya resurser.

Initiativen omfattar cirka hälften av det träspill som tidigare gick till materialåtervinning vid våra brittiska anläggningar och har gett ekonomiska fördelar för alla dessa anläggningar. Sålgt trä har gett nya intäkter samtidigt som vi fått minskade avfallskostnader. Möjligheten att kunna återanvända befintligt material bidrar till att minska överutnyttjandet av naturresurser och är en viktig komponent för oss i steget mot mer cirkulära materialflöden.





MEDARBETARES VÄLBEFINNANDE

Det är genom våra medarbetare som vi kan göra skillnad. Att våra medarbetare trivs, är engagerade och att alla strävar mot samma mål och vision är avgörande för vår framgång. Genom att bygga en kultur av delaktighet, integritet och säkerhetstänk skapar vi en arbetsmiljö där både våra medarbetare och vår verksamhet kan utvecklas.

ENGAGEMANG OCH UTVECKLING PÅ JOBBET

Ledarskap är en viktig hörnsten i vår affärsstrategi i syfte att leda verksamheten och motivera och engagera alla medarbetare till att arbeta mot gemensamma visioner och högt ställda mål. Medarbetares engagemang är i många fall en spegling av engagerade och kompetenta ledare och vi ser en tydlig koppling mellan detta i vår medarbetarundersökning. För att ge alla ledare i vår organisation möjlighet att utveckla och stärka sitt ledarskap genomför vi ett Excellent Leadership program, där ledarna får metoder och verktyg att använda i sitt dagliga ledarskap. Programmet finns i alla våra länder och omfattar hittills 380 ledare.

I den löpande kompetensutvecklingen satsar vi allt mer på e-learning som verktyg för att mer effektivt ta fram skräddarsydda utbildningar för exempelvis produkt och marknad som kan anpassas per tjänst och region.

För att följa upp på frågor kring medarbetarengagemang, ledarskap och teameffektivitet genomförs regelbundna medar-

betarundersökningar. Undersökningarna ligger till grund för att skapa ett aktivt arbete kring engagemang och utifrån dess resultat arbetas lokala handlingsplaner fram som stöttar våra gemensamma mål. Årets engagemangindex från undersökningen uppgick till 79 (78) med en svarsfrekvens på 82 procent (81). Under 2019 genomfördes även en mer omfattande undersökning kring så kallad organisatorisk hälsa, som ger inblick i hur Nobia presterar som organisation och för att mäta vår förmåga att nå våra mål. Resultatet kommer att användas till att prioritera frågeställningar att arbeta vidare med inom koncernen.

EN FAST ARBETSSTYRKA

Nobia har i huvudsak fast anställda. Endast cirka 1,5 procent av våra medarbetare är visstidsanställda, dessa återfinns i Sverige, Nederländerna och Storbritannien. Personalstyrkan kan delas in i medarbetare som arbetar inom produktion och logistik respektive de som arbetar inom administration och försäljning. Nobia har anställda i främst sju europeiska länder och våra medarbetare omfattas av kollektivavtal i samtliga av dessa länder förutom i Storbritannien. Våra medarbetare är representerade i EWC (European Work Council) som är ett europeiskt informations- och konsultationsråd.

JÄMSTÄLLDHET OCH MÅNGFALD

Vi är övertygade om att de olika perspektiv som uppstår genom fokus på jämställdhet och mångfald bidrar till att vi bättre kan förstå och agera på såväl kunders som medarbetares behov. Mångfald och jämställdhet kan även förstärka Nobias konkurrensfördelar och stödja vår målsättning att vara en god samhällsmedborgare och en attraktiv arbetsgivare.

I Nobias uppförandekod slås fast att ingen medarbetare ska diskrimineras på grund av ålder, etnisk, social eller nationell härkomst, hudfärg, kön, sexuell läggning, könsöverskridande identitet eller uttryck, religion, politiska åsikter eller funktionsnedsättning.

Diskrimineringsfrågor är också ett viktigt fokusområde i vår uppförandekodusutbildning. Jämställdhet och mångfald är en

SYSTEMATISKT ARBETE OCH LOKALA MÅL PÅ SAMTLIGA PRODUKTIONSANLÄGGNINGAR:

Våra medarbetares hälsa och säkerhet är av högsta prioritet. Vårt mål är säkra och hälsosamma arbetsplatser. Vi arbetar systematiskt med hälsa och säkerhet i vår tillverkning, det innebär att vi undersöker, riskbedömer, genomför och följer upp verksamheten för att förebygga både ohälsa och arbetsplatsolyckor. Under året har vi reducerat antalet arbetsplatsolyckor med 33 procent.

FN:S GLOBAL COMPACTS PRINCIPER: 1, 2, 3, 6, 7, 10

FN:S GLOBALA HÅLLBARHETSMÅL:



Läs mer om Global Compact och FN:s hållbarhetsmål på sidan 19.

integrerad del av vår rekryteringsprocess, successionsplanering och ledarutveckling. Vi strävar efter att i alla led av vår verksamhet arbeta för att skapa en inkluderande företagskultur där människor kan använda sin fulla potential.

Styrelsen består av sex personer, tre kvinnor och tre män, dvs 50 procent (44) kvinnor. I ledningsgruppen, inklusive VD, är fördelningen mellan kvinnor och män 8 (9) respektive 92 (91) procent. Av cirka 100 ledande befattningshavare och personer med högre chefsbefattningar är 24 procent (24) kvinnor och 76 procent (76) män.

UPPFÖRANDEKODEN

En företagskultur som värnar integritet är en förutsättning för vårt anseende som en pålitlig affärspartner och vår möjlighet att vara en attraktiv och utvecklande arbetsplats.

Nobias uppförandekod baseras på principer för såväl miljömässig, social och ekonomisk hållbarhet. Kodan anger miniminivån för acceptabelt uppförande för alla medarbetare och samarbetspartners. Implementering av koden sker via återkommande

workshops och e-learning, samt i det dagliga arbetet. Alla ledningsgrupper har haft workshops om koden och hittills har cirka 90 procent av alla medarbetare genomgått utbildningen. Under 2019 rapporterades 30 ärenden (32), varav 4 (14) via SpeakUp, vår anonyma rapporteringskanal för ärenden som strider mot koden. De rapporterade ärendena och andra frågor relaterade till principerna i uppförandekoden har hanterats och redovisats till revisionsutskottet i styrelsen. Medarbetarna uppmuntras att rapportera beteenden som strider mot koden via interna kanaler alternativt anonymt via SpeakUp.

Anti-korruption och mutor är strikt reglerat genom uppförandekoden. Nobia gör årligen självutvärderingar, som granskas av externa revisorer, inom samtliga affärsenheter. Utvärderingarna inkluderar ett stort antal frågor som handlar om intern kontroll. Några av dessa frågor avser risker för korruption inom sälj- och inköpsorganisationerna, till exempel givande och mottagande av mutor. Vid granskning av utvärderingarna 2019 har inget framkommit som tyder på förhöjd risk för korruption. Läs mer på sidan 105.

SÄKER OCH TRYGG ARBETSMILJÖ

Systematiskt arbete

Våra medarbetares säkerhet är högsta prioritet. Alla enheter har ett systematiskt arbetsmiljöarbete där varje arbetsplatsolycka analyseras och åtgärder vidtas så att en liknande olycka inte ska hända igen. Därtill har 7 av våra 14 produktionsanläggningar dessutom tredjepartscertifierade ledningssystem för arbetsmiljö (OHSAS 18 001). Genom daglig uppföljning av tillbud och olyckor står säkerheten alltid högst upp på agendan. Både ledare och medarbetare utbildas kontinuerligt i hälsa och säkerhet.



Nytt styrkort

Under året har ett aktivt arbete med att utveckla befintliga och implementera nya säkerhetsrutiner i produktionen genomförts. Såväl rutiner för styrning, eskalering och uppföljning som praktiska verktyg för det dagliga arbetsmiljöarbetet har granskats, och vid behov utvecklats. Vårt styrkort för produktionen är ett internt verktyg som täcker flera strategiskt viktiga frågor, exempelvis arbetsplatsolyckor.



Uppföljning

Arbetsplatsolyckor och aktiviteter för att förebygga dessa följs upp av högsta ledningen månatligen genom styrkortet. Under året har vi lyckats minska antalet arbetsrelaterade olyckor med 33 procent. 2019 inträffade 62 arbetsplatsrelaterade olyckor (92) som resulterade i minst åtta timmars sjukfrånvaro. Det motsvarade 10,4 arbetsplatsolyckor per miljon arbetade timmar (15,2). De flesta olyckorna var relaterade till manuell hantering och lyft och gav inga bestående men. Den positiva utvecklingen avseende minskade arbetsplatsolyckor ses som ett resultat av de nya hälso- och säkerhetsprogram som implementerats i våra produktionsenheter.



FÖRVALTNINGSBERÄTTELSE

Styrelsen och verkställande direktören för Nobia AB (publ), organisationsnummer 556528-2752, avger härmed årsredovisning och koncernredovisning för verksamhetsåret 2019. Förvaltningsberättelsen återfinns på sidorna 46–58, den ekonomiska redovisningen på sidorna 59–97, bolagsstyrningsrapporten på sidorna 100–109 och hållbarhetsrapporten på sidorna 32–45, 52–58 samt 114–116.

VERKSAMHETEN

Nobia är en ledande europeisk köksspecialist. Nobia säljer kök under ett tjugotal starka varumärken samt som kontraktstillverkare. Verksamheten består av utveckling, tillverkning, montering, försäljning och distribution av kök samt därtill relaterad service.

Försäljningen till konsumenter sker via egna butiker och franchisebutiker samt via ett nätverk av återförsäljare, vilket inkluderar möbelhandel, bygghandel, gör-det-själv-butiker och oberoende köksspecialister. Till professionella kunder som exempelvis byggbolag och hantverkare, sker försäljningen direkt, s.k. projektförsäljning eller via egna butiker, franchisebutiker och andra återförsäljare.

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

FINANSIELLA MÅL

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

Tillväxt: Försäljningen ska växa organiskt och genom förvärv med i genomsnitt mer än 5 procent per år.

Lönsamhet: Nobiakoncernens rörelsemarginal (EBIT-marginal) ska överstiga 10 procent mätt över en konjunkturcykel.

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

Utdelning: Aktieutdelningen ska i genomsnitt ligga i intervallet 40–60 procent av årets resultat efter skatt. Vid beslut om utdelningens storlek ska hänsyn tas till bolagets aktuella kapitalstruktur.

STRATEGI

Nobias strategi strävar efter att skapa lönsam tillväxt, vilket betyder organisk tillväxt och förbättrad marginal enligt koncernens finansiella målsättningar. Detta ska ske bland annat genom att öka försäljningen inom prioriterade kundsegment, som exempelvis hantverkarkunder, genom att tillvarata skalfördelar och synergieffekter inom tillverkningen och produktplattformar samt genom att främja en företagskultur präglad av starkt engagemang och ett inspirerande ledarskap.

ÅRET 2019

Koncernens försäljning ökade med 5 procent, främst som ett resultat av positiva valutakurseffekter om cirka 380 miljoner kronor samt förvärvet av det nederländska köksföretaget Bribus som adderade försäljning om cirka 380 miljoner kronor jämfört med 2018. Bribus konsoliderades från och med den 1 juli 2018. Nobiakoncernens organiska försäljningstillväxt var oföränd-

NOBIAKONCERNEN I SAMMANDRAG

	2018	2019	Förändring, %
Nettoomsättning, MSEK	13 209	13 930	5
Bruttomarginal, %	38,5	38,1	–
Rörelsemarginal före av- och nedskrivningar, %	10,2	14,1	–
Rörelseresultat (EBIT), MSEK	1 018	1 132	11
Rörelseresultat (EBIT) exkl jmf störande poster, MSEK	1 084	1 132	4
Rörelsemarginal, %	7,7	8,1	–
Rörelsemarginal exkl jmf störande poster, %	8,2	8,1	–
Resultat efter finansiella poster, MSEK	986	1 039	5
Resultat efter skatt, MSEK	753	810	8
Resultat efter skatt exkl jmf störande poster, MSEK	808	810	0
Resultat per aktie före utspädning, SEK	4,46	4,80	8
Resultat per aktie före utspädning exkl jmf störande poster, SEK	4,79	4,80	0
Resultat per aktie efter utspädning, SEK	4,46	4,79	7
Resultat per aktie efter utspädning exkl jmf störande poster, SEK	4,79	4,79	0
Operativt kassaflöde, MSEK	599	1 179	97

rad under 2019 jämfört med en nedgång på fyra procent under föregående år. Bruttomarginalen var 38,1 procent (38,5). Årets rörelseresultat uppgick till 1 132 miljoner kronor (1 018), motsvarande en rörelsemarginal om 8,1 procent (7,7). 2018 ingick jämförelsestörande poster om -66 miljoner kronor hänförliga till extra pensionskostnader under det fjärde kvartalet.

VIKTIGA HÄNDELSER

Dan Josefsberg tillträdde som Executive Vice president och Chief Strategy, Marketing and Consumer Experience Officer den 1 mars 2019. Före tillträdet i Nobia var Dan partner på PWC.

Vid årsstämman den 2 maj valdes Marlene Forsell till ny styrelseledamot. Övriga styrelseledamöter omvaldes. Hans Eckström utsågs av styrelsen till ordförande. Årsstämman utsåg en valberedning bestående av Peter Hofvenstam (ordförande) representerande Nordstjernan, Ricard Wennerklint representerande If Skadeförsäkring, Mats Gustafsson representerande Lannebo Fonder samt Arne Lööv representerande Fjärde AP-fonden för tiden intill slutet av årsstämman 2020, samt fastställde instruktionen för valberedningen.

Jon Sintorn tillträdde som ny VD och koncernchef för Nobia den 1 september. Jon kommer närmast från posten som VD och koncernchef för Permobil. Morten Falkenberg lämnade som VD och koncernchef efter nio år och övergick bland annat till en roll som industriell rådgivare för Nobias största ägare Nordstjernan. I samband med detta valde även Morten Falkenberg att lämna Nobias styrelse.

I början av maj beslutade Nobias styrelse med stöd av bemyndigandet från årsstämman 2019 att överlåta 165 931 egna återköpta aktier till deltagare i prestationsaktieprogrammet 2019.

Styrelsen fattade under december ett inriktningsbeslut att bygga en ny produktionsanläggning i Jönköping, Sverige, vil-

ket innebär Nobias största investering någonsin. Anläggningen som planeras vara i full drift 2024 blir en av Europas modernaste för tillverkning av kök. Den kommer ha en hög grad av automation och digitalisering samt hög miljö- och hållbarhetsprestanda. Tillverkningskapaciteten ökar, ledtiden för kundorderstyrd kökstillverkning förkortas väsentligt och tillverknings- och logistikeffektiviteten förbättras. Den totala investeringen i ny produktionsutrustning bedöms uppgå till cirka 2 miljarder kronor under 2020 – 2023 och kommer skuldfinansieras. Beslutet är föremål för sedvanliga fackliga förhandlingar.

Under året konverterades nio egna butiker som säljer kök, primärt under varumärket HTH i Danmark, till franchisebutiker. Bakgrunden till detta är att konverteringen sänker Nobias fasta kostnader och att Nobias bedömning att den egna butikskedjan inte har tillräcklig storlek i Norden för att skapa synergieffekter samt att franchisemodellen har visat sig fungera väl på den norska köksmarknaden.

KONCERNENS NETTOOMSÄTTNING

Nettoomsättningen uppgick till 13 930 miljoner kronor (13 209) och fördelade sig enligt följande; region Norden 6 753 miljoner kronor (6 705), region Storbritannien 5 902 miljoner kronor (5 597) och region Centraleuropa 1 275 miljoner kronor (909). I regionernas omsättning ingår försäljning till andra regioner.

Koncernens organiska tillväxt, det vill säga omsättningsförändringen för jämförbara enheter och justerat för valutaeffekter, var 0 procent (-4). I Norden uppgick den organiska tillväxten till -1 procent (-1). Region Storbritanniens organiska tillväxt var 1 procent (-7) och region Centraleuropas organiska tillväxt uppgick till -4 procent (1).

KONCERNENS RESULTAT

Koncernens rörelseresultat ökade till 1 132 miljoner kronor (1 018). Jämförsiffran för 2018 är inklusive jämförelsestörande poster avseende en extra pensionskostnad om 66 miljoner kronor. Rörelsemarginalen ökade till 8,1 procent (7,7). För 2018 ingår även engångskostnader om 88 miljoner kronor.

Rörelseresultatet exklusive jämförelsestörande poster uppgick till 1 132 (1 084), motsvarande en rörelsemarginal exklusive jämförelsestörande poster på 8,1 procent (8,2). Rörelseresultatet påverkades positivt främst av högre försäljningsvärden och mix samt konsolideringen av Bribus. Lägre volymer och kostnader för strategiska initiativ påverkade negativt. Valutakurseffekten i rörelseresultatet uppgick till 15 miljoner kronor.

I region Norden uppgick rörelseresultatet till 886 miljoner kronor (841). Resultatförbättringen var primärt hänförlig till högre försäljningsvärden samt engångskostnader tagna föregående år. Valutakurseffekten i rörelseresultatet var neutral.

I region Storbritannien uppgick rörelseresultatet exklusive jämförelsestörande poster till 345 miljoner kronor (323). Resultatökningen var främst hänförlig till engångskostnader tagna föregående år och något lägre materialkostnader, motverkat av kostnader för att introducera ett förbättrat kunderbjudande till hantverkarkunderna. Det nya kunderbjudandet fick ett positivt mottagande och resulterade i en betydande ökning av köksförsäljningen i denna kanal. Valutakurseffekten i rörelseresultatet exklusive jämförelsestörande poster uppgick till 15 miljoner kronor.

I region Centraleuropa uppgick rörelseresultatet till 98 miljoner kronor (58). Resultatförbättringen var framförallt

hänförlig till förvärvet av Bribus men även ett resultat av effektiviseringar i verksamheten i Österrike. Valutakurseffekten i rörelseresultatet var neutral.

Koncerngemensamma poster och elimineringar redovisade ett rörelseresultat om -197 miljoner kronor (-138). Resultatet belastades bland annat av projektkostnader, IT-förstudier och miljöcertifiering av den nya fabriksanläggningen som börjar byggas under 2020.

Finansnettot uppgick till -93 miljoner kronor (-32). I finansnettot ingår nettot av avkastning på pensionstillgångar och räntekostnad på pensionsskulder motsvarande -21 miljoner kronor (-28). Räntenettot inklusive ränta på leasingavtal i enlighet med de nya redovisningsreglerna, IFRS 16 Leasingavtal, uppgick till -72 miljoner kronor (-4). Räntenettot exklusive ränta på leasingavtal uppgick till -17 miljoner kronor (-4). Resultatet efter finansiella poster uppgick till 1 039 miljoner kronor (986).

Skattekostnaden uppgick till -229 miljoner kronor (-233). Resultat efter skatt uppgick till 810 miljoner kronor (753).

Årets resultat per aktie före utspädning uppgick till 4,80 kronor (4,46) och efter utspädning 4,79 kronor (4,46).

RESULTAT FRÅN AVVECKLADE VERKSAMHETER

Inget resultat från avvecklad verksamhet redovisades under 2019.

JÄMFÖRELSESTÖRANDE POSTER

Nobia särredovisar jämförelsestörande poster för att tydliggöra utvecklingen i den underliggande verksamheten. Med jämförelsestörande poster avses poster som stör jämförelsen såtillvida att de inte återkommer med samma regelbundenhet som andra poster. För 2019 redovisades inga jämförelsestörande poster. För 2018 påverkades rörelseresultatet av en icke-kassaflödespåverkande jämförelsestörande post om -66 miljoner kronor avseende en extra pensionskostnad under det fjärde kvartalet till följd av ett domstolsbeslut i Storbritannien gällande förmånsbestämda pensionsplaner under 1990-talet.

INVESTERINGAR, KASSAFLÖDE OCH FINANSIELL STÄLLNING

Investeringar i anläggningstillgångar uppgick till 465 miljoner kronor (414), varav 372 miljoner kronor (338) avsåg materiella tillgångar och 93 miljoner kronor (76) avsåg immateriella tillgångar.

Det operativa kassaflödet uppgick till 1 179 miljoner kronor (599). Justerat för effekterna av införandet av IFRS 16 Leasingavtal var det operativa kassaflödet 648 miljoner kronor (599), positivt påverkat bland annat av en högre vinstgenerering och negativt påverkat bland annat av ökade investeringar och en ökning av rörelsekapitalet.

Koncernens sysselsatta kapital ökade uppgick till 8 359 miljoner kronor (5 326), främst på grund av effekten från ikraftträdandet av IFRS 16 Leasingavtal den 1 januari 2019.

Nettolåneskulden uppgick den 31 december 2019 till 3 819 miljoner kronor (1 266). Ökningen var framförallt ett resultat av effekten från införandet IFRS 16 Leasingavtal som ökade den redovisade nettoskulden med 2 475 miljoner kronor. Avsättningar för pensioner, vilka ingår i nettolåneskulden, uppgick till 473 miljoner kronor (505). Skuldsättningsgraden var 89 procent (32) vid årets slut. Skuldsättningsgraden exklusive effekten från IFRS 16 Leasingavtal uppgick till 31 procent (32).

Det egna kapitalet uppgick vid samma tidpunkt till 4 277 miljoner kronor (3 897) och soliditeten var 39 procent (50).

FÖRVÄRV OCH AVYTTRINGAR

Inga betydande förvärv eller avyttringar genomfördes under 2019.

VÄSENTLIGA HÄNDELSER EFTER ÅRETS UTGÅNG

Nobias valberedning föreslår att Nora F. Larssen väljs till ny styrelseordförande för Nobia vid nästa ordinarie årsstämma den 5 maj 2020. Den nuvarande ordföranden, Hans Eckerström, har avböjt omval. Nora F. Larssen har varit ledamot i Nobias styrelse sedan 2011. Dessutom föreslår valberedningen att Jan Svensson, Arja Taaveniku och Carsten Rasmussen väljs till nya styrelseledamöter. Marlene Forsell och George Adams föreslås till omval. Stefan Jacobsson och Jill Little har avböjt omval och kommer därför att avgå från styrelsen vid årsstämman.

I början av räkenskapsåret 2020 bröt viruset COVID-19 ut i Wuhan, Kina, för att sedan spridas över hela världen, inklusive till samtliga av Nobias marknader. Utöver praktiska effekter så som störningar i leveranskedjan, reseförbud, förbud mot folksamlingar med mera, har viruset fått effekter på den globala finansmarknaden. Dessa effekter har påverkat Nobias finansiella resultat i första kvartalet 2020 men Nobia kan inte i detta skede kvantifiera konsekvenserna av omfattningen och varaktigheten av effekterna. Nobia förväntar sig att intäkter, resultat och den finansiella ställningen kommer att påverkas negativt under 2020.

Den 27 mars 2020 meddelade styrelsen i Nobia AB (publ) att de beslutat dra tillbaka det tidigare kommunicerade förslaget om en utdelning om 4,00 SEK per aktie, totalt cirka 675 MSEK. Samtidigt kommunicerades att Nobia tillåter även cirka 3 000 anställda, varav cirka 2 300 i Storbritannien där samtliga dess Magnet köksbutiker och produktionsenheter tillfälligt är stängda i enlighet med myndigheters rekommendationer. Övriga tillåtelser berör olika delar av koncernen och samtliga länder. Majoriteten av tillåtelserna kommer ske med stöd av statliga subventioner. Besluten fattades mot bakgrund av den nuvarande instabiliteten på marknaden och osäkerhetsfaktorer angående ekonomiska effekter relaterade till coronaviruset (COVID-19).

FRAMTIDSUTSIKTER

Efterfrågan på kök följer normalt samma konjunkturcykler som andra konsumentnära sällanköpsvaror. Kombinationen av den makroekonomiska osäkerheten orsakad av Storbritanniens utträde ur den europeiska unionen, avmattningen inom delar av nybyggnation i Norden samt den globala spridningen av coronaviruset medför att marknadsvillkoren och efterfrågeutvecklingen för 2020 bedöms som nedåtgående på kort sikt. Nobia fokuserar på att hantera de risker och effekter som uppstår till följd av de negativa och svårprognostiserade marknadsutsikterna på bästa sätt. Nobia fortsätter att fokusera på att långsiktigt öka effektiviteten och dra större fördel av koncernens storlek, men gör även selektiva satsningar i syfte att skapa lönsam tillväxt.

PERSONAL

Medelantalet anställda under 2019 var 6 161 personer (6 178). Antalet anställda var 6 109 vid årets slut (6 081).

MILJÖ OCH HÅLLBARHET

Nobia bedriver tillståndspliktig verksamhet enligt Miljöbalken genom Nobia Production Sweden AB, vilket omfattar Nobias svenska verksamheter inom produktion och logistik. Produktionsanläggningens miljöpåverkan består främst av transporter av köksprodukter med lastbil, utsläpp till luft genom ytbehandling av trädetaljer och buller från tillverkning av köks- och förvaringsprodukter. Länsstyrelsen i Västra Götalands län är tillsynsmyndighet och beslutande avseende tillståndsfrågor. Nobia Production Sweden AB är certifierat enligt miljöledningssystemet ISO 14001.

Samtliga av Nobias 14 produktionsenheter, lokaliserade i sju europeiska länder, uppfyller de miljökrav som fastställts i respektive land och 12 av dessa är certifierade enligt ISO 14001.

Nobia arbetar målmedvetet med hållbarhetsfrågor genom att implementera en koncerngemensam hållbarhetsstrategi. För Nobia viktiga hållbarhetsrelaterade resultatindikatorer presenteras på sidorna 114–116. Nobias lagstadgade hållbarhetsrapport finns på sidorna 32–45, 52–58 samt 114–116.

PRODUKTUTVECKLING

All produktutveckling för koncernens gemensamma sortiment sköts centralt. Arbetet med att ta fram nya produkter fokuseras till ett antal områden som svarar på uttalade kundbehov. Under processens gång utvecklas prototyper som testas på konsumenter.

MODERBOLAGET

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

Moderbolagets resultat efter finansiella poster uppgick till 521 miljoner kronor (829) och utgjordes främst av utdelningar från dotterföretag.

AKTIEN OCH ÄGARFÖRHÅLLANDEN

Nobiaaktien är sedan 2002 noterad på Nasdaq Stockholm. Aktiekapitalet i Nobia uppgår till per den 31 december 2019 till 56 763 597 kronor (56 763 597), fördelat på 170 293 458 aktier (170 293 458) med ett kvotvärde om 0,33 kronor. Nobia har endast ett aktieslag. Varje aktie, förutom återköpta egna aktier, berättigar till en röst och lika rätt till andel i bolagets kapital och vinst.

Nobia återköpte under 2007 och 2008 totalt 8 162 300 egna aktier till ett värde av 468 056 934 kronor enligt det bemyndigande som årsstämman 2007 och 2008 beslutade om. Syftet var främst att därigenom möjliggöra, helt eller delvis, förvärvsfinansiering genom betalning med egna aktier, men också att anpassa företagets kapitalstruktur för att därigenom bidra till ett ökat aktieägarvärde.

Årsstämman 2019 bemyndigade styrelsen att besluta om återköp av upp till ett totalt eget innehav om 10 procent samt att fram till årsstämman 2020 besluta om överlåtelse av egna aktier, med syfte att leverera aktier under prestationsaktieprogram eller möjliggöra finansiering av förvärv genom betalning med egna aktier.

Styrelsen beslutade i maj att överlåta 165 931 återköpta aktier, motsvarande 0,1 procent av moderbolagets aktiekapital, med stöd av bemyndigandet från årsstämman, till deltagare i Nobias prestationsaktieprogram.

Inga aktier återköptes under 2019. Vid utgången av 2019 uppgick antalet aktier som innehas i eget förvar till 1 440 637 aktier (1 606 568), motsvarande 0,9 procent av det totala antalet

aktier. Dessa aktier förvärvades 2007 och 2008 till ett sammanlagt värde av 82 611 536 kronor.

Vid årsskiftet innehade de tio största ägarna cirka 67 procent av aktierna. Den enskilt största aktieägaren, Nordstjärnan, ägde 24,9 procent av aktierna. If Skadeförsäkring ägde 10,7 procent av aktierna, Fjärde AP-fonden ägde 7,4 procent och Lannebo Fonder ägde 4,6 procent.

Nobias långgivare har möjlighet att säga upp samtliga lån till betalning 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 styrelse 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 ägare på sidorna 110-111.

RIKTLINJER FÖR ERSÄTTNING OCH ANDRA ANSTÄLLNINGSVILLKOR FÖR KONCERNLEDNINGEN 2019

Riktlinjerna 2019 överensstämmer i allt väsentligt med förslag till riktlinjer 2020 som presenteras nedan.

ERSÄTTNINGSGRUPPEN

Styrelsen har inrättat ett ersättningsutskott bestående av två av styrelsens bolagsstämموالدا ledamöter. I utskottets uppgifter ingår att bereda styrelsens beslut om förslag till riktlinjer för ersättning för koncernledningen. Styrelsen ska upprätta förslag till nya riktlinjer och lägga fram förslaget för beslut vid bolagsstämman. Dessa riktlinjer ska gälla från bolagsstämmans godkännande till dess att nya riktlinjer antagits av bolagsstämman. Ersättningsutskottet ska även följa och utvärdera program för rörliga ersättningar till koncernledningen, tillämpningen av riktlinjerna för ersättning och andra anställningsvillkor för koncernledningen samt gällande ersättningsstrukturer och ersättningsnivåer i Nobia. Ersättningsutskottets ledamöter är oberoende i förhållande till bolaget och bolagsledningen.

I samband med utvärderingen har ersättningsutskottet konstaterat att ersättningen till ledande befattningshavare under 2019 följt de på årsstämman 2019 beslutade ersättningsriktlinjerna. Enligt ersättningsutskottets bedömning har riktlinjerna varit ändamålsenliga och tillämpningen av dem 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 baserades på personaloptioner. Samtliga incitamentsprogram baserade på personaloptioner har löpt ut.

Vid årsstämmorna 2012-2015 beslutades om inrättande av långsiktiga incitamentsprogram baserat på s.k. matchnings- och prestationsaktier istället för personaloptioner. Programmen, vilka omfattar cirka 100 personer bestående av ledande befattningshavare och personer med högre chefsbefattningar, bygger på att deltagarna har investerat i Nobia-aktier som "låses in" i programmet. Varje Nobia-aktie som deltagarna investerat i inom ramen för respektive program har givit 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. Kostnaderna för programmen har redovisats inför respektive årsstämma och i Nobias årsredovisning.

Vid årsstämmorna 2016-2018 beslutades om inrättande av nya långsiktiga incitamentsprogram som riktade sig till samma målgrupp och i stort överensstämde med incitamentsprogrammen från 2012-2015, men där kravet på prestation från deltagaren för att erhålla aktietilldelning förstärktes, varför inga matchningsaktier tilldelades. Det uppställdes därför inte heller något krav på deltagaren att göra en egen aktieinvestering. Deltagarna tilldelades prestationsbaserade aktierätter som ger rätt till aktier. Efter intjänandeperioden kommer deltagarna att vederlagsfritt tilldelas aktier i Nobia förutsatt att vissa villkor är uppfyllda. För att vara berättigad till tilldelning av aktier krävs att deltagaren haft fortsatt anställning i Nobia-koncernen under intjänandeperioden. Deltagande i prestationsaktieprogram 2016-2018 innebar att den maximala kortsiktiga rörliga ersättningen för deltagaren justerades ned med tio procentenheter (VD), fem procentenheter (koncernledningen) respektive tre procentenheter (övriga personer med högre chefsbefattningar). Tilldelning av aktier kräver därutöver att ett finansiellt prestationsmål relaterat till ackumulerad vinst per aktie för Nobia under räkenskapsåren 2016/2017, 2017/2018, 2018/2019 uppnåts. Tilldelning mäts linjärt, varvid, om fastställd miniminivå uppnås så berättigar 25 procent av aktierätterna till aktier. Uppnås inte miniminivån i intervallet kommer inte aktierätterna att berättiga till några aktier och uppnås maximinivån i intervallet berättigar varje aktierätt till en Nobia-aktie. För 2018 års program fastställde styrelsen en miniminivå för tilldelning av aktier relaterad till ackumulerad vinst per aktie exklusive jämförelsestörande poster för räkenskapsåret 2018 och räkenskapsåret 2019 om 11,75 kronor. Maximal nivå fastställdes till 13,00 kronor. Eftersom den ackumulerade vinsten per aktie exklusive jämförelsestörande poster under perioden uppgick till 9,59 kronor uppnåddes inte den av styrelsen fastställda miniminivån för tilldelning, och tilldelning av aktier under prestationsaktieprogram 2018 kommer således inte att ske.

Vid årsstämman 2019 beslutades om inrättande av långsiktigt incitamentsprogram baserat på s.k. prestationsaktier. Prestationsaktieprogram 2019 omfattar cirka 100 personer bestående av ledande befattningshavare och personer med högre chefsbefattningar inom Nobia-koncernen. För att delta i programmet krävs en egen investering i Nobia-aktier. Efter en intjänandeperiod om tre år kommer deltagarna vederlagsfritt tilldelas aktier i Nobia förutsatt att vissa villkor är uppfyllda. För att vara berättigad till tilldelning av aktier krävs att deltagaren haft fortsatt anställning i Nobia-koncernen under intjänandeperioden samt att investeringen i Nobia-aktier i sin helhet bestått under samma tid. Tilldelning av aktier kräver därutöver att prestationsmål relaterade till

RIKTLINJER FÖR ERSÄTTNING

ERSÄTTNINGSFORM	KOPPLING TILL BOLAGETS STRATEGI	GENOMFÖRANDE	MÖJLIGHET/UTVÄRDERING
FAST KONTANTLÖN	Den fasta kontantlönen återspeglar individens roll, erfarenhet och bidrag till bolaget. Nivåer för fast kontantlön syftar till att underlätta rekrytering och möjliggöra långsiktigt kvarhållande av bolagets koncernledning.	Utvärderas årligen. Revidering under året kan ske vid förändring av roll.	Marknadsmässiga nivåer för aktuell befattning och verksamhetsland. Nivåer anpassas efter utvärdering av den enskildes prestation.
RÖRLIG KONTANTERSÄTTNING	Att verka för att uppnå eller överskrida bolagets förutbestämda årliga fastställda mål genom mätbara finansiella och icke-finansiella kriterier såsom exempelvis lönsamhets- och kassaflödesintäkter och viktiga operativa, strategiska, eller andra hållbarhetsrelaterade åtgärder.	Vid mätperiodens slut (minst 12 månader) gör ersättningsutskottet en bedömning av i vilken utsträckning kriterierna för utbetalning av rörlig kontantersättning uppfyllts.	Uppfyllande av kriterier för definierade mål.
PENSION OCH ANDRA FÖRMÅNER	Förmåner för medlemmar i koncernledning utgör ett led i att kunna erbjuda en konkurrenskraftig total ersättning, i syfte att underlätta rekrytering och möjliggöra långsiktigt kvarhållande av bolagets koncernledning.	Erbjuds under anställningstiden och kan behöva revideras beroende på faktorer som exempelvis ålder, nivå på fast kontantlön och roll.	Baserat på praxis och marknadsmässiga nivåer för aktuell befattning och verksamhetsland.
HÅLLBARHETSRELATERADE ÅTGÄRDER KOPPLADE TILL BOLAGETS STRATEGI			
Nobias hållbarhetsarbete utvärderas och betygssätts kontinuerligt av bland annat investerare, analytiker och civilsamhällesaktörer. På så sätt granskas och jämförs bolagets arbetssätt och resultat. Utifrån detta kan bolagets hållbarhetsarbete kontinuerligt utvecklas i linje med intressenters krav. Hållbarhetsarbetet är en integrerad del av Nobias verksamhet som kan bidra till värdeutveckling för Nobias aktie och stärka Nobias varumärke.			

genomsnittligt rörelseresultat (EBIT) och totalavkastning (TSR) på bolagets aktier uppnåts. För det fall prestationsmålet avseende EBIT uppnåts men totalavkastningen (TSR) på Nobia-aktien varit negativ så ska dock ingen tilldelning ske. Om de fastställda miniminivåerna för prestationsmålen uppnås berättigar aktierätterna till 25 procent tilldelning. Uppnås inte miniminivån i intervallet kommer inte aktierätterna berättiga till någon tilldelning, medan varje aktierätt berättigar till en Nobia-aktie om maximinivån i intervallet uppnås. Mellan miniminivån och maximinivån sker tilldelning linjärt baserat på mellanliggande värden mellan de två nivåerna.

FÖRSLAG TILL RIKTLINJER FÖR ERSÄTTNING OCH ANDRA ANSTÄLLNINGSVILLKOR FÖR KONCERNLEDNINGEN 2020

Riktlinjerna omfattar lön och annan ersättning till koncernledning, inklusive verkställande direktören och övriga ledande befattningshavare inom Nobia. Riktlinjerna ska tillämpas på ersättningar som avtalas, och förändringar som görs i redan avtalade ersättningar, efter det att riktlinjerna antagits av årsstämman 2020. Riktlinjerna omfattar inte ersättningar som beslutas av bolagsstämman.

RIKTLINJERNAS FRÄMJANDE AV BOLAGETS AFFÄRSSTRATEGI, LÅNGSIKTIGA INTRESSEN OCH HÅLLBARHET

Riktlinjernas syfte är att tillhandahålla en struktur som anpassar ersättningen till bolagets strategi, långsiktiga mål och hållbarhet.

Nobias avsikt är att ersättningen till koncernledningen i framtiden också ska vara kopplad till uppfyllandet av uppsatta hållbarhetsmål. Nobias värdeskapande strategi består av tre centrala delar:

- Fokus på lönsamhetstillväxt
- Effektivisering
- Långsiktigt värdeskapande genom kontinuerligt hållbarhetsarbete

Bolagets strategi förutsätter att Nobia kan fortsätta attrahera, motivera och kvarhålla nyckelmedarbetare inom koncernen. Riktlinjerna måste därför möjliggöra ändamålsenlig och konkurrenskraftig ersättning till Nobias koncernledning.

BEAKTANDE AV LÖN OCH ANSTÄLLNINGSVILLKOR FÖR ANSTÄLLDA

Vid ersättningsutskottets beredning av styrelsens förslag till riktlinjer för ersättning och andra anställningsvillkor för koncernledningen har uppgifter om anställdas totalersättning, ersättningens komponenter samt ersättningens ökning och ökningstakt över tid beaktats som en del av ersättningsutskottets och styrelsens beslutsunderlag vid framtagandet och utvärderingen av skäligheten av riktlinjerna och de begränsningar som följer med dessa. Utvecklingen av avståndet mellan ersättningen till koncernledningen och ersättningen till övriga anställda kommer att redovisas i den årliga ersättningsrapporten.

FORMER FÖR ERSÄTTNING

Ersättningen ska vara marknadsmässig och får bestå av följande komponenter:

- Fast kontantlön
- Rörlig kontantärsättning
- Pensionsförmåner
- Andra förmåner

Bolagsstämman kan därutöver – och oberoende av riktlinjerna för ersättning till koncernledningen – besluta om exempelvis aktie- och aktiekursrelaterade ersättningar.

RÖRLIG KONTANTERSÄTTNING

Uppfyllelse av kriterier för utbetalning av rörlig kontantärsättning ska kunna mätas under en period om minst 12 månader. Den rörliga kontantärsättningen för koncernledningen får uppgå till högst 65 procent av den fasta årliga kontantlönen. Den rörliga kontantärsättningen ska vara kopplad till förutbestämda och mätbara kriterier som kan vara finansiella eller icke-finansiella. Kriterierna kan variera från år till år för att återspegla affärsprioriteringar och inkluderar vanligtvis en balans mellan koncernens finansiella prestation (till exempel lönsamhets- och kassaflödesintäkter) och icke-finansiella prestationer (till exempel viktiga operativa, strategiska, eller andra hållbarhetsrelaterade åtgärder). Genom att på detta sätt tillämpa förutbestämda och mätbara finansiella och icke-finansiella prestationskriterier som återspeglar Nobias affärsprioriteringar, bedömer Nobia att möjligheten att attrahera, motivera och kvarhålla nyckelmedarbetare ökar, vilket bidrar till Nobias affärsstrategi, långsiktiga intressen och hållbarhet.

När mätperioden för uppfyllelse av kriterier för utbetalning av rörlig kontantärsättning avslutats ska en bedömning göras av i vilken utsträckning kriterierna uppfyllts. Ersättningsutskottet ansvarar för sådan bedömning såvitt avser rörlig kontantärsättning till koncernledningen.

Innan utbetalning av rörlig kontantärsättningen sker, ska styrelsen pröva om eventuellt utfall är rimligt. Denna prövning görs i förhållande till Nobias resultat och finansiella ställning.

Nobia ska ha rätt att återkräva sådan rörlig lön som utbetalats på grundval av uppgifter som senare visat sig vara uppenbart felaktiga.

PENSIONSFORMÅNER

Verkställande direktören och medlemmar i koncernledningen som är anställda i Sverige har rätt till pensioner enligt ITP-systemet eller motsvarande. I tillägg till ITP-planen har medlemmar i koncernledningen i Sverige möjlighet att, efter beslut av styrelsen, erhålla utökad premiebaserad pensionsrätt på lönedelar över 30 basbelopp. Vidare har den nuvarande verkställande direktören en pensionspremie innefattande sjukförsäkring om 30 procent av fast årslön.

ANDRA FORMÅNER

Andra förmåner får innefatta bland annat livförsäkring, sjukvårdsförsäkring och bilförmån. För koncernledningen ska pen-

sions- och andra förmåner inte överstiga 40 procent av den fasta kontantlönen, varav andra förmåner ska utgöra en mindre del. Medlemmar i koncernledningen är vidare berättigade att erhålla förmåner som kan erbjudas andra anställda vid varje given tidpunkt.

Ytterligare förmåner och tillägg kan erbjudas under vissa omständigheter, exempelvis vid omlokalisering eller vid internationella uppdrag, då förmåner och ersättning bestäms i enlighet med lokal praxis.

Beträffande anställningsförhållanden som lyder under andra regler än svenska får, såvitt avser pensionsförmåner och andra förmåner, vederbörliga anpassningar ske för att följa tvingande regler eller lokal praxis, varvid riktlinjernas övergripande ändamål så långt som möjligt ska tillgodoses.

UPPHÖRANDE AV ANSTÄLLNING

Vid uppsägning från bolagets sida får uppsägningstiden vara högst tolv månader. Fast kontantlön under uppsägningstiden och avgångsvederlag ska sammantaget inte överstiga ett belopp motsvarande den fasta kontantlönen för ett år för medlemmar i koncernledningen. Vid uppsägning från befattningshavarens sida får uppsägningstiden vara högst sex månader, utan rätt till avgångsvederlag. Medlem i koncernledningen kan ha rätt till eventuell intjänad rörlig kontant ersättning, dock ej för en längre period än anställningen varar.

FRÅNGÅENDE AV RIKTLINJERNA

Styrelsen får besluta att tillfälligt frånga riktlinjerna helt eller delvis, om det i ett enskilt fall finns särskilda skäl för det och ett avsteg är nödvändigt för att tillgodose bolagets långsiktiga intressen, inklusive dess hållbarhet, eller för att säkerställa bolagets ekonomiska bärkraft. Som angivits ovan ingår det i ersättningsutskottets uppgifter att bereda styrelsens beslut i ersättningsfrågor, vilket innefattar beslut om avsteg från riktlinjerna.

FÖRSLAG TILL BESLUT OM VINSTDISPOSITION

Till årsstämmans förfogande står följande medel i moderbolaget:

Överkursfond	52 225 486
Balanserat resultat	741 423 108
Årets resultat	483 691 924
Summa kronor	I 277 340 518

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

Till aktieägarna utdelas 0 kronor per aktie i ordinarie utdelning	0
I ny räkning överföres	I 277 340 518
Summa kronor	I 277 340 518

Styrelsen föreslår att ingen utdelning lämnas för räkenskapsåret 2019 på grund av osäkerheten kring effekterna av spridningen av Coronaviruset under inledningen av 2020.

RISKER, RISKHANTERING OCH MÖJLIGHETER

Nobia är exponerat för ett antal strategiska, operativa, efterlevnadsrelaterade och finansiella risker som skulle kunna undergräva vår förmåga att uppnå verksamhetsmålen i framtiden. Nobias ramverk för hantering av företagsrisker (Enterprise Risk Management) och interna kontrollmiljö är utformade för att hantera dessa risker.

” Nobia anser att risker som hanteras väl kan skapa möjligheter, medan risker som inte hanteras korrekt kan leda till skador och förluster. Målet med vår riskhantering är att skapa en medvetenhet om risker och därmed begränsa, kontrollera och hantera dem och dra nytta av möjligheterna.”

JON SINTORN
Verkställande direktör



Riskhanteringen är till sin natur en dynamisk och pågående process. Vår väldefinierade process är flexibel för att säkerställa att den förblir relevant på alla nivåer av verksamheten, och dynamisk för att säkerställa att vi kan anpassa oss till förändrade affärsvillkor. Det är särskilt viktigt mot bakgrund av de platser där verksamheten bedrivs, marknader och produktionsprocesser. Nobia har under året reviderat och standardiserat risk management-processen i koncernen, vilken är under implementering. Koncernledningen har genomfört flertalet workshops i syfte att identifiera och analysera de viktigaste riskerna som Nobia är exponerat för. Koncernledningen rapporterar riskfrågor löpande till styrelsen. Mer detaljerad information om granskningen och ramverket för riskbedömning samt de processer som koncernens genomgång av riskerna bygger på följer i det här avsnittet. I den här rapporten presenteras koncernens främsta risker.

I och med att Världshälsoorganisationen (WHO) har förklarat coronavirusutbrottet som ett internationellt hot mot människors hälsa och uttryckt oro för dess spridning har vi identifierat potentiella risker i våra verksamheter och vidtagit nödvändiga åtgärder för att mildra dessa efter behov och försäkra oss om att vi håller oss uppdaterade med den snabbt föränderliga situationen.

NOBIAS RAMVERK FÖR RISKHANTERING

Nobia har etablerat en process för hantering av företagsrisker (Enterprise Risk Management, ERM) som erbjuder ett ramverk för koncernens riskhantering. Syftet med ERM-processen är att tillhandahålla en koncernövergripande översikt över Nobias risker genom att identifiera dem, utvärdera dem och erbjuda en bas för beslutsfattande gällande hanteringen av risker, samt att underlätta övervakningen av riskerna och hur de hanteras. I bolagsstyrningsrapporten på sidorna 100–109 presenteras ytterligare beskrivningar av de interna kontroller som används för att hantera de risker som hänger samman med den finansiella rapporteringen.

Hållbarhetsrisker och klimatrelaterade risker är integrerade i vår övergripande process för bedömning av verksamhetsrisker. Vidare har vi bedömningar av hållbarhetsriskerna som en integrerad del av vår process för utvärdering av leverantörer och produkthantering.

Nobias riskhanteringsprocess består av fem steg och beskrivs närmare nedan.



NOBIAS RISKHANTERINGSPROCESS

Strategi & aptit Styrelsen har ett övergripande ansvar för att fastställa koncernens strategi och ansvarar för att övervaka och upprätthålla effektiviteten i koncernens riskhanteringsaktiviteter och interna kontrollprocesser. Styrelsen har fastställt koncernens riskaptit med hjälp av en riskmatris som beaktar både sannolikheten för och omfattningen av påverkan om risken uppstår. Riskvärderingsmatrisen bygger på de inneboende risker som koncernen står inför efter att hänsyn har tagits till den interna kontrollmiljön och övriga mildrande faktorer.

2 Riskidentifiering Nobia använder sig av strukturerad risk- och kontrollidentifieringsprocess för att identifiera risker. Grunden i denna identifieringsprocess är en årlig workshop med en metod för bedömning nedifrån och upp samt uppfifrån och ned. Samtliga affärsenheter och funktioner måste regelbundet genomföra detaljerade granskningar för att identifiera väsentliga risker som är en naturlig del av verksamheten samt sammanställa ett riskregister som granskas och godkänns av det regionala ledningsteamet. Koncernen granskar regelbundet de mest väsentliga riskerna och identifierar de risker de hanterar på koncernnivå, vilket sedan rapporteras till styrelsen.

3 Riskbedömningen Riskbedömningen är en naturlig del av den löpande verksamheten och riskbedömningen utgör en del av alla investeringsbeslut och hur vi bedriver vår verksamhet. Nobia använder sig av en strukturerad riskbedömningsprocess som genomförs av affärsenheterna och funktionerna i enlighet med de minimistandarder som har etablerats av den interna kontrollfunktionen. Var och en av koncernens mest väsentliga risker granskas i detalj av revisionsutskottet under årets

lopp, och beaktar den detaljerade riskbeskrivningen, kontrollerna och de mildrande åtgärder som finns inrättade och den inneboende riskexponering som blir resultatet.

4 Riskåtgärder Riskhanteringsprocessen säkerställer att de olika affärsenheternas ledningsteam granskar de främsta riskerna i sina respektive verksamheter och identifierar de åtgärder och kontroller som finns på plats för att minska riskerna. Ledningens riskarbete utförs både på formell och informell basis och riskhanteringen är inbyggd i alla processer för beslutsfattande och granskas löpande av styrelsen. Åtgärdsplaner tas fram för identifierade risker och per verksamhetsgren, och koncernföretagen hålls ansvariga för att spåra och lösa problem inom rimlig tid.

5 Riskövervakning Nobia strävar efter kontinuerliga förbättringar genom sitt arbete med att förbättra kontrollerna, fortlöpande utbildning och utveckling av medarbetarna, att behålla de främsta talangerna samt andra åtgärder. Riskrapporter tas fram på koncernövergripande basis samt även av de olika verksamhetslinjerna och funktionerna i koncernen. Rapporteringen omfattar en utvärdering av de mest väsentliga riskindikatorerna mot den etablerade riskaptiten. Revisionsutskottet genomför en årlig granskning av riskhanteringspolicyn och planen för riskhanteringen och överväger därutöver acceptabla risktoleransnivåer för koncernen. Under 2020 kommer utskottet att fortsätta att fokusera på de mest väsentliga riskerna för koncernen och de åtgärder som vidtas för att minska dessa risker.

NOBIAKONCERNENS MEST VÄSENTLIGA RISKER

STRATEGISKA & TILLVÄXTRISKER	FINANSIELLA RISKER	OPERATIVA & SAMHÄLLSRISKER	LEGALA & REGULATORISKA RISKER
Risker som kan ha en materiell påverkan på de strategiska målen och uppstå genom interna eller externa faktorer.	Risker som kan orsaka oförutsedd variabilitet eller volatilitet i nettoomsättning, marginaler, vinst per aktie, avkastning eller marknadsvärde.	Risker som kan påverka eller äventyra genomförandet av affärsfunktioner eller påverka samhället.	Risker relaterade till juridiska eller statliga åtgärder som kan ha en väsentlig inverkan på uppnåendet av affärs mål.

STRATEGISKA & TILLVÄXTRISKER		
Riskområde:	Beskrivning:	Hantering:
POLITISK OCH MAKRO-EKONOMISK RISK 	Efterfrågan på Nobias produkter påverkas av allmänna makroekonomiska trender och därav betingade förändringar i sina kunders köpkraft och konsumtionsmönster. Makroekonomiska eller politiska beslut och händelser runt om i världen påverkar Nobias verksamhet, såväl lokalt som på en global skala. Politisk osäkerhet och svaga makroekonomiska förhållanden kan indirekt påverka efterfrågan på kök. Affärsrisker kopplade till politiska beslut om restriktioner, exempelvis relaterat till handelstariffer, eller annars minskad rörlighet, leder även till dyrare import, mindre konkurrenskraftig export, annullerade ordnar med mera. Nobia har försäljning i Norden, Storbritannien, Nederländerna och Österrike och köper in råvaror och komponenter från Europa, bland annat norra Italien, och Asien/Australien. Nobia har som ett led i sin normala verksamhet omfattande kundfordringar och leverantörsskulder, vilka påverkas av tillgången till likviditet i den globala ekonomin. Förändringar i den globala politiken och makroekonomin kan få en väsentlig påverkan på Nobias intäkter, rörelsemarginal och finansiella ställning.	För samtliga verksamheter gäller att Nobia genom en rad åtgärder försöker hantera effekten av förekommande konjunktursvängningar. Åtgärder för att sänka kostnader, översyn av kapacitets- och produktionsstruktur samt att genom produktinnovationer skapa ett högre kundvärde är exempel på detta. Nobia arbetar löpande med att bevaka, utvärdera och försöka förutse omvärldsförändringar i form av politiska beslut och förändrade regelverk inom de områden som är av särskild betydelse för vår verksamhet. Nobia medverkar i olika nationella och internationella branschorganisationer liksom i andra typer av partnerskap. Syftet är att få tidig kunskap om och aktivt bidra till utveckling av områden som är betydelsefulla för vår verksamhet. Nobia behöver därför proaktivt vidta åtgärder för att bedöma och hantera dessa risker. Riskerna till vänster har helt eller delvis realiserats bland annat som en konsekvens av COVID-19.
ATT INTE UPPFYLLA KUNDERNAS EFTERFRÅGAN OCH PREFERENSER 	Efterfrågan på Nobias produkter påverkas av allmänna makroekonomiska trender och de fluktuationer i kundernas köpkraft och konsumtionsmönster som blir resultatet, där priser, antalet transaktioner på bostadsmarknaden och tillgång till finansiering är viktiga faktorer. Viktiga framgångsfaktorer för Nobias långsiktiga tillväxt och lönsamhet är vår förmåga att erbjuda attraktiva, innovativa och hållbara produkter, tjänster och varumärken samt att göra dessa tillgängliga för kunder och konsumenter under hela produktlivscykeln. Digitaliseringen förändrar också kund- och konsumentbeteenden, preferenser och efterfrågan. Vidare börjar en ökad medvetenhet om klimatet att förändra kundernas förväntningar och krav.	Nobias fokus på kund- och konsumentinsikter vägleder bolagets innovationsverksamhet för att säkerställa att nya produkter och tjänster är konkurrenskraftiga och finns positionerade i rätt försäljningskanaler. Fortlöpande investeringar i forskning och utveckling för att utveckla och utforma produkter med ett livscykelperspektiv i linje med kundernas krav och förväntningar, även under lågkonjunkturer. Nobia fäster också stor vikt vid att utveckla processer, produkter och information för att garantera kundnöjdhet, till exempel genom att erbjuda miljömärkta produkter samt säkerställa att de produkter vi tar fram och de material vi använder följer våra egna och intressenternas standarder. Nobia deltar i den tilltagande digitaliseringstrenden och dess påverkan på kunder, konsumenter och kanaler, exempelvis genom online-försäljning.

FINANSIELLA RISKER		
Riskområde:	Beskrivning:	Hantering:
MISSLYCKADE KREDIT-KONTROLLER 	Kreditrisk avser risken för förluster på grund av att Nobias kunder eller motparter i finansiella kontrakt inte fullgör sina betalningsåtaganden.	Kreditrisk inom kundfordringar Kreditrisk inom kundfordringar hanteras genom kreditkontroller av kunderna med hjälp av kreditvärderingsföretag. En koncerngemensam kreditriskpolicy anger kreditgränsen för olika kunder. Kreditgränsen sätts och övervakas regelbundet. Kundfordringar redovisas till det belopp som förväntas betalas baserat på en bedömning av de förväntade kreditförlusterna för den återstående livslängden för samtliga kundfordringar per balansdagen. För mer information om kundfordringar och redovisning av förväntade kreditförluster, se not 2 finansiella risker. Finansiell kreditrisk Nobia strävar efter att ingå avtal som medger nettoberäkningar av fordringar och skulder. I vissa fall finns det även kompletterande villkor till dessa avtal gällande ställande av säkerheter. Kreditexponering i derivatinstrument beräknas som instrumentets marknadsvärde per balansdagen.
VALUTAKURSEFFEKTER 	En betydande andel av komponenterna i den brittiska verksamheten köps in i euro (EUR), medan de färdiga produkterna därefter säljs i brittiska pund (GBP). Nettoeffekterna av det här valutaparet innebär att en stark euro gentemot det brittiska pundet är negativt för koncernen. En andel av den svenska verksamhetens kostnader för materialinköp är i euro. En stark svensk krona gentemot euron är därmed positivt för koncernen. En betydande andel av den svenska produktionen av komponenter och färdiga produkter säljs i Norge. En svag svensk krona gentemot den norska kronan är därmed positivt för koncernen. Den danska enheten bedriver en betydande andel av sin försäljning i Norge, men även i Sverige. En svag dansk krona gentemot den norska och svenska kronan är därmed positivt för koncernen. Transaktionsexponering Transaktionsexponering är risken för att förändringar i valutakurserna inom exportintäkter och importintäkter skulle kunna få en negativ påverkan på koncernens rörelseresultat och kostnaden för anläggningstillgångar. Omräkningsexponering Omräkningsexponering är risken som Nobia är exponerad för vid omräkningen av utländska dotterföretags balans- och resultaträkningar till svenska. Långsiktig valutakurskänslighet I tabellen nedan visas en uppdelning av koncernens nettoomsättning och rörelsekostnader per valuta och ger en översikt över koncernens känslighet för valutakursfluktuationer på lång sikt. De största exponeringarna är noterade i euro och brittiska pund.	Transaktionsexponering Transaktionsexponering, som följer av export och import, kan säkras under en period på upp till 9 månader. Kontrakterade framtida betalningar för anläggningstillgångar i utländska valutor kan säkras upp till hela kostnaden. Huvuddelen av Nobias verksamhet bedrivs utanför Sverige och därmed uppkommer transaktionsexponering främst i andra valutor än SEK. Den största exponeringen utgörs av ett köpkrav för polska zloty (PLN) och ett säljkrav för EUR och GBP. Den betydande exponeringen mot PLN är en följd av koncernens inköp av olika typer av plattor som faktureras i PLN. Under året var det främst kundfordringar och leverantörsskulder samt framtida betalningar av anläggningstillgångar som säkrades fortlöpande. Omräkningsexponering Nobia hanterar omräkningsexponering genom att fördela skulderna på flera olika valutor där koncernen äger tillgångar, så att nyckeltal som är väsentliga för bolagets kreditbetyg skyddas från valutakurseffekter på lång sikt. Omräkningsexponering i utländska dotterföretags resultaträkningar valutasäkras inte. För mer information om finansiella risker, se not 2.

OPERATIVA & SAMHÄLLSRISKER		
Riskområde:	Beskrivning:	Hantering:
KONKURRENS 	Konkurrensen innebär en risk för en negativ effekt på försäljningen av och prissättningen på Nobias produkter och äventyrar bolagets marknadsställning. Nobia har verksamhet på mogna marknader, vilket innebär att den underliggande efterfrågan under normala omständigheter är relativt stabil. Trots det är Nobia utsatt för betydande konkurrens från andra producenter av liknande produkter. Nobias produkter till detaljhandelsmarknaden säljs via egna butiker och genom franchiseåterförsäljare. Försäljning till professionella kunder görs med regionala och lokala byggföretag via en specialinriktad försäljningsorganisation eller direkt genom nätverket av butiker. Om de här aktörerna inte är framgångsrika i att sälja Nobias produkter skulle det kunna få en negativ påverkan på Nobias intäkter.	Vad gäller konkurrenterna genomförs riskanalyser både centralt och lokalt. Nobia följer genom sin process för att övervaka verksamhetsmiljön upp nya aktörer på marknaden och deras påverkan på bolaget. Bolaget arbetar för att upprätthålla starka och långvariga kundrelationer inom strategiska kundsegment samt bygga upp relationer med nya kunder. Nobia har en strukturerad och proaktiv metod för att följa svängningar i efterfrågan. Stabila åtgärder och kostnadsbesparingsprogram för att justera kapaciteten har visat att Nobia kan justera sin kostnadsnivå när efterfrågan på koncernens produkter minskar.
IT-RISKER 	Koncernen är beroende av sina IT-system för den löpande verksamheten. Störningar i eller fel på kritiska system har en direkt påverkan på produktionen. Fel i hanteringen av finansiella system kan påverka bolagets resultatrapportering. Cybersäkerhetsrisker ökar i betydelse och skulle kunna få en betydande påverkan på Nobias verksamhet. Stöld eller modifiering av immateriella rättigheter utgör en risk för våra produkter och framtida affärsframgångar.	Nobia har en global IT-säkerhetspolicy, inklusive kvalitets-säkringsrutiner som styr IT-verksamheten. Systemlandskapet är baserat på väl beprövade produkter och det görs kontinuerliga investeringar i IT-landskapet för att hålla det uppdaterat. Cybersäkerheten diskuteras och hanteras regelbundet och investeringar görs, allt av IT-säkerhetsfunktionen. Medvetenhet om cybersäkerhetsrisker ökar beredskapen för att snabbt åtgärda eventuella attacker. Informationssäkerheten övervakas genom IT-säkerhetsrevisioner. Det finns standardiserade processer inrättade för implementering av nya system, förändringar av befintliga system samt den dagliga verksamheten.
TEKNISK INTEGRITET FÖR VÅRA RÖRELSE-TILLGÅNGAR 	Vi har tre större produktionsanläggningar som svarar för cirka 75 procent av den totala produktionskapaciteten. Om verksamheten vid någon av dessa viktiga anläggningar avbryts under en längre tid skulle det kunna få en väsentlig negativ påverkan på Nobias finansiella ställning eller resultat. Olyckshändelser som bränder, explosioner eller större maskinfel eller en oförmåga hos våra tillgångar att utföra de tänkta funktionerna på ett effektivt sätt samtidigt som vi skyddar medarbetarna, verksamheten, miljön och intressenterna skulle kunna leda till egendomsskador, produktionsbortfall, skador på anseendet och/eller säkerhets- eller miljöproblem.	Utifrån det perspektivet är målet med Nobias riskhantering att på ett effektivt och kostnadseffektivt sätt skydda bolagets anställda, miljö, bolagets tillgångar samt verksamheten. Nobia strävar efter att skapa och bibehålla en balans mellan arbetet för att förebygga produktionsbortfall och försäkringsskyddet. Arbetet med att förebygga produktionsbortfall utförs i enlighet med etablerade riktlinjer som omfattar återkommande inspektioner av externa riskexperter. Övriga viktiga element i arbetet med att förebygga förluster är underhållet av produktionsanläggningar och maskiner, utbildning av personalen samt god ordning i verksamheten. Nobia investerar fortlöpande i arbetet för att förebygga förluster för att minska risken för skador på olika sätt. Anläggningarna skyddas till exempel av sprinklersystem. Alla fabriker är försäkrade för ersättningskostnader och inkomstbortfall. Nobia arbetar alltid tillsammans med marknadsledande försäkringsbolag.
MILJÖPÅVERKAN OCH KLIMATFÖRÄNDRINGAR 	De främsta drivkrafterna för externa miljörisker är fysiska förändringar i klimat och naturtillgångar, förändringar av lagar och regler, skatter och priser på olika resurser. Vidare finns det risker hänförliga till brist på kontroll eller till exempel arbetsförhållanden hos underleverantörer, allvarliga miljöproblem eller arbetsplatsolyckor samt en oförutsedd efterfrågan på miljöcertifierade produkter.	Hållbarhetsrisker och klimatrelaterade risker är integrerade i koncernens övergripande process för att bedöma operativa risker. Riskbedömningen är en del av väsentlighetsprocessen för att identifiera de mest väsentliga hållbarhetsfrågorna. Förebyggandet av risker och riskhanteringen är integrerade i den strategiska planeringen liksom i de operativa processerna och rutinerna. Genom vårt interna hållbarhetssystem identifierar, hanterar och följer vi upp viktiga hållbarhetsfrågor; inklusive risker. Hållbarhetsstyrningen är integrerad i våra centrala processer som hållbarhetsstyrkort inom produktutvecklingen samt bedömning och utvärdering av leverantörer i inköpsprocessen. Via lokala miljöledningssystem hanteras förebyggande åtgärder på varje produktionsanläggning, inklusive nödlägesberedskap. Under året inledde vi också processen med att kvantifiera den finansiella påverkan från klimatrelaterade risker i enlighet med rekommendationer från Task Force on Climate-related Financial Disclosures (TCFD).

OPERATIVA & SAMHÄLLSRISKER		
Riskområde:	Beskrivning:	Hantering:
ATT LOCKA TILL SIG OCH BEHÅLLA DE MEST KOMPETENTA MEDARBETARNA 	Vår framgång är beroende av våra medarbetare. Nyckeln till att vi ska vara framgångsrika på lång sikt är att vi kan locka till oss, behålla och utveckla en kompetent och engagerad personalstyrka. Tillgång till rätt kompetens, i synnerhet skickliga ledare och teknisk kompetens, är avgörande för att stödja resultatet och utvecklingen av verksamheten. Att förlora kompetens eller att inte kunna locka till sig nya medarbetare till verksamheten har potential att undergräva vår förmåga att driva resultatet och leverera i enlighet med våra strategiska mål. Olyckor eller tillbud på arbetsplatsen till följd av bristande säkerhetsåtgärder kan ha en negativ påverkan på produktiviteten och på Nobias varumärke som arbetsgivare.	För att locka till oss kompetenta medarbetare investerar vi i vård av varumärket (employer branding). Bland annat arbetar vi för en rättvis och transparent rekryteringspraxis samt regelbundna granskningar av våra policier för mångfald och inkludering, arbetsrätt samt mänskliga rättigheter. Vi säkerställer att vi har konkurrenskraftiga ersättningar för aktuell befattning och verksamhetsland. Vi stödjer och investerar både i koncerngemensamma och lokala utbildningsprogram. Vi har implementerat åtgärder för att övervaka och hantera successionsplanering, personalomsättning, interna tillsättningar och utbildning. Vi utför 360° feedback på ledningsnivå och genomför regelbundet granskningar av resultat och utveckling på lokal nivå. Vi genomför en koncernövergripande medarbetarundersökning ungefär vartannat år. Genom vårt kommunikationsverktyg, Speakup, kan medarbetare anmäla beteenden som kan vara i strid med våra värderingar. Koncernen bedömer och hanterar regelbundet säkerhets- och hälsorisker i verksamheten. Medarbetarnas säkerhet är vår främsta prioritering. Samtliga enheter bedriver ett systematiskt hälso- och säkerhetsarbete där alla arbetsplatsolyckor analyseras, och åtgärder vidtas för att undvika att det inträffar liknande olyckor. Säkerheten står alltid högst på dagordningen genom en daglig övervakning av tillbud och olyckor. Både chefer och övriga medarbetare utbildas fortlöpande i hälsa och säkerhet. Därutöver är sju av våra fjorton produktionsanläggningar certifierade enligt OHSAS 18001. I vår verksamhet i Norden har rutiner och processer implementerats både för att övervaka och stärka arbetet mot arbetsplatsolyckor.
KOSTNADER FÖR OCH TILLGÅNG PÅ RÅVAROR 	Tillgång till hållbara källor för råvaror är en mycket viktig del av vår verksamhet. De råvaror som används av koncernen omfattar betydande mängder trä, stål, aluminium och plast. Priserna och tillgången på trävirke kan påverkas negativt av minskad tillgång på trä som lever upp till våra standarder för trovärdigt certifierat eller kontrollerat virke, påverkan från klimatförändringarna genom den ökade förekomsten av extrema väderförhållanden, förändringar i regnmängderna eller ökad förekomst av skadeinsekter eller sjukdomsutbrott samt en ökad användning av trä som biobränsle. Variationer i kostnaderna för komponenter (såsom handtag, bänkskivor och gångjärn) och varor för återförsäljning (såsom vitvaror) påverkas främst av förändringar i råvarupriser på världsmarknaden Risk för störningar i leveranser Nobia köper in råvaror och komponenter från Europa, bland annat norra Italien, och Asien/Australien. Störningar i underleverantörers förmåga att leverera varor till Nobia, som en konsekvens av såväl globala som lokala störningar, kan resultera i förseningar av Nobias leverans till sina kunder. Leveransförseningar kan uppstå av många orsaker, till exempel extrema väderförhållanden, pandemier eller politiska störningar. Sådana förseningar kan leda till kostnader, uteblivna intäkter och ett försämrat rykte.	Vi arbetar för att köpa råvaror från hållbara, ansvarsfulla källor. Vi jobbar kontinuerligt med våra leverantörer för att öka andelen återvunnet material och vi uppmuntar lagstiftning som stödjer lokal insamling av material för återvinning. Vi har ett flertal leverantörer för var och en av våra verksamheter, och vårt centraliserade inköpsteam har ett tätt samarbete med verksamheten för att förhandla mer långsiktiga avtal med strategiska leverantörer. Vi köper in virke från olika områden för att minska de potentiella effekterna av klimatförändringarna på våra virkesleverantörer. Förbättringar av effektiviteten i bolagets verksamhet, förändrade produktspecifikationer och prisökningar är exempel på åtgärder för att minska effekterna av höjda priser på insatsvaror.

LEGALA & REGULATORISKA RISKER		
Riskområde:	Beskrivning:	Hantering:
LEGALA RISKER OCH EFTERLEVNADS-RISKER 	Legala risker Legala risker består av ett antal olika risker, delvis inom olika områden. Ändrad lagstiftning, överträdelse av lagar och regler i verksamheten eller eventuella fel i avtal som Nobia har undertecknat är exempel på legala risker som skulle kunna få negativa ekonomiska följder för Nobia. I vissa fall kan de också leda till utdragna och kostsamma rättsprocesser. Efterlevnadsrisk Bristande efterlevnad av legala krav och bolagsstyrningskrav och globalt etablerad praxis för att bedriva verksamhet på ett ansvarsfullt sätt i någon av de jurisdiktioner där vi bedriver verksamhet och inom vår varuförsörjning skulle kunna exponera oss för väsentliga risker om det inte hanteras aktivt. Om Nobia inte kan hantera relationerna med sina intressenter skulle det kunna orsaka störningar i verksamheten och få en negativ påverkan på koncernens anseende. Dessa krav omfattar bland annat lagar gällande miljö, priskontroller, efterlevnad av konkurrenslagstiftning, dataskydd, mänskliga rättigheter samt arbetslagar. Hårdare miljökrav, återställning av miljön i samband med stängda anläggningar eller brott mot olika tillstånd skulle kunna innebära högre kostnader för koncernen. Det finns en ökad efterfrågan från investerare och regulatoriska organ för tydligare finansiella upplysningar från företagen när det gäller klimatrelaterade risker och möjligheter.	Nobia övervakar fortlöpande utvecklingen inom ett flertal områden och hanterar eventuella legala risker som uppkommer i samarbete med externa rådgivare. Till sin natur är legala risker ofta hänförliga till ett visst land, vilket innebär att Nobia ofta anlitar lokala experter i olika frågor. Vi har tagit fram och driver ett utbildningsprogram i vår uppförandekod, som stöds av självcertifiering och rapportering. Vår efterlevnad av lagar och regler samt bolagsstyrningen stöds av en centraliserad samordning av efterlevnadsrelaterade frågor. Vi har en konfidentiell rapporterings-hotline, Speakup, som gör det möjligt för medarbetare, kunder, leverantörer, chefer och andra intressenter att anmäla misstänkta överträdelse. Nobia har ett omfattande program med policyer och riktlinjer om efterlevnad av tillämpliga lagar gällande konkurrens, arbete mot korruption och dataskydd samt efterlevnad av uppförandekoden. Alla nyanställda måste genomgå en utbildning i uppförandekoden kort efter att de har börjat hos oss. Pågående och potentiella miljörisker övervakas regelbundet i verksamheten. Ett flertal nyckeltal som mäter resurs- och energianvändning för att minimera kostnaderna och påverkan på miljön har tagits fram och övervakas fortlöpande av ledningsteamet. Riskerna hanteras till exempel genom ett förebyggande arbete i form av miljöriskinspektioner i samband med förvärv samt återställningsprojekt i samband med att vi stänger våra anläggningar.

FINANSIELLA RAPPORTER

Koncernens resultaträkning	60	Not 14 Immateriella tillgångar	83
Koncernens totala resultatrappport	60	Not 15 Materiella anläggningstillgångar	84
Kommentarer och analyser till resultaträkning	61	Not 16 Nyttjanderättstillgångar	85
Koncernens balansräkning	63	Not 17 Finansiella anläggningstillgångar	86
Kommentarer och analyser till balansräkning	64	Not 18 Aktier och andelar i dotterföretag	86
Förändring i koncernens eget kapital	65	Not 19 Derivatinstrument	87
Koncernens kassaflödesanalys och kommentarer	66	Not 20 Förutbetalda kostnader och upplupna intäkter	87
Moderbolaget	67	Not 21 Likvida medel	87
		Not 22 Aktiekapital	87
Noter		Not 23 Reserver i eget kapital	87
Not 1 Väsentliga redovisningsprinciper	69	Not 24 Resultat per aktie	88
Not 2 Finansiella risker	76	Not 25 Disposition av företagets vinst eller förlust	88
Not 3 Rörelsesegment och Nettoomsättning	78	Not 26 Avsättningar för pensioner	89
Not 4 Personalkostnader och ledande befattningshavares ersättningar	79	Not 27 Uppskjuten skatt	91
Not 5 Medelantal anställda	82	Not 28 Övriga avsättningar	92
Not 6 Ersättning till revisorer	82	Not 29 Skulder till kreditinstitut	92
Not 7 Avskrivningar och nedskrivningar per funktion	82	Not 30 Upplupna kostnader och förutbetalda intäkter	92
Not 8 Övriga rörelseintäkter	82	Not 31 Finansiella tillgångar och skulder	92
Not 9 Övriga rörelsekostnader	82	Not 32 Ställda säkerheter, Eventualförpliktelser samt åtaganden	94
Not 10 Kostnader fördelade på kostnadslag	83	Not 33 Företagsförvärv	94
Not 11 Operationella leasingavtal	83	Not 34 Transaktioner med närstående	94
Not 12 Finansiella intäkter och kostnader	83	Not 35 Specifikationer till rapport över kassaflöden	95
Not 13 Skatt på årets resultat	83	Not 36 Händelser efter balansdagen	95

KONCERNENS RESULTATRÄKNING

MSEK	Not	2018	2019
Nettoomsättning	3	13 209	13 930
Kostnad sålda varor	4, 7, 10, 11, 26	-8 119	-8 625
Bruttovinst		5 090	5 305
Försäljningskostnader	4, 7, 10, 11, 26	-3 255	-3 371
Administrationskostnader	4, 6, 7, 10, 11, 26	-776	-922
Övriga rörelseintäkter	8	149	432
Övriga rörelsekostnader	9	-190	-312
Rörelseresultat		1 018	1 132
Finansiella intäkter	12	10	1
Finansiella kostnader	12	-42	-94
Resultat efter finansiella poster		986	1 039
Skatt på årets resultat	13, 27	-233	-229
Årets resultat		753	810
Årets resultat hänförligt till:			
Moderbolagets aktieägare		753	810
Resultat per aktie, före utspädning, SEK	24	4,46	4,80
Resultat per aktie, efter utspädning, SEK	24	4,46	4,79
Antal aktier före utspädning ¹		168 686 890	168 852 821
Genomsnittligt antal aktier före utspädning ¹	24	168 652 556	168 769 856
Antal aktier efter utspädning ¹	24	168 686 890	169 327 567
Genomsnittligt antal aktier efter utspädning ¹	24	168 686 890	169 044 298

1) Utestående aktier med avdrag för återköpta aktier.

KONCERNENS TOTALA RESULTATRAPPORT

MSEK	Not	2018	2019
Årets resultat		753	810
Övrigt totalresultat			
Poster som omförs eller kan komma att omföras till årets resultat			
Valutakursdifferenser vid omräkning av utlandsverksamheter	23	98	241
Kassaflödessäkringar före skatt ¹	23	-7	-19
Skatt hänförligt till periodens förändring av säkringsreserv ²	23	2	4
		93	226
Poster som inte kommer att omföras till årets resultat			
Omvärdering av förmånsbestämda pensionsplaner	26	100	6
Skatt hänförligt till omvärdering av förmånsbestämda pensionsplaner		-17	0
		83	6
Årets övrigt totalresultat		176	232
Årets summa totalresultat		929	1 042
Årets summa totalresultat hänförligt till:			
Moderbolagets aktieägare		929	1 042

1) Återföring som bokats mot resultaträkningen uppgår till -3 miljoner kronor (-10). Ny avsättning uppgår till -15 miljoner kronor (3).

2) Återföring som bokats mot resultaträkningen uppgår till 1 miljon kronor (3). Ny avsättning uppgår till 3 miljoner kronor (-1).

KOMMENTARER OCH ANALYSER TILL RESULTATRÄKNING

Nettoomsättningen ökade med 5 procent till 13 930 miljoner kronor (13 209). För jämförbara enheter och justerat för valutaeffekter var förändringen 0 procent. Sambandet framgår av nedanstående tabell.

ANALYS AV OMSÄTTNINGEN

MSEK	KVARTAL				JAN-DEC	
	I	II	III	IV	%	
2018	3 173	3 503	3 143	3 390		13 209
Organisk tillväxt	-17	-36	82	-66	0	-37
– varav region Norden ¹	-9	-12	11	-63	-1	-73
– varav region Storbritannien ¹	1	-11	70	13	1	73
– varav region Centraleuropa ¹	-9	-13	1	-16	-4	-37
Valutapåverkan	136	82	40	121	3	379
Förvärvade bolag	177	202	–	–	3	379
2019	3 469	3 751	3 265	3 445	5	13 930

1) Organisk tillväxt för respektive organisatorisk region.

NETTOOMSÄTTNING OCH RESULTAT PER REGION

MSEK	Region Norden		Region Storbritannien		Region Centraleuropa		Koncerngemensamt och elimineringsar		Koncernen	
	2018	2019	2018	2019	2018	2019	2018	2019	2018	2019
Nettoomsättning från externa kunder	6 705	6 753	5 597	5 902	907	1 275	–	–	13 209	13 930
Nettoomsättning från andra regioner	0	0	–	–	2	0	-2	0	–	–
Summa nettoomsättning	6 705	6 753	5 597	5 902	909	1 275	-2	0	13 209	13 930
Bruttovinst	2 590	2 567	2 190	2 282	256	394	54	62	5 090	5 305
Bruttomarginal, %	38,6	38,0	39,1	38,7	28,2	30,9	–	–	38,5	38,1
Rörelseresultat	841	886	257	345	58	98	-138	-197	1 018	1 132
Rörelseresultat exkl jmf störande poster	841	886	323	345	58	98	-138	-197	1 084	1 132
Rörelsemarginal, %	12,5	13,1	4,6	5,8	6,4	7,7	–	–	7,7	8,1
Rörelsemarginal exkl jmf störande poster, %	12,5	13,1	5,8	5,8	6,4	7,7	–	–	8,2	8,1

Årets av- och nedskrivningar på anläggningstillgångar redovisade i rörelseresultatet uppgick till 835 miljoner kronor (326).

VALUTAKURSPÅVERKAN (RÖRELSERESULTAT EXKLUSIVE JÄMFÖRELSESTÖRANDE POSTER)

MSEK	Omräkningseffekt		Transaktionseffekt		Total effekt	
	2018	2019	2018	2019	2018	2019
Region Norden	35	20	-55	-20	-20	0
Region Storbritannien	15	15	-5	0	10	15
Region Centraleuropa	5	0	-5	0	0	0
Koncernen	55	35	-65	-20	-10	15

KVARTALSDATA PER REGION

	2018				2019			
	I	II	III	IV	I	II	III	IV
Nettoomsättning , MSEK								
Norden	1 682	1 851	1 474	1 698	1 724	1 870	1 501	1 658
Storbritannien	1 367	1 498	1 378	1 354	1 448	1 535	1 464	1 455
Centraleuropa	124	155	291	339	297	346	300	332
Koncerngemensamt och elimineringsar	0	-1	0	-1	0	0	0	0
Koncernen	3 173	3 503	3 143	3 390	3 469	3 751	3 265	3 445
Bruttovinst, MSEK								
Norden	669	731	557	633	655	732	562	618
Storbritannien	543	599	543	505	570	610	548	554
Centraleuropa	35	50	70	101	76	108	103	107
Koncerngemensamt och elimineringsar	13	13	14	14	16	15	15	16
Koncernen	1 260	1 393	1 184	1 253	1 317	1 465	1 228	1 295
Bruttomarginal, %								
Norden	39,8	39,5	37,8	37,3	38,0	39,1	37,4	37,3
Storbritannien	39,7	40,0	39,4	37,3	39,4	39,7	37,4	38,1
Centraleuropa	28,2	32,3	24,1	29,8	25,6	31,2	34,3	32,2
Koncernen	39,7	39,8	37,7	37,0	38,0	39,1	37,6	37,6
Rörelseresultat, MSEK								
Norden	213	278	185	165	214	275	193	204
Storbritannien	79	134	105	-61	73	127	88	57
Centraleuropa	2	9	10	37	5	32	28	33
Koncerngemensamt och elimineringsar	-39	-34	-33	-32	-32	-43	-42	-80
Koncernen	255	387	267	109	260	391	267	214
Rörelseresultat exkl jmf störande poster, MSEK								
Norden	213	278	185	165	214	275	193	204
Storbritannien	79	134	105	5	73	127	88	57
Centraleuropa	2	9	10	37	5	32	28	33
Koncerngemensamt och elimineringsar	-39	-34	-33	-32	-32	-43	-42	-80
Koncernen	255	387	267	175	260	391	267	214
Rörelsemarginal, %								
Norden	12,7	15,0	12,6	9,7	12,4	14,7	12,9	12,3
Storbritannien	5,8	8,9	7,6	-4,5	5,0	8,3	6,0	3,9
Centraleuropa	1,6	5,8	3,4	10,9	1,7	9,2	9,3	9,9
Koncernen	8,0	11,0	8,5	3,2	7,5	10,4	8,2	6,2
Rörelsemarginal exkl jmf störande poster, %								
Norden	12,7	15,0	12,6	9,7	12,4	14,7	12,9	12,3
Storbritannien	5,8	8,9	7,6	0,4	5,0	8,3	6,0	3,9
Centraleuropa	1,6	5,8	3,4	10,9	1,7	9,2	9,3	9,9
Koncernen	8,0	11,0	8,5	5,2	7,5	10,4	8,2	6,2

KONCERNENS BALANSRÄKNING

MSEK	Not	2018-12-31	2019-12-31
TILLGÅNGAR			
Immateriella tillgångar	14		
Goodwill		2 887	3 042
Övriga immateriella tillgångar		184	232
		3 071	3 274
Materiella anläggningstillgångar	15		
Byggnader och mark		650	676
Pågående investeringar och förskott		127	151
Maskiner och andra tekniska anläggningar		469	531
Inventarier, verktyg och installationer		301	283
Nyttjanderättstillgångar	16	–	2 549
		1 547	4 190
Räntebärande långfristiga fordringar (R)	17	2	2
Andra långfristiga fordringar	17	42	103
Uppskjutna skattefordringar	27	97	72
Summa anläggningstillgångar		4 759	7 641
Varulager			
Råvaror och förnödenheter		296	330
Varor under tillverkning		69	110
Färdiga varor		506	600
Handelsvaror		91	105
		962	1 145
Kortfristiga fordringar			
Aktuella skattefordringar		7	51
Kundfordringar	2	1 426	1 371
Derivatinstrument	2,19	13	2
Räntebärande kortfristiga fordringar (R)		33	4
Övriga fordringar	2	45	60
Förutbetalda kostnader och upplupna intäkter	20	393	315
		1 917	1 803
Likvida medel (R)	21	128	257
Summa omsättningstillgångar		3 007	3 205
Summa tillgångar		7 766	10 846
Varav räntebärande poster (R)		163	263

MSEK	Not	2018-12-31	2019-12-31
EGET KAPITAL OCH SKULDER			
Hänförligt till moderbolagets aktieägare			
Aktiekapital	22	57	57
Övrigt tillskjutet kapital		1 484	1 497
Reserver	23	-171	55
Balanserad vinst		2 527	2 668
Summa eget kapital		3 897	4 277
Avsättningar för garantier		9	9
Avsättningar för pensioner (R)	26	505	473
Leasingskulder (R)	16	–	2 113
Uppskjutna skatteskulder	27	75	49
Övriga avsättningar	28	33	28
Skulder till kreditinstitut (R)	2, 29	842	1 130
Övriga skulder (R)	2	8	4
Övriga skulder ej räntebärande	2	44	33
Summa långfristiga skulder		1 516	3 839
Skulder till kreditinstitut (R)	2, 29	–	0
Checkräkningskredit (R)	2, 21	74	–
Förskott från kunder		201	138
Leverantörsskulder	2	1 050	1 162
Avsättningar	28	36	11
Aktuella skatteskulder		94	56
Leasingskulder (R)	16	–	362
Derivatinstrument	2, 19	9	23
Övriga skulder	2	356	363
Upplupna kostnader och förutbetalda intäkter	30	533	615
Summa kortfristiga skulder		2 353	2 730
Summa eget kapital och skulder		7 766	10 846
Varav räntebärande poster (R)		1 429	4 082

Information om koncernens ställda säkerheter och eventalförpliktelser se Not 32 på sidan 94.

KOMMENTARER OCH ANALYSER TILL BALANSRÄKNING

GOODWILL

Goodwill inklusive kommentarer se Not 14 sidorna 83-84.

FINANSIERING

Nettolåneskulden ökade och uppgick vid periodens slut till 3 819 miljoner kronor (1 266), varav 2 475 miljoner kronor är hänförbart till finansiell leasing i enlighet med den nya redovisningstandarden IFRS 16. Ett positivt operativt kassaflöde om 1 179 miljoner kronor har minskat nettolåneskulden, varav 835 miljoner kronor avser av- och nedskrivningar som har ökat i enlighet med den nya redovisningstandarden IFRS 16. Förändring av pensionsskuld om 17 miljoner kronor, ränta om 69 miljoner kronor samt utdelning om 675 miljoner kronor har ökat nettolåneskulden. Skuldsättningsgraden uppgick till 89 procent vid utgången av året (32 procent vid årets ingång). Förändringen av nettolåneskulden framgår av nedanstående tabell.

ANALYS AV NETTOLÅNESKULD

MSEK	Koncernen	
	2018	2019
Ingående balans	77	1 266
IB leasingskulder ny redovisningsprincip	–	2 716
Nya leasingkontrakt/Avslutade kontrakt i förtid, netto	–	115
Förvärv av verksamheter	618	–
Omräkningsdifferenser	-6	155
Operativt kassaflöde	-599	-1 179
Ränta	11	69
Omvärdering av förmånsbestämda pensionsplaner	-100	-6
Förändring av pensionsskuld	85	17
Aktier eget innehav återutgivna	–	-9
Utdelning	1 180	675
Utgående balans	1 266	3 819

Nettolåneskuldens komponenter framgår av nedanstående tabell.

NETTOLÅNESKULDENS KOMPONENTER

MSEK	Koncernen	
	2018	2019
Banklån m m	842	1 130
Checkräkningskredit	74	–
Avsättning för pensioner	505	473
Leasing	8	2 475
Övriga finansiella skulder	–	4
Likvida medel	-128	-257
Övriga finansiella fordringar	-35	-6
Summa	1 266	3 819

FÖRÄNDRING I KONCERNENS EGET KAPITAL

MSEK	Hänförligt till moderbolagets aktieägare					
	Aktiekapital	Övrigt tillskjutet kapital	Valutakursdifferens vid omräkning av utlands-verksamheter	Kassaflödes-säkringar efter skatt	Balanserad vinst	Summa eget kapital
Ingående balans per 1 januari 2018	58	1 486	-271	7	2 874	4 154
Ny redovisningsprincip, finansiella instrument	–	–	–	–	-4	-4
Omräknad ingående balans per 1 januari 2018	58	1 486	-271	7	2 870	4 150
Årets resultat	–	–	–	–	753	753
Årets övrigt totalresultat	–	–	98	-5	83	176
Årets summa totalresultat	–	–	98	-5	836	929
Makulering av egna aktier	-1	–	–	–	1	–
Utdelning ¹	–	–	–	–	-1 180	-1 180
Periodisering av aktiesparprogram	–	-2	–	–	–	-2
Utgående balans per 31 december 2018	57	1 484	-173	2	2 527	3 897
Ingående balans per 1 januari 2019	57	1 484	-173	2	2 527	3 897
Årets resultat	–	–	–	–	810	810
Årets övrigt totalresultat	–	–	241	-15	6	232
Årets summa totalresultat	–	–	241	-15	816	1 042
Utdelning ²	–	–	–	–	-675	-675
Aktier eget innehav återutgivna	–	9	–	–	–	9
Periodisering av aktiesparprogram	–	4	–	–	–	4
Utgående balans per 31 december 2019	57	1 497	68	-13	2 668	4 277

1) På årsstämman 2018 beslutades en utdelning om 1 180 miljoner kronor motsvarande 7 kronor per aktie (varav 3,5 kronor per aktie utgjorde en extrautdelning).

2) På årsstämman 2019 beslutades en utdelning om 675 miljoner kronor motsvarande 4 kronor per aktie.

KONCERNENS KASSAFLÖDESANALYS OCH KOMMENTARER

MSEK	Not	2018	2019
Den löpande verksamheten			
Rörelseresultat		1 018	1 132
Avskrivningar/Nedskrivningar	14,15,16	326	835
Övriga justeringar för poster som inte ingår i kassaflödet		126	29
Betald inkomstskatt		-261	-305
Förändring av varulager		4	-150
Förändringar av rörelsefordringar		7	110
Förändringar av rörelseskulder		-219	-18
Kassaflöde från den löpande verksamheten		1 001	1 633
Investeringsverksamheten			
Investeringar i materiella anläggningstillgångar		-338	-372
Investeringar i immateriella tillgångar		-76	-93
Försäljning av materiella anläggningstillgångar		18	67
Erhållen ränta		2	1
Ökning/Minskning räntebärande tillgångar		-12	29
Övriga poster i investeringsverksamheten		-6	-56
Förvärv av verksamheter	33	-558	—
Kassaflöde från investeringsverksamheten		-970	-424
Operativt kassaflöde före förvärv/avyttring av verksamheter, ränta, ökning/minskning av räntebärande tillgångar			
		599	1 179
Kassaflöde från löpande verksamhet och investeringsverksamhet		31	1 209
Finansieringsverksamheten			
Betald ränta		-13	-70
Förändring av räntebärande skulder		818 ¹	89 ²
Amortering av leasingsskulder		—	-475
Aktier eget innehav, återutgivna		—	9
Utdelning		-1 180	-675
Kassaflöde från finansieringsverksamheten		-375	-1 122
Årets kassaflöde exklusive kursdifferenser i likvida medel		-344	87
Likvida medel vid årets början		473	128
Årets kassaflöde		-344	87
Kursdifferens i likvida medel		-1	42
Likvida medel vid årets slut		128	257

1) Upptagande och återbetalning av lån omfattande netto 802 miljoner kronor. Resterande förändring utgörs av pensionsbetalningar samt utnyttjande av checkräkningskredit.

2) Upptagande och återbetalning av lån omfattande netto 240 miljoner kronor. Resterande förändring utgörs främst av pensionsbetalningar samt återbetalning av kortfristiga räntebärande skulder.

KOMMENTARER TILL KASSAFLÖDESANALYS

Kassaflödet från den löpande verksamheten uppgick till 1 633 miljoner kronor (1 001). Rörelsekapitalet försämrade kassaflödet med -58 miljoner kronor (-208) och är framför allt hänförligt till ökat varulager. Justering för poster som inte påverkar kassaflödet uppgår till 29 miljoner kronor (126) fördelade enligt nedanstående tabell.

JUSTERING FÖR POSTER SOM EJ INGÅR I KASSAFLÖDET

MSEK	2018	2019
Realisationsvinster/förluster på anläggningstillgångar	-6	-17
Avsättningar	131	21
Övrigt	1	25
Summa	126	29

Investeringar i anläggningstillgångar uppgick till 465 miljoner kronor (414). 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 1 179 miljoner kronor (599).

MODERBOLAGET

MODERBOLAGETS RESULTATRÄKNING

MSEK	Not	2018	2019
Nettoomsättning		254	281
Administrationskostnader	4, 6, 11, 26	-265	-332
Övriga rörelseintäkter	8	3	6
Övriga rörelsekostnader	9	-3	-4
Rörelseresultat		-11	-49
Resultat från andelar i koncernföretag	12	800	500
Finansiella intäkter	12	48	80
Finansiella kostnader	12	-8	-10
Resultat efter finansiella poster		829	521
Erhållna koncernbidrag		220	150
Lämnade koncernbidrag		-227	-187
Skatt på årets resultat	13	-5	0
Årets resultat		817	484

MODERBOLAGETS TOTALA RESULTATRAPPORT

MSEK	Not	2018	2019
Årets resultat		817	484
Årets övrigt totalresultat		–	–
Årets totalresultat		817	484

MODERBOLAGETS KASSAFLÖDESANALYS

MSEK	Not	2018	2019
Den löpande verksamheten			
Rörelseresultat		-11	-49
Justeringar för poster som inte ingår i kassaflödet		0	0
Erhållen utdelning	12	800	500
Erhållna koncernbidrag		220	150
Lämnade koncernbidrag		-227	-187
Erhållen ränta	12	48	80
Erlagd ränta	12	-8	-10
Betald skatt		-38	-22
Kassaflöde från den löpande verksamheten före förändringar av rörelsekapital		784	462
Förändring av skulder		-236	66
Förändring av fordringar		309	282
Kassaflöde från den löpande verksamheten		857	810
Investeringsverksamheten			
Materiell anläggningstillgångar		–	-29
Avsättning pensioner		2	2
Kassaflöde från investeringsverksamheten		2	-27
Finansieringsverksamheten			
Ökning av räntebärande skulder		25	3
Aktier eget innehav återutgivna		–	9
Utdelning		-1 180	-675
Kassaflöde från finansieringsverksamheten		-1 155	-663
Årets kassaflöde		-296	120
Likvida medel vid årets början		334	38
Årets kassaflöde		-296	120
Likvida medel vid årets slut		38	158

MODERBOLAGETS BALANSRÄKNING

MSEK	Not	2018-12-31	2019-12-31
TILLGÅNGAR			
Anläggningstillgångar			
Materiella anläggningstillgångar		–	29
Aktier och andelar i koncernföretag	17, 18	1 378	1 380
Uppskjutna skattefordringar		4	6
Summa anläggningstillgångar		1 382	1 415
Omsättningstillgångar			
Kortfristiga fordringar			
Kundfordringar		26	1
Fordringar hos koncernföretag		2 483	2 212
Övriga fordringar	19	56	70
Förutbetalda kostnader och upplupna intäkter	20	62	84
Likvida medel	21	38	158
Summa omsättningstillgångar		2 665	2 525
SUMMA TILLGÅNGAR		4 047	3 940

EGET KAPITAL, AVSÄTTNINGAR OCH SKULDER

Eget kapital			
Bundet eget kapital			
Aktiekapital ¹⁾	22	57	57
Reservfond		1 671	1 671
		1 728	1 728
Fritt eget kapital			
Överkursfond		52	52
Återköp av aktier		-92	-82
Balanserad vinst		678	823
Årets resultat		817	484
		1 455	1 277
Summa eget kapital		3 183	3 005
Långfristiga skulder			
Avsättningar till pensioner	26	19	21
Uppskjutna skatteskulder		5	5
Långfristiga räntebärande skulder		–	22
Summa långfristiga skulder		24	48
Kortfristiga skulder			
Checkräkningskredit		25	–
Övriga räntebärande skulder		–	6
Leverantörsskulder		24	44
Skulder till koncernföretag		729	790
Aktuell skatteskuld		11	0
Övriga skulder	19	33	29
Upplupna kostnader och förutbetalda intäkter	30	18	18
Summa kortfristiga skulder		840	887
SUMMA EGET KAPITAL, AVSÄTTNINGAR OCH SKULDER		4 047	3 940

1) Antalet utestående aktier var 168 852 821 (168 686 890).

MODERBOLAGETS FÖRÄNDRING I EGET KAPITAL

MSEK	Aktiekapital	Reservfond ¹	Överkursfond	Återköp aktier	Balanserad vinst	Summa eget kapital
Ingående balans per 1 januari 2018	58	1 671	52	-385	2 151	3 547
Årets resultat	–	–	–	–	817	817
Årets totalresultat	–	–	–	–	817	817
Makulering egna aktier	-1	–	–	287	-286	0
Utdelning	–	–	–	–	-1 180	-1 180
Aktier eget innehav återutgivna	–	–	–	6	-6	0
Periodisering av aktiesparprogram	–	–	–	–	-1	-1
Eget kapital per 31 december 2018	57	1 671	52	-92	1 495	3 183
Ingående balans per 1 januari 2019	57	1 671	52	-92	1 495	3 183
Årets resultat	–	–	–	–	484	484
Årets totalresultat	–	–	–	–	484	484
Utdelning	–	–	–	–	-675	-675
Aktier eget innehav återutgivna	–	–	–	10	-1	9
Periodisering av aktiesparprogram	–	–	–	–	4	4
Eget kapital per 31 december 2019	57	1 671	52	-82	1 307	3 005

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

NOTER

NOT I VÄSENTLIGA REDOVISNINGSPRINCIPER

ÖVERENSSTÄMMELSE MED NORMGIVNING OCH LAG

Nobias koncernredovisning är upprättad i enlighet med internationell redovisningsstandard, International Financial Reporting Standards (IFRS), utgivna av International Accounting Standards Board (IASB) sådana de antagits av Europeiska Unionen (EU). Vidare har Rådet för finansiell rapporterings rekommendation RFR 1 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 3 april 2020.

GRUNDER TILLÄMPADE VID UPPRÄTTANDET AV DE FINANSIELLA RAPPORTERNA

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

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

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

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

Att upprätta de finansiella rapporterna i enlighet med IFRS kräver att företagsledningen gör bedömningar och uppskattningar samt gör antaganden som påverkar tillämpningen av redovisningsprinciperna och de redovisade beloppen av tillgångar, skulder, intäkter och kostnader. Verkliga utfallet kan avvika från dessa uppskattningar och bedömningar.

Uppskattningarna och antagandena ses över regelbundet. Ändringarna av uppskattningar redovisas i den period ändringen görs om ändringen endast påverkat denna period, eller i den period ändringen görs och framtida perioder om ändringen påverkar både aktuell period och framtida perioder. Bedömningar gjorda av företagsledningen vid tillämpningen av IFRS som har en betydande inverkan på de finansiella rapporterna och gjorda uppskattningar som kan medföra väsentliga justeringar under kommande räkenskapsårs finansiella rapporter är främst följande:

Prövning av nedskrivningsbehov för goodwill

Goodwill värderas till anskaffningsvärde minus eventuella ackumulerade nedskrivningar. Koncernen prövar regelbundet, åtminstone en gång per år samt vid indikation på nedskrivning om nedskrivningsbehov föreligger för goodwill enligt de redovisningsprinciper som beskrivs under Not 14 Immateriella tillgångar på sidan 83. De antaganden och beskrivningar som görs gällande förväntade kassaflöden och diskonteringsränta i form av en vägd genomsnittlig kapitalkostnad finns beskrivna i Not 14 Immateriella tillgångar. Bokförd goodwill uppgick till 3 042 miljoner kronor (2 887) per 31 december 2019.

Uppskjuten skattefordran

Koncernens förlustavdrag för vilka uppskjuten skattefordran aktiverats har ett redovisat värde om 3 miljoner kronor (0). Uppskjuten skattefordran avseende förlustavdrag 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 förlustavdragen är hänförliga har redovisat förluster under senare år. I Not 27 Uppskjuten skatt framgår hur stora förlustavdrag inom koncernen som aktiverats respektive inte aktiverats. Om sannolikheten bedöms vara högre för att oaktiverade förlustavdrag kommer att kunna utnyttjas i framtida beskattning i framtida bokslut 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 öknings 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. Koncernens uppskjutna skattefordran uppgick till 72 miljoner kronor (97) per 31 december 2019.

Förmånsbestämda pensioner

Koncernens förmånsbestämda pensionsplaner redovisas enligt gemensamma principer och beräkningsmetoder med bedömning om framtida löneökningar och inflation. Koncernens pensionsskuld uppgick till 473 miljoner kronor (505) per 31 december 2019.

NYA ELLER ÄNDRADE REDOVISNINGSPRINCIPER

Följande nya eller ändrade standarder var tillämpliga från 1 januari 2019: IFRS 16 Leasingavtal, IAS 19 Ersättningar till anställda samt Årliga förbättringar 2015–2017. Nobia förtidstillämpar inte förändringarna i IFRS 9, IAS 39 och IFRS 7 enligt "Interest Rate Benchmark Reform" (antagen av EU den 15 januari 2020). De övergripande effekterna av tillämpningen av IFRS 16 Leasingavtal beskrivs nedan men även på sidorna 61–62 i årsredovisningen 2018. En sammanställning över öppningsbalansjusteringens effekter på balansräkningen presenteras i tabellen sidan 70. De övriga nya eller ändrade standarder som nämnts ovan har inte haft någon materiell inverkan på Nobias finansiella rapporter.

Koncernen tillämpar IFRS 16 Leasingavtal från och med 1 januari 2019. Den övergångsmetod som koncernen har valt att tillämpa vid övergången till IFRS 16 innebär att jämförande information i de finansiella rapporterna inte räknats om för att återspegla kraven i den nya standarden.

IFRS 16 LEASINGAVTAL

IFRS 16 introducerar en enhetlig leasingredovisningsmodell för leaseta- gare. Denna standard ersätter existerande IFRS relaterade till redovisning av leasingavtal, såsom IAS 17 Leasingavtal, IFRIC 4 Fastställande av huru- vida ett avtal innehåller ett leasingavtal, SIC 15 Förmåner i samband med teckning av operationella leasingavtal samt SIC 27 Bedömning av den eko- nomiska innebörden av transaktioner som innefattar ett leasingavtal.

Nobia bedömer om ett kontrakt är, eller innehåller ett leasingavtal vid avtalets början. I de fall Nobia bedöms vara leasetagare redovisas en nyttjan- derättstillgång som representerar en rätt att använda den underliggande till- gången och en leasingsskuld som representerar en skyldighet att betala lea- singavgifter. Det finns undantag för korttidsleasingavtal, (leasingavtal med en leasingperiod om maximalt 12 månader) samt leasing av tillgångar av lågt värde. För leasingavtal vilka uppfyller kriterierna för undantag redovisar kon- cernen leasingavgifterna som en rörelsekostnad linjärt över leasingperioden.

Redovisningen för leasegivare liknar den tidigare standarden, d.v.s. leasegivare fortsätter att klassificera leasingavtal som finansiell eller operationell leasing.

Under 2018 identifierade koncernen väsentliga kontrakt som bedömdes beröras av IFRS 16 Leasingavtal. Kontrakten delades upp i tillgångsslagen lokaler, fordon och övrigt. Slutsatsen som drogs efter genomgången av kon- trakten var att lokaler är det tillgångsslag vilket har störst effekt på det redo- visade värdet av tillgångar och skulder till följd av införandet av IFRS 16 Lea- singavtal. Koncernen har för avsikt att med ett antal koncerngemensamma riktlinjer t.ex. vad gäller förlängningsoptioner, ränta och leasingbetalningar styra dotterföretagen till att göra så likvärdiga bedömningar som möjligt.

Leasingsskulden värderas initialt till nuvärdet av framtida leasingavgifter vilka inte har elagts per inledningsdatum för leasingavtalet, diskonterade med en vägd genomsnittlig marginell låneränta. Den marginella låneräntan är den räntesats som en leasetagare skulle behöva betala för en finansie- ring genom lån under motsvarande period, och med motsvarande säker- het, för nyttjanderätten av en tillgång i en liknande ekonomisk miljö.

Leasingavgifter som inkluderas i värderingen av leasingsskulder omfattar följande:

- Fasta avgifter, efter avdrag för eventuella förmåner i samband med teck- nandet av det leasingavtal som ska erhållas,
- Variabla leasingavgifter som beror på ett index eller ett pris, initialt vär- derade med hjälp av index eller pris vid inledningsdatumet,
- Belopp som förväntas betalas ut av leasetagaren enligt restvärdesgarantier,
- Lösenpris för en option att köpa om leasetagaren är rimligt säker på att kunna utnyttja en sådan möjlighet och
- Straffavgifter som utgår vid uppsägning av leasingavtalet, om leasingperi- oden återspeglar att leasetagaren kommer att utnyttja en möjlighet att säga upp leasingavtalet.

Not 1 fortsättning

Leasingskulder redovisas i efterföljande period genom att skulden ökas för att återspegla effekten av ränta samt reduceras för att återspegla effekten av erlagda leasingavgifter.

Nyttjanderättstillgången redovisas initialt till värdet av leasingskulden, med tillägg för leasingavgifter erlagda vid eller före inledningsdatum för leasingavtalet. Nyttjanderättstillgången redovisas i efterföljande period till anskaffningsvärde minus av- och nedskrivningar. Nyttjanderättstillgångar skrivs av över beräknad nyttjandeperiod eller, om den är kortare, över den avtalade leasingtiden. Om ett leasingavtal överför äganderätten vid slutet av leasingperioden eller om anskaffningsvärdet inkluderar en sannolik exercis av en köpoption, skrivs nyttjanderättstillgången av över nyttjandeperioden. Avskrivningen påbörjad per inledningsdatum för leasingavtalet.

Koncernen tillämpar principerna för IAS 36 för nedskrivning av nyttjanderättstillgångar och redovisar detta på samma sätt som beskrivs för materiella anläggningstillgångar redovisade enligt IAS 16.

Variabla leasingavgifter som inte beror på index eller pris inkluderas inte i värderingen av leasingskulder och nyttjanderättstillgångar. Sådana leasingavgifter redovisas som en kostnad i rörelseresultatet i den period då de uppkommer.

Övergång och lätttnadsregler

Koncernen valde att tillämpa den modifierade retroaktiva metoden. Det innebär att den ackumulerade effekten av IFRS 16 redovisades i balanserat resultat i öppningsbalansen per 1 januari 2019 utan omräkning av jämförelsesiffror. Nobia värderade nyttjanderätten till det belopp som motsvarande leasingskulden (med tillägg för förskottbetalningar per 31 december 2018) vilket medförde att den ackumulerade effekten i balanserat resultat i öppningsbalansen uteblev. Koncernen tillämpar lätttnadsregeln att använda samma diskontingsfaktors på en portfölj av leasingavtal med någorlunda liknande egenskaper.

Vid övergången användes historisk information vid bedömning av leasingperioden i de fall det finns optioner att förlänga eller säga upp ett avtal. Koncernen valde att tillämpa lätttnadsregeln att "ärva" den tidigare definitionen av leasing vid övergången. Det betyder att koncernen tillämpade IFRS 16 på alla kontrakt som ingått före den 1 januari 2019 och som identifierats som leasing enligt IAS 17 och IFRIC 4.

Vägd genomsnittlig marginell låneränta som används vid första tillämpningsdagen (1 januari 2019) är 1,96%.

Leasat av lågt värde (tillgångar av ett värde i nyskick under ca 50 tkr) som främst utgörs av datorer, skrivare/kopiatorer och kaffemaskiner inkluderas inte i leasingskulden utan redovisas med linjär kostnadsföring över leasingperioden. Förekomsten av leasat med en leasingperiod om maximalt tolv månader, så kallade korttidsleasat, bedöms inte vara väsentlig i koncernen. Likaså tillämpar Nobia lätttnadsregeln att inte inkludera långtidsleasat vars återstående leasingperiod uppgår till mindre än tolv månader från första tillämpningsdagen.

Den 1 januari 2019 redovisade koncernen ytterligare leasingskulder på 2 716 miljoner kronor samt nyttjanderättstillgångar (med tillägg för förskottbetalningar per 31 december 2018) på 2 802 miljoner kronor.

	Redovisade balansposter 1 januari 2019	Omräkning till IFRS 16	Balansposter 1 januari 2019
Tillgångar			
Materiella anläggningstillgångar	1 547	2 802	4 349
Övriga fordringar	458	-86	372
Summa effekt tillgångar	2 005	2 716	4 721
Skulder			
Långfristiga och kortfristiga skulder, räntebärande	924	2 716	3 640
Summa effekt skulder	924	2 716	3 640

ÖVRIGA NYA ELLER ÄNDRADE IFRS STANDARDER OCH TOLKNINGAR

IFRIC 23 Osäkerhet i fråga om inkomstskattemässig behandling utgiven av International Financial Reporting Standards Committee (IFRIC) var tillämplig från 1 januari 2019 och har inte haft någon materiell inverkan på Nobias finansiella rapporter.

Nya eller ändrade redovisningsstandarder som tillämpas efter 2019

Följande nya eller ändrade redovisningsstandarder har publicerats men är inte obligatoriska för 2019 och har inte tillämpats i förtid av Nobia: IFRS 3 Rörelseförvärv, IFRS 17 Försäkringsavtal, IAS 1 Utformning av finansiella rapporter avseende klassificering av skulder, samt ändringar i IAS 1 och IAS 8 avseende definition av materialitet (antagen av EU den 29 november 2019). Standarderna har ännu inte antagits av EU om inte specifikt angivet ovan och de förväntas inte ha någon materiell inverkan på Nobias finansiella rapporter.

Nya tolkningar av redovisningsstandarder

Inga nya tolkningar av redovisningsstandarder, med tillämpningsdatum efter 2019, har utgivits av International Financial Reporting Standards Committee (IFRIC). Övriga ändringar av redovisningsprinciper med framtida tillämpning bedöms inte komma ha någon väsentlig effekt på koncernens redovisning.

KLASSIFICERING

Anläggningstillgångar består i allt väsentligt av belopp som förväntas återvinnas efter mer än tolv månader räknat från balansdagen. Omsättningstillgångar består i allt väsentligt av belopp som förväntas återvinnas inom tolv månader räknat från balansdagen. Långfristiga skulder består av skulder som Nobia har en avsikt och ovillkorad rätt att betala senare än tolv månader efter balansdagen. Andra skulder utgör kortfristiga skulder.

KONSOLIDERINGSPRINCIPER OCH RÖRELSEFÖRVARV Dotterföretag

Dotterföretag är företag som står under ett bestämmande inflytande från Nobia AB. Bestämmande inflytande föreligger om Nobia AB har inflytande över investeringsobjektet, är exponerad för eller har rätt till rörlig avkastning från sitt engagemang samt kan använda sitt inflytande över investeringen till att påverka avkastningen. Vid bedömningen om ett bestämmande inflytande föreligger, beaktas potentiella röstberättigande aktier samt om de facto control föreligger.

Rörelseförvärv redovisas enligt förvärvsmetoden. Metoden innebär att förvärv av ett dotterföretag betraktas som en transaktion varigenom koncernen indirekt förvärvar 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 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. Transaktionsutgifter vid rörelseförvärv kostnadsförs.

Villkorade köpeskillingar i förvärv värderas till verkligt värde både vid förvärvstidpunkten och löpande därefter med värdeförändringar redovisade i resultatet.

För förvärv av dotterföretag 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 omvärderas de tidigare förvärvade andelarna i enlighet med det senaste förvärvet och den framkomna vinsten eller förlusten redovisas i resultatet.

Sedan bestämmande inflytande uppnåtts, redovisas förändringar av ägande som omförföring inom eget kapital mellan moderbolagets ägare och innehavare utan bestämmande inflytande, utan att någon omvärdering görs av dotterföretagets nettotillgångar.

Vid minskning av ägande i sådan omfattning att bestämmande inflytande går förlorat redovisas eventuellt kvarvarande innehav till verkligt värde med värdeförändringen redovisad i resultatet.

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 DOTTERFÖRETAG

Dotterföretagens finansiella rapporter upprättas i lokal valuta, funktionell valuta, som används i det land där bolaget är verksamt. I koncernredovis-

Not 1 fortsättning

ningen 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 dotterföretagens tillgångar och skulder omräknas till balansdagens kurs och samtliga poster som redovisas i årets resultat respektive övrigt totalresultat räknas om till årets genomsnittskurs. Omräkningsdifferenserna redovisas i övrigt totalresultat och ackumuleras i en separat reserv inom koncernens eget kapital.

VÄSENTLIGA VALUTAKURSER

	Bokslutskurs		Snittkurs	
	2018-12-31	2019-12-31	2018	2019
DKK	1,38	1,40	1,38	1,42
EUR	10,28	10,43	10,26	10,59
GBP	11,35	12,21	11,59	12,07
NOK	1,02	1,06	1,07	1,07
USD	8,97	9,32	8,69	9,46

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 Centraleuropa. Enheternas fördelning per region görs utifrån enhetens geografiska hemvist. Se Not 3 på sidan 78 för ytterligare beskrivning av indelning och presentation av rörelsesegmenten.

INTÄKTSREDOVISNING

Koncernens intäkter härrör från följande aktiviteter:

- Försäljning av köksprodukter och övriga produkter.
- Intäkter för installationstjänster av sålda köksprodukter och övriga produkter.

Intäkter värderas utifrån den ersättning som specificeras i avtal med kunden, dvs. netto efter moms, rabatter och returer. Intäkter för försäljning av varor och tjänster redovisas i årets resultat vid den tidpunkt då kunden får kontroll över varorna och tjänsterna. Att bestämma tidpunkten för överföring av kontroll, det vill säga vid en viss tidpunkt eller över tid, kräver bedömningar.

Försäljning av köksprodukter och övriga produkter

Koncernen säljer köksprodukter och övriga produkter genom ett antal olika försäljningskanaler såsom egna butiker, franchisebutiker, bygghandel och gör det själv kedjor samt andra återförsäljare. Försäljning sker därmed både direkt till slutkund men även via återförsäljare. Alla lämnade garantierna, som syftar till att säkerställa att sålda produkter överensstämmer med överenskomna specifikationer, ingår i det ordinarie försäljningspriset. Erbjudna garantier går inte att köpa till separat, det finns ej heller någon möjlighet att köpa till ytterligare garantier, därför redovisas dessa i enlighet med IAS 37. Samtliga garantitider är i linje med vad som är gängse på respektive marknad. Intäkter för köksprodukter och övriga produkter redovisas vid en viss tidpunkt när kontrollen överförs till kunden och koncernen har fullgjort sitt prestationsåtagande, vilket oftast sker vid leverans av varorna till överenskommen plats.

I ett fåtal av koncernens avtal erbjuds kunden en möjlighet att returnera beställda varor. Vid försäljningstidpunkten redovisas en avsättning motsvarande den förväntade nivån på returer med motsvarande reduktion av intäkterna, ingen justering görs av kostnaderna då det föreligger osäkerhet om den returnerade varan kommer att vara i försäljningsbart skick. Koncernen baserar ovanstående justeringar på historisk erfarenhet och hantlar detta på portföljnivå värderat till förväntade värden. Koncernen bedömer vidare att det inte föreligger risk för väsentliga återföringar då nivån på dessa poster historiskt har varit väldigt låg och det finns i nuläget inga indikationer på att detta skulle förändras.

Intäkter för installationstjänster av sålda köksprodukter och övriga produkter

Intäkter avseende installationstjänster anses vara en distinkt service och hanteras därmed som ett separat prestationsåtagande. Oavsett om installation ingår i försäljningspriset för sålda köksprodukter och övriga produkter eller om detta prissätts som en separat tjänst kommer den del av transaktionspriset som avser installation att redovisas separat från intäkten kopplad till försäljning av köks- och övriga produkter. Om installations-tjänsten är inkluderad i försäljningspriset kommer en andel av det totala

försäljningspriset att allokeras till prestationsåtagandet installation, allokeringen baseras på marknadsmässigt pris för sådana tjänster.

Intäkter för installationstjänster redovisas över tid i takt med att installationen utförs. Med hänsyn till det normalt avser en relativt kort tidsperiod redovisas sådana intäkter linjärt över den period under vilken installationen sker.

STATLIGA STÖD

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

FINANSIELLA INTÄKTER OCH KOSTNADER

Finansiella intäkter och kostnader består av ränteintäkter på bankmedel och fordringar, utdelningsintäkter, räntekostnader på lån och pensionskulder samt valutakursdifferenser på finansiella poster. Ränteintäkter eller räntekostnader redovisas enligt effektivräntemetoden. Utdelningar redovisas i resultatet per det datum då koncernens rätt till betalning fastställs. Effektivräntan är den ränta som exakt diskonterar de uppskattade framtida in- och utbetalningarna under den förväntade löptiden för det finansiella instrumentet till:

- redovisat bruttovärde för den finansiella tillgången, eller
- det upplupna anskaffningsvärdet för den finansiella skulden.

För finansiella tillgångar som har blivit kreditförsämrade efter det första redovisningstillfället beräknas ränteintäkter genom att tillämpa effektivräntan på den finansiella tillgångens upplupna anskaffningsvärde. Om tillgången inte längre är kreditförsämrad beräknas ränteintäkter åter genom tillämpning av effektivräntan på det redovisade bruttovärdet.

SKATTER

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

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

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

Skatteeffekten hänförlig till skattemässiga underskott som kommer att kunna utnyttjas mot framtida vinster aktiveras som uppskjuten skattefordran. Detta avser såväl ackumulerade förlustavdrag 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 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.

Not 1 fortsättning

ANLÄGGNINGSTILLGÅNGAR/AVYTTRINGSGRUPP SOM INNEHAS FÖR FÖRSÄLJNING OCH AVECKLADE VERKSAMHETER

Avecklade 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 avvecklad verksamhet inklusive värdeförändringar 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.

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 förvärvas fördelas goodwill på kassagenererande enheter. Goodwill har obestämbar nyttjandeperiod och skrivs därför inte av. Goodwill nedskrivningsprövas istället minst varje år och samt vid tillfälle 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 83.

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. Aktiverade utgifter för utvecklingsarbeten avskrivs över bedömd nyttjandeperiod. Sådana immateriella tillgångar som ännu ej tagits i bruk prövas årligen för nedskrivning.

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.

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

En finansiell tillgång eller finansiell skuld tas in i balansräkningen när bolaget blir part enligt instrumentets avtalsmässiga villkor. En finansiell tillgång tas bort från balansräkningen när samtliga förmåner och risker förknippade med äganderätten har överförts. En finansiell skuld tas bort från balansräkningen när förpliktelsen i avtalet fullgörs eller på annat sätt avslutas. Finansiella tillgångar och skulder kvittas och redovisas med ett nettobelopp i balansräkningen, endast när det finns en legal rätt att kvitta de redovisade beloppen och en avsikt att reglera dem med ett nettobelopp eller att samtidigt realisera tillgången och reglera skulden. Den legala rättigheten får inte vara beroende av framtida händelser och den måste vara rättsligt bindande för företaget och motparten både i den normala affärsverksamheten och i fall av betalningsinställelse, insolvens eller konkurs. Finansiella tillgångar och skulder nettas inte i balansräkningen. Vinst och förluster från borttagande ur balansräkning samt modifiering redovisas i resultatet

Klassificering och värdering av finansiella instrument

Finansiella instrument klassificeras vid första redovisningstillfället. Klassificeringen bestämmer värderingen av instrumenten. Enligt IFRS 9 ska klassificering av finansiella tillgångar ske utifrån företagets affärsmodell och syftet med de kontraktuella kassaflödena.

Finansiella tillgångar

Finansiella tillgångar inkluderar likvida medel, kundfordringar, kortfristiga placeringar, derivat och övriga finansiella tillgångar. Finansiella tillgångar klassificeras utifrån den affärsmodell som tillgången hanteras i och tillgångens kassaflödeskaraktär. Om den finansiella tillgången innehas inom ramen för en affärsmodell vars mål är att inkassera kontraktssenliga kassaflöden (hold to collect) och de avtalade villkoren för den finansiella tillgången vid bestämda tidpunkter ger upphov till kassaflöden som enbart består av betalningar av kapitalbelopp och ränta på det utestående kapitalbeloppet redovisas tillgången till upplupet anskaffningsvärde.

Om affärsmodellens mål istället uppnås genom att både inkassera avtalsenliga kassaflöden och sälja finansiella tillgångar (hold to collect and sell), och de avtalade villkoren för den finansiella tillgången vid bestämda tidpunkter ger upphov till kassaflöden som enbart består av betalningar av kapitalbelopp och ränta på det utestående kapitalbeloppet redovisas tillgången till verkligt värde via övrigt totalresultat.

Alla övriga affärsmodeller (other) där syftet är spekulation, innehav för handel eller där kassaflödeskaraktären utesluter andra affärsmodeller innebär redovisning till verkligt värde via resultaträkningen.

Egetkapitalinstrument: klassificeras till upplupet anskaffningsvärde med undantaget om de inte hålls för handel, då ett oåterkallligt val kan göra att klassificera dem till verkligt värde via övrigt totalresultat utan efterföljande omklassificering till resultatet. Gruppen klassificerar egetkapitalinstrument till verkligt värde via resultatet.

Derivat: klassificeras till verkligt värde via resultaträkningen förutom om de klassificeras som säkringsinstrument i kassaflödessäkringar, då den effektiva delen av säkringen redovisas i "Övrigt totalresultat".

Skuldinstrument: klassificeringen av finansiella tillgångar som är skuldinstrument baseras i enlighet med ovan metodik på koncernens affärsmodell för förvaltning av tillgången och karaktären på tillgångens avtalsenliga kassaflöden.

Instrumenten klassificeras till:

- upplupet anskaffningsvärde
- verkligt värde via övrigt totalresultat, eller
- verkligt värde via resultaträkningen

Finansiella tillgångar klassificerade till upplupet anskaffningsvärde värderas initialt till verkligt värde med tillägg av transaktionskostnader. Kundfordringar redovisas initialt till det fakturerade värdet. Efter första redovisningstillfället värderas tillgångarna enligt effektivräntemetoden.

Tillgångar klassificerade till upplupet anskaffningsvärde innehas enligt affärsmodellen att inkassera avtalsenliga kassaflöden som endast är betalningar av kapitalbelopp och ränta på det utestående kapitalbeloppet. Tillgångarna omfattas av en förlustreservering för förväntade kreditförluster. Koncernen har tillgångar klassificerade till verkligt värde via övrigt totalresultat såsom kassaflödesäkringar. Verkligt värde via resultaträkningen är alla andra skuldinstrument som inte är värderade till upplupet anskaffningsvärde eller verkligt värde via övrigt totalresultat. Finansiella instrument i denna kategori redovisas initialt till verkligt värde. Förändringar i verkligt värde redovisas i resultatet. Koncernens skuldinstrument klassificeras till upplupet anskaffningsvärde.

Verkligt värde via övrigt totalresultat är tillgångar som innehas enligt affärsmodellen att både sälja och att inkassera avtalsenliga kassaflöden som endast är betalningar av kapitalbelopp och ränta på det utestående kapitalbeloppet. Finansiella instrument i denna kategori värderas vid första redovisningstillfället till verkligt värde. Förändringar i verkligt värde redovisas i "Övrigt totalresultat" tills tillgången tas bort från balansräkningen, då beloppen i "Övrigt totalresultat" omklassificeras till resultatet. Tillgångarna omfattas av en förlustreservering för förväntade kreditförluster. Verkligt värde via resultatet är alla andra skuldinstrument som inte är värderade till upplupet anskaffningsvärde eller verkligt värde via övrigt totalresultat. Finansiella instrument i denna kategori redovisas initialt till verkligt värde. Förändringar i verkligt värde redovisas i resultatet.

Finansiella skulder

Finansiella skulder inkluderar tilläggsköpeskillningar, låneskulder, leverantörsskulder och derivat. Redovisning sker beroende på hur skulden klassificeras. Koncernen klassificerar finansiella skulder i kategorierna; finansiella skulder värderade till upplupet anskaffningsvärde samt finansiella skulder värderade till verkligt värde via resultatet enligt nedan.

Skuldinstrument: klassificeras i kategorierna finansiella skulder värderade till upplupet anskaffningsvärde samt finansiella skulder värderade till verkligt värde via resultatet med undantag av derivat. Finansiella skulder redovisade till upplupet anskaffningsvärde värderas initialt till verkligt värde inklusive transaktionskostnader. Efter det första redovisningstillfället värderas de till upplupet anskaffningsvärde enligt effektivräntemetoden. I

Not 1 fortsättning

kategorin finansiella skulder värderade till verkligt värde via resultaträkningen ingår tilläggssköpeskillnader, där skulderna värderas löpande till verkligt värde och värdeförändringarna redovisas i resultaträkningen.

Derivat: klassificeras till verkligt värde via resultaträkningen förutom om de klassificeras som säkringsinstrument i kassaflödessäkringar, då den effektiva delen av säkringen redovisas i "Övrigt totalresultat".

Värdering till verkligt värde

För de finansiella instrument där det finns marknadsnoteringar används aktuella kurser för värdering till verkligt värde. I de fall det inte finns marknadsnoteringar för instrumenten fastställer Nobia verkliga värden med hjälp av vanligt förekommande värderingsmodeller, där noterade priser på liknande tillgångar eller skulder på aktiva marknader används.

Vid varje bokslut görs en bedömning huruvida det verkliga värde på långfristiga lån avviker från det bokförda värdet och justering görs i de fall det verkliga värdet materiellt avviker från det bokförda värdet. För kortfristiga lån och placeringar bedöms det verkliga värdet överensstämma med det bokförda värdet mot bakgrund av att en förändring av marknadsräntan inte ger någon materiell effekt på marknadsvärdet.

Finansiella tillgångar redovisas initialt till anskaffningsvärde, de instrument som inte värderas till verkligt värde, inkluderar transaktionskostnader. Finansiella tillgångar redovisas i balansräkningen tills dess att rättigheten i avtalet har realiserats eller företaget inte längre har rättighet till tillgången. Kontinuerligt genomförs, enligt expected loss model, genomgång av de finansiella tillgångarna värderade till upplupet anskaffningsvärde för att utvärdera behovet av kreditförlustreservering.

För kundfordringar tillämpar koncernen "den förenklade metoden", vilket innebär att avsättningen för osäkra kundfordringar motsvarar förväntade kreditförluster för återstående löptid. För att mäta de förväntade kreditförlusterna har kundfordringarna grupperats i tre kategorier baserat på kreditrisk och förfallotid. Om en avsättning anses otillräcklig på grund av individuella aspekter utökas avsättningen för att täcka faktiskt förväntade förlusterna.

Finansiella derivatinstrument och andra säkringsåtgärder

Derivatinstrument redovisas i balansräkningen per kontraktsdagen och värderas till verkligt värde, både initialt och vid efterföljande omvärderingar. Metoden för att redovisa den vinst eller förlust som uppkommer vid omvärderingen beror på om derivatet identifierats som ett säkringsinstrument och huruvida säkring av verkligt värde eller kassaflöde föreligger. Derivat som inte identifieras som säkringsinstrument klassificeras i balansräkningen som finansiella tillgångar och skulder värderade till verkligt värde via resultaträkningen. Vinster och förluster till följd av förändringar i verkligt värde redovisas i resultaträkningens finansiella poster i den period då de uppstår.

Säkringsredovisning

Koncernen tillämpar säkringsredovisning enligt IFRS 9 för finansiella instrument som syftar till att säkra: framtida kommersiella kassaflöden i utländsk valuta. Då transaktionen ingås dokumenteras förhållandet mellan säkringsinstrumentet och den säkrade posten, eller transaktionen, liksom målet för riskhanteringen och strategin för att vidta olika säkringsåtgärder. Koncernen dokumenterar också sin bedömning, både vid säkringsens början och löpande, huruvida de derivatinstrument som används i säkringstransaktionen är effektiva när det gäller att motverka förändringar i verkligt värde eller kassaflöde för säkrade poster. Säkringar utformas så att de kan förväntas vara effektiva, dvs det förväntas föreligga ett ekonomiskt samband genom att säkringsinstrumentet motverkar förändringar i verkligt värde eller kassaflöde i säkrad post. Det ekonomiska sambandet fastställs företrädesvis genom kvalitativ analys av kritiska villkor i säkringsförhållandet. Om ändrade förhållanden påverkar säkringsförhållandet så att kritiska villkor inte längre matchar, använder koncernen kvantitativa metoder för att utvärdera effektiviteten. Källor till säkringsineffektivitet anges nedan under respektive säkringstyp. Koncernen fastställer säkringskvoten mellan säkringsinstrument och säkrad post baserat på de säkringskvoter som föreligger i de faktiska säkringarna. Säkringskvoten är 1:1 för koncernens samtliga säkringsförhållanden där säkringsredovisning tillämpas. Förändringar i verkligt värde för säkringsinstrument som inte uppfyller villkoren för säkringsredovisning redovisas omedelbart i resultaträkningen.

Säkring av framtida kommersiella kassaflöden i utländska valutor

För att säkra framtida prognostiserade och kontrakterade kommersiella valutaflöden såväl externa som interna inom koncernen, har koncernen upptagit valutaterminskontrakt. Den effektiva delen av förändringar i verkligt värde på säkringsinstrumentet redovisas i övrigt totalresultat. Den vinst eller förlust som hänförs sig till en eventuell ineffektiv del redovisas omedelbart i resultaträkningens EBIT. Ackumulerade belopp i eget kapital återförs till resultaträkningen i de perioder då den säkrade posten påverkar resultatet, till exempel när den prognostiserade externa försäljningen ägt rum. När ett säkringsinstru-

ment löper ut eller säljs eller när säkringen inte längre uppfyller villkoren för säkringsredovisning resultatförs dessa samtidigt som den prognostiserade transaktionen slutligen redovisas i resultaträkningen. Om en prognostiserad transaktion inte längre förväntas ske överförs den ackumulerade vinst eller förlust som redovisats i eget kapital omedelbart till resultaträkningen. Källor till säkringsineffektivitet omfattar påverkan från parternas kreditvärdighet värdering av säkringsinstrumentet och ej perfekt matchande kassaflöden mellan säkringsinstrumentet och säkrade kommersiella kassaflöden. Koncernen bedömer att källorna till säkringsineffektivitet inte är väsentliga beaktande kreditvärdigheten hos Nobia och motparterna samt då rutiner finns för rapportering och uppföljning av prognostiserade flöden mot utfall. Koncernen säkrar normalt enbart en andel av prognostiserade kassaflöden.

Lån definierade som nettoinvestering

Koncernen har utlåning i utländsk valuta till vissa dotterbolag där lånen representerar en bestående del av huvudkontorets finansiering av dotterbolaget. Lånen redovisas till balansdagens kurs, varvid kursdifferenser på lånen redovisas i resultatet.

Likvida medel

Likvida medel består av kassamedel samt tillgodohavanden hos banker och motsvarande institut med förfallodag inom tre månader från anskaffningstidpunkten samt kortfristiga likvida placeringar med en löptid från anskaffningstidpunkten understigande tre månader, vilka är utsatta för endast en obetydlig risk för värdefluktuationer. Spärrade medel på bankkonton ingår inte i likvida medel. Från och med 1 januari 2018 redovisas förväntade kreditförluster enligt IFRS 9 på dessa poster klassificerade till upplupet anskaffningsvärde. Koncernen tillämpar en ratingbaserad metod, se not 31, avsett för finansiell kreditriskexponering. Förväntade kreditförluster värderas till produkten av sannolikhet för betalningsinställelse, förlust vid betalningsinställelse samt exponering vid betalningsinställelse. I tillägg beaktas framåtriktad information.

Nedskrivning av finansiella tillgångar

Finansiella tillgångar, förutom de som klassificeras till verkligt värde via resultatet, omfattas av nedskrivning för förväntade kreditförluster. Härutöver omfattar nedskrivningen även avtalstillgångar, låneåtaganden och finansiella garantier som inte värderas till verkligt värde via resultatet. Nedskrivning för kreditförluster enligt IFRS 9 är framåtblickande och en förlustreservering görs när det finns en exponering för kreditrisk, vanligtvis vid första redovisningstillfället för en tillgång eller fordran. Förväntade kreditförluster återspeglar nuvärdet av alla underskott i kassaflöden hänförliga till fallissemang antingen för de nästkommande 12 månaderna eller för den förväntade återstående löptiden för det finansiella instrumentet, beroende på tillgångsslag och på kreditförsämrings sedan första redovisningstillfället. Förväntade kreditförluster återspeglar ett objektivt, sannolikhetsvägt utfall som beaktar flertalet scenarier baserade på rimliga och verifierbara prognoser. Den förenklade modellen tillämpas för kundfordringar, leasingfordringar, avtalstillgångar och vissa övriga finansiella fordringar. En förlustreserv redovisas för fordrans eller tillgångens förväntade återstående löptid. För övriga poster som omfattas av förväntade kreditförluster tillämpas en nedskrivningsmodell med tre stadier. Initialt, samt per varje balansdag, redovisas en förlustreserv för de nästkommande 12 månaderna, alternativt för en kortare tidsperiod beroende på återstående löptid (stadie 1). Om det har skett en väsentlig ökning av kreditrisk sedan första redovisningstillfället redovisas en förlustreserv för tillgångens återstående löptid (stadie 2). För tillgångar som bedöms vara kreditförsämrade reserveras fortsatt för förväntade kreditförluster för den återstående löptiden (stadie 3). För kreditförsämrade tillgångar och fordringar baseras beräkningen av ränteintäkterna på tillgångens redovisade värde, netto av förlustreservering, till skillnad mot på bruttobeloppet som i föregående stadier. Under respektive modell baseras värderingen av förväntade kreditförluster på olika metoder för olika kreditriskexponeringar. Metoden för kundfordringar, avtalstillgångar och vissa övriga finansiella fordringar baseras på historisk kreditförlustnivå kombinerat med framåtblickande faktorer: Leasingfordringar, vissa övriga finansiella fordringar samt likvida medel skrivs ned enligt en ratingbaserad metod. Förväntade kreditförluster värderas till produkten av sannolikhet för konkurs, förlust givet konkurs samt exponeringen vid konkurs. Både extern kreditrating och intern utvecklad ratingmetod används. Värderingen av förväntade kreditförluster beaktar eventuella säkerheter och andra kreditförstärkningar i form av garantier. De finansiella tillgångarna redovisas i balansräkningen till upplupet anskaffningsvärde, dvs. netto av bruttovärde och förlustreserv. Förändringar av förlustreserven redovisas i resultaträkningen som kreditförluster. Koncernens kreditexponering framgår i not 2 samt 30.

Not 1 fortsättning

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 IFRS 9, 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).

Jämförelseåret

Redovisning av finansiella instrument för jämförelseåret 2018 sker med tillämpning av IAS 39. Detaljerad information om tidigare hantering återfinns i 2018 års årsredovisning.

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 osäkerhet 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.

EVENTUALFÖRPLIKTELSE

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

EGET KAPITAL

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

RESULTAT PER AKTIE

Beräkningen av resultat per aktie baseras på årets resultat i koncernen hänförligt till moderbolagets aktieägare och på det vägda genomsnittliga antalet aktier utestående under året. Vid beräkningen av resultat per aktie efter utspädning justeras det genomsnittliga antalet aktier för att ta hänsyn till effekter av utspädande potentiella stamaktier. Potentiella stamaktier utgörs under rapporterade perioder av rätter till aktier (s k matchnings- och prestationsaktierätterna). Matchningsaktierätter som innehas av anställda per rapportdagen anses utspädande. Prestationsaktierätter är utspädande i den utsträckning vinstmålen är uppfyllda per rapportdagen. För att beräkna utspädningseffekten tillämpas en lösenkurs för aktierätterna som motsvarar värdet av framtida tjänster per utestående aktierätt beräknat som återstående kostnad att redovisa i enlighet med IFRS 2.

ERSÄTTNINGAR TILL ANSTÄLLDA

Pensioner

Inom koncernen finns såväl avgiftsbestämda som förmånsbestämda pensionsplaner. I Sverige, Storbritannien och i Österrike omfattas de anställda av förmånsbestämda pensionsplaner. I övriga länder och bolag omfattas de anställda av avgiftsbestämda planer. Från och med 2010 omfattas all nyintjäning i Storbritannien av avgiftsbestämda planer.

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

Koncernens förmånsbestämda pensionsplaner är planer som anger ett belopp för den pensionsersättning en anställd, eller före detta anställd, erhåller efter pensionering, baserat på lön och antalet tjänsteår. Pensionsskulden 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 pensionsförpliknelsen 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 Storbritannien och Österrike baserats på företagsobligationer.

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

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

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

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

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

Not 1 fortsättning

Övriga långfristiga ersättningar

Inom koncernen finns åtaganden för ersättningar till personer som varit anställda under lång tid.

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

Diskonteringsräntan är fastställd utifrån förstklassiga företagsobligationer 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 aktieprogram som Nobia intierade 2015–2019. Personalkostnader redovisas för värdet på erhållna tjänster, periodiserat över programmens intjänandeperioder, beräknat som det verkliga värdet på de tilldelade eget kapitalinstrumenten (IFRS 2). Det verkliga värdet fastställs vid tilldelningstidpunkten, det vill säga då Nobia och de anställda ingått överenskommelse om villkoren och bestämmelserna för programmen. Eftersom programmen regleras med eget kapitalinstrument klassificeras de som "eget kapitalreglerade" och ett belopp motsvarande den redovisade personalkostnaden redovisas direkt i eget kapital (övrigt tillskjutet kapital).

Prestationsaktieprogrammet 2015 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 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 justering görs ej 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. I prestationsaktieprogram 2016, 2017 och 2018 tilldelades inga matchningsaktierätter och sparaktier behöver inte köpas och behållas. Villkoren för intjäning är desamma som i programmet 2015 och redovisningen är följaktligen som beskrivs ovan.

När aktierätter tjänats in och aktier tilldelas 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 aktierätter som förväntas tjänas in och på aktierätternas verkliga värde vid respektive rapporttillfälle och slutligen vid tilldelning av aktier.

Prestationsaktieprogrammet 2019 kräver en egen investering i Nobiaaktier. Efter intjänandeperioden kommer deltagarna vederlagsfritt tilldelas aktier i Nobia förutsatt att vissa villkor är uppfyllda. Tilldelning av aktier kräver att prestationsmål relaterade till genomsnittligt rörelseresultat (EBIT) och totalavkastning (TSR) på bolagets aktier uppnåtts. För det fall prestationsmålet avseende EBIT uppnåtts men totalavkastningen (TSR) på Nobiaaktien varit negativ så ska dock ingen tilldelning ske. Aktierätter tilldelas vederlagsfritt, rätt att erhålla aktier enligt aktierätterna förutsätter, med vissa begränsade undantag, att deltagaren förblir anställd inom Nobiakoncernen. Aktierätterna är indelade i Serie A och Serie B efter de olika prestationsmål som Prestationsaktieprogram 2019 omfattar. Av varje deltagares tilldelning av aktierätter ska hälften avse Serie A och hälften avse Serie B. Antalet aktierätter som berättigar till tilldelning beror på uppfyllande av de prestationsmål som gäller för respektive serie. Styrelsen har fastställt en miniminivå och en maximinivå för varje prestationsmål. Tilldelning av aktierätter för Serie A förutsätter att målnivåer uppnås avseende genomsnittligt rörelseresultat under räkenskapsåren 2019–2021. Tilldelning av aktierätter för Serie B förutsätter att målnivåer under perioden uppnås avseende den årliga genomsnittliga totalavkastningen (TSR) på Nobiaaktien. Om de fastställda miniminivåerna för prestationsmålen uppnås berättigar aktierätterna till 25 procent tilldelning. Uppnås inte miniminivån i intervallet kommer inte aktierätterna berättiga till någon tilldelning, medan varje aktierätt berättigar till en Nobia-aktie om maximinivån i intervallet uppnås. Mellan miniminivån och maximinivån sker tilldelning linjärt baserat på mellanliggande värden mellan de två nivåerna.

Totalavkastningen (TSR) utgör ett marknadsvillkor, vilket inkluderas i den initiala värderingen av berörda aktierätter. Kostnaden redovisas linjärt under intjänandeperioden med en motsvarande ökning av eget kapital. Kostnaden för aktierätterna baseras på aktiens verkliga värde som beräknas av extern part genom en så kallad Monte Carlo-simulering. Under intjänandeperioden görs ingen bedömning av och justering av redovisad kostnad för förväntat eller konstaterat utfall; hela antalet aktierätter som är villkorade av aktieavkastningen ligger till grund för kostnadsredovisningen, oavsett utfall. När aktierätter tjänats in och aktier tilldelas ska soci-

ala 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 aktierätter som förväntas tjänas in och på aktierätternas verkliga värde vid respektive rapporttillfälle och slutligen vid tilldelning av aktier.

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

Ändringar av redovisningsprinciper med tillämpning 2019 har inte haft någon effekt på moderbolagets redovisning.

Klassificering och uppställningsformer

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

Dotterföretag

Andelar i dotterföretag redovisas i moderbolaget enligt anskaffningsvärdemetoden. I koncernredovisningen redovisas transaktionsutgifter direkt i resultatet när dessa uppkommer.

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

Förvärv till lågt pris som motsvarar framtida förluster och kostnader upplöses under de förväntade perioderna då förluster och kostnader uppkommer. Förvärv till lågt pris som uppkommer av andra orsaker redovisas som avsättning till den del den inte överstiger verkligt värde på förvärvade identifierbara icke-monetära tillgångar. Den del som överstiger detta värde intäktsförs omedelbart. Den del som inte överstiger verkligt värde på förvärvade identifierbara icke-monetära tillgångar intäktsförs på ett systematiskt 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 aktieprogram utställda till anställda i dotterföretag som ägartillskott genom redovisning i eget kapital och värdet på aktier i dotterföretag.

Koncernbidrag

Moderbolaget tillämpar alternativregeln för erhållna och lämnade koncernbidrag och redovisar dessa som bokslutsdispositioner i resultaträkningen. Före 2011 redovisades koncernbidrag direkt i eget kapital.

Anteciperade utdelningar

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

NOT 2 FINANSIELLA RISKER

RIKTLINJER FÖR NOBIAS HANTERING AV FINANSIELLA RISKER

Koncernens finanspolicy för hantering av finansiella risker har utformats av styrelsen och bildar ett ramverk av riktlinjer och regler i form av riskmandat och limiter för finansverksamheten. Ansvar för koncernens finansiella transaktioner och risker hanteras centralt av koncernens finansfunktion som finns inom moderbolaget. Den övergripande målsättningen för finansfunktionen är att tillhandahålla en kostnadseffektiv finansiering samt att minimera negativa effekter på koncernens resultat som härrör från marknadsrisker.

VALUTARISK

Derivatinstrument innehas endast för säkringsändamål och inte för spekulativa transaktioner. Nobia har en övergripande strategi om att minska koncernens valutakurs exponering kopplad till prognosticerade varuinköp/ varuförsäljning och använder sig av derivatinstrument i form av valutaterminer för detta ändamål. Om derivatinstrument inte uppfyller kriterierna för säkringsredovisning värderas dessa till verkligt värde över resultaträkningen. Derivatinstrument vilka uppfyller kriterierna för säkringsredovisning designeras som kassaflödessäkringar och redovisas till verkligt värde med värdeförändring i övrigt totalresultat med ackumulerad effekt i eget kapital. Återföring av denna reserv till resultaträkningen sker när de säkrade underliggande transaktionerna sker.

Det är Nobias policy att säkra prognosticerade flöden med cirka 80 procent av flödet 0-3 månader framåt, 60 procent 4-6 månader framåt, 40 procent 7-9 månader framåt samt 100 procent av kontrakterade projekt. De viktigaste valutarelationerna har varit EUR mot GBP och NOK mot DKK samt SEK mot NOK. Den totala exponeringen uttryckt i SEK och efter kvittning av motriktade flöden uppgick under 2019 till 2 461 miljoner kronor (2 667), därav säkrades 2 174 miljoner kronor (1 879). Vid utgången av 2019 uppgick säkringsvolymen till 1 003 miljoner kronor (1 066). Örealiserade vinster och förluster redovisade som kassaflödessäkring i eget kapital kommer att överföras till resultaträkningen vid olika tidpunkter inom 12 månader.

OMRÄKNINGSEXPONERING

Koncernen har som policy att inte skydda omräkningsexponeringar i utländsk valuta. En 10 procentig förstärkning av den svenska kronan gentemot andra valutor per 31 december 2019 skulle innebära en förändring av eget kapital med -545 miljoner kronor (-564) och av resultatet med -81 miljoner kronor (-72). Känslighetsanalysen grundar sig på att alla andra faktorer (till exempel räntan) blir oförändrade. Samma förutsättningar tillämpades för 2018.

KREDITRISK

Nobia är verksam på ett flertal marknader och i flera distributionskanaler. Beroende på distributionskanal utgörs kundbasen av både professionella kunder och konsumenter. Av dessa skäl måste kredit hantering 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 kredit-

trapport från ett välrenommerat 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 1 737 miljoner kronor (1 696). 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 dotterföretagen 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 33 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	2018		2019	
	Sysselsatt kapital per valuta	Räntebärande lån och leasingsskuld	Sysselsatt kapital per valuta	Räntebärande lån och leasingsskuld
SEK	-429	210	232	1 379
EUR	1 351	197	1 404	228
GBP	2 941	316	4 547	1 377
DKK	1 055	670	1 813	1 045
NOK	408	36	363	53
Totalt	5 326	1 429	8 359	4 082

RÄNTERISK

Hantering av räntexponeringen är centraliserad vilket innebär att huvudkontoret har ansvaret för att identifiera och hantera ränterisker. Nobia tillämpar normalt en kort räntebindningstid. Räntebindningstiden för resterande lån uppgår till 3 månader.

REFINANSIERINGSRISK

Nobia tillämpar en centraliserad syn på koncernens finansiering, vilket innebär att all finansiering ska ske i Nobia AB eller Nobia Sverige AB. Boleget innehar en syndikerad lånefacilitet om 2 000 miljoner kronor med två banker. Löptiden är fem år och förfaller till betalning 2023. Lånet har två covenant; leverage (net debt to EBITDA) och interest cover (EBITDA to net interest expenses). Nobia uppfyller samtliga covenant med betryggande marginal. Det är Nobias policy att erhålla långsiktiga kreditlöften som står i samklang med Nobias långsiktiga strategi, samtidigt som detta krav måste balanseras mot kravet på låga kreditkostnader. Utöver dessa lån har Nobia lokala kassakrediter.

Nedanstående tabell visar förfallostrukturen på Nobias samtliga lånefaciliteter:

	2018	2019
	2023	2023
Förfalloår		
Lån och kreditlöften, MSEK	2 000	2 000
Däruv utnyttjat, MSEK	842	1 130

KAPITALHANTERING

Utdelningen ska i genomsnitt ligga i intervallet 40-60 procent av årets resultat efter skatt. Skuldsättningsgraden uppgick vid årets slut till 83 procent (32). Som kapital betraktar Nobia det bokförda egna kapitalet 4 277 miljoner kronor (3 897).

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. Tillgänglig likviditet inklusive outnyttjade kreditfaciliteter utgjorde 1 485 miljoner kronor (1 563).

RÄNTEBINDNING – UPPLÅNING, KONCERNEN

MSEK	2018			2019		
	0-3 mån	två år	tre år	0-3 mån	två år	tre år
SEK	842	–	–	1 130	–	–

Not 2 fortsättning

KOMMERSIELL EXPONERING

	2018					2019				
	USD	EUR	NOK	SEK	DKK	USD	EUR	NOK	SEK	DKK
Valutakontrakt på balansdagen										
Lokal valuta	1	63	-160	0	40	1	57	-153	4	40
Totalt, MSEK ¹	8	647	-164	0	55	11	597	-162	4	56
Verkligt värde, MSEK	0	-1	4	2	-1	0	-16	-3	-1	-1
Nettoflöde kalenderår										
Nettoflöde, lokal valuta	-5	-129 ³	393	-2	-150	-5	-131 ⁴	319	-76	-142
Nettoflöde, MSEK ²	-45	-1 326 ³	420	-2	-206	-43	-1 387 ⁴	342	-76	-202
Säkrad volym, MSEK ²	-25	-943	363	-63	-86	-19	-1 261	323	-42	-104

1) Flöden omräknade till bokslutskurs, SEK. 2) Omräknat med snittkurs 2018, 2019. 3) Därutöver avser 35 MEUR flöde mot DKK, motsvarande 360 MSEK.

4) Därutöver avser 31 MEUR flöde mot DKK, motsvarande 332 MSEK.

KÄNSLIGHETSANALYS

Valutor ¹ och räntor ²	2018			2019		
	Förändring	Påverkan på resultat före skatt, MSEK	Påverkan på eget kapital ³ , MSEK	Förändring	Påverkan på resultat före skatt, MSEK	Påverkan på eget kapital ³ , MSEK
EUR/SEK	5%	14,4	11,3	5%	12,1	9,5
SEK/NOK	5%	9,9	7,7	5%	8,7	6,8
EUR/GBP	5%	31,6	25,6	5%	28,3	23,5
NOK/DKK	5%	12,9	10,0	5%	12,6	9,8
SEK/DKK	5%	8,3	6,5	5%	8,2	6,4
Räntenivå	100 pkt	8,4	6,6	100 pkt	11,3	8,9

1) Transaktionseffekt efter säkringar. 2) Efter räntesäkringar. 3) Motsvarar resultat efter skatt.

LÖPTIDSANALYS ÖVER FINANSIELLA SKULDER INKLUSIVE LEVERANTÖRSSKULDER, KONCERNEN

MSEK	Valuta	2018							2019						
		Nominellt belopp original valuta	Total	Inom 1 mån	1-3 mån	3 mån -1 år	1-5 år	5 år eller längre	Nominellt belopp original valuta	Total	Inom 1 mån	1-3 mån	3 mån -1 år	1-5 år	5 år eller längre
Banklån (R)															
Banklån	SEK	—	878	0	1	4	873	—	—	1 158	1	1	6	1 150	—
Övriga skulder															
Valutaterminskontrakt ¹	SEK		3	0	1	2	—	—		2	0	1	1	—	—
Valutaterminskontrakt ¹	EUR		5	1	2	2	—	—		17	2	5	10	—	—
Valutaterminskontrakt ¹	NOK		0	0	0	0	—	—		3	0	1	2	—	—
Valutaterminskontrakt ¹	DKK		1	0	0	1	—	—		1	0	0	1	—	—
Valutaterminskontrakt ¹	USD		—	0	0	0	—	—		0	0	0	0	—	—
Valutaswappar ²			10	—	10	—	—	—		1	—	1	—	—	—
Kontokrediter (R)	SEK	49	49	—	—	49	—	—	—	—	—	—	—	—	—
Kontokrediter (R)	GBP	2	25	—	—	25	—	—	—	—	—	—	—	—	—
Finansiella leasingsskulder (R) ³	DKK	5	7	0	0	4	3	—	—	—	—	—	—	—	—
Finansiella leasingsskulder (R) ³	GBP	0	1	0	0	1	—	—	—	—	—	—	—	—	—
Övriga skulder (R)	GBP	—	—	—	—	—	—	—	3	4	0	0	3	1	—
Leverantörsskulder och övriga skulder	SEK		1 440	998	277	95	70	—		1 557	1 070	321	82	84	—
Summa			2 419	999	291	183	946	—		2 743	1 073	330	105	1 235	0
Räntebärande skulder (R)			924							1 134					

I beloppen som är odiskonterade ingår amortering och ränta.

1) Värdet av valutaterminskontrakt ingår i posten derivat i balansräkningen. 2) Redovisas bland övriga skulder. 3) 2019 års leasingsskulder redovisas i not 16.

Not 2 fortsättning

ÅLDERSANALYS, KUNDFORDRINGAR OCH ÖVRIGA FORDRINGAR

MSEK	2018			2019		
	Brutto	Varav förväntade kreditförluster	Varav nedskrivning	Brutto	Varav förväntade kreditförluster	Varav nedskrivning
Ej förfallna fordringar	1 123	5	–	1 122	4	–
Förfallna fordringar 0-30 dagar	195	1	2	173	1	0
Förfallna fordringar >30 dagar-90 dagar	93	0	1	92	0	4
Förfallna fordringar >90 dagar-180 dagar	45	0	5	29	0	6
Förfallna fordringar >180 dagar-360 dagar	24	0	5	20	0	9
Förfallna fordringar >360 dagar	18	0	8	27	0	8
Summa fordringar	1 498	6	21	1 463	5	27

AVSÄTTNINGSKONTO AVSEENDE NEDSKRIVNING AV KUNDFORDRINGAR OCH ÖVRIGA FORDRINGAR

MSEK	2018	2019
Ingående balans	18	27
Förväntade kundförluster	5	–
Återföring av tidigare gjorda nedskrivningar	-4	-3
Ändrad bedömning förväntade kundförluster	1	-1
Årets nedskrivningar	15	20
Konstaterad förlust	-11	-12
Omräkningsdifferens	1	1
Förvärv av verksamhet	2	–
Utgående balans	27	32

I allt väsentligt bedöms kreditkvaliteten vara god för utestående kundfordringar. På balansdagen föreligger ingen signifikant koncentration för kreditexponering. Den maximala exponeringen för kreditrisk framgår av det redovisade värdet i rapporten över finansiell ställning för respektive finansiell tillgång. Från 2018 baserar Nobia eventuellt nedskrivningsbehov utifrån en modell för förväntade kreditförluster och nedskrivningen baseras inte längre enbart på inträffade händelser. Nedskrivning kan dock fortsatt inträffa på kundfordringar där det skett händelser som inte kunnat förutses. En sådan nedskrivning görs i första hand för varje enskild fordran men kan även ske gruppvis för en grupp av fordringar med likartade kredittegenskaper och karaktär. Vid beräkning av de förväntade kundförlusterna

beaktar Nobia historiska kundförluster, analys av respektive kundsegment samt beaktat makroekonomiska effekter på kundernas förutsättningar såsom till exempel Storbritanniens utträde ur den Europeiska Unionens påverkan på den lokala marknaden. I ovanstående tabell avser 5 miljoner kronor (6) förväntade förluster och 27 miljoner kronor (21) reserverade fordringar.

KVITTNING AV FINANSIELLA INSTRUMENT

Nobia har bindande ramavtal, avseende derivathandel, vilka medför att finansiella skulder kan komma att kvittas, s.k. nettning, i händelse av obestånd eller liknande händelse. Nedanstående tabeller visar belopp som omfattas av avtal för nettning per 2019-12-31 respektive 2018-12-31.

KVITTNINGSAVTAL

2019, MSEK	Finansiella tillgångar	Finansiella skulder
Redovisade belopp i rapport över finansiell ställning	5	24
Belopp som omfattas av nettning	-5	-5
Belopp efter nettning	0	19

2018, MSEK	Finansiella tillgångar	Finansiella skulder
Redovisade belopp i rapport över finansiell ställning	13	19
Belopp som omfattas av nettning	-13	-13
Belopp efter nettning	0	6

NOT 3 RÖRELSESEGMENT OCH NETTOOMSÄTTNING

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

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

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 Norden		Region Storbritannien		Region Centraleuropa		Koncerngemensamt och eliminerings		Koncernen	
	2018	2019	2018	2019	2018	2019	2018	2019	2018	2019
Nettoomsättning från externa kunder	6 705	6 753	5 597	5 902	907	1 275	–	–	13 209	13 930
Nettoomsättning från andra regioner	0	0	–	–	2	0	-2	0	–	–
Summa nettoomsättning	6 705	6 753	5 597	5 902	909	1 275	-2	0	13 209	13 930
Avskrivningar	-136	-332	-122	-408	-29	-64	-28	-34	-315	-838
Rörelseresultat	841	886	257	345	58	98	-138	-197	1 018	1 132
Finansiella intäkter									10	1
Finansiella kostnader									-42	-94
Resultat före skatt									986	1 039
Nedskrivningar	-3	1	-8	2	–	–	–	–	-11	3

SUMMA SKULDER OCH TILLGÅNGAR PER REGION

MSEK	Region Norden		Region Storbritannien		Region Centraleuropa		Koncerngemensamt och eliminerings		Koncernen	
	2018	2019	2018	2019	2018	2019	2018	2019	2018	2019
Summa operativa tillgångar	2 031	3 212	2 812	4 283	462	595	2 298	2 493¹	7 603	10 583
I summa operativa tillgångar ingår:										
Investeringar i anläggningstillgångar	182	172	149	177	16	29	67	87	414	465
Summa operativa skulder	1 245	1 298	843	881	170	172	182	136²	2 440	2 487

¹ Utgörs främst av goodwill om 2 072 miljoner kronor (1 969), koncernmässiga övervärden på anläggningstillgångar om 65 miljoner kronor (69) och anläggningstillgångar i moderbolaget om 177 miljoner kronor (120). Eliminering av interna fordringar uppgår till -26 miljoner kronor (-19).

² Eliminering av interna skulder uppgår till -26 miljoner kronor (-19).

Not 3 fortsättning

GEOGRAFISKA OMRÅDEN I KONCERNEN

MSEK	Intäkter från externa kunder ¹		Anläggningstillgångar ²		Nyttjanderättstillgångar	
	2018	2019	2018	2019	2018	2019
Sverige (domicil)	1 704	1 629	377	442	–	64
Danmark	2 474	2 709	735	727	–	1 058
Norge	1 500	1 357	146	185	–	56
Finland	995	1 022	154	142	–	12
Storbritannien	5 603	5 906	2 272	2 484	–	1 198
Tyskland	53	51	1	1	–	–
Nederländerna	351	733	558	558	–	155
Österrike	448	445	375	376	–	6
Övriga länder	81	78	–	–	–	–
Totalt	13 209	13 930	4 618	4 915	–	2 549

1) Nettoomsättning från externa kunder utifrån kundens geografiska hemvist. Finns ingen enskild kund som utgör mer än 10% av koncernens totala omsättning.

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

JÄMFÖRELSEDATA PER PRODUKTGRUPP

Nettoomsättning per produktgrupp,%	Region Norden		Region Storbritannien		Region Centraleuropa		Koncernen	
	2018	2019	2018	2019	2018	2019	2018	2019
Köksmöbler	67	67	62	62	72	60	65	64
Installationstjänster	6	6	6	6	7	11	6	6
Övriga produkter	27	27	32	32	21	29	29	30
Total	100	100	100	100	100	100	100	100

Nobia redovisar sina intäkter vid den tidpunkt då kunden får kontroll över varorna. Intäkter för köksprodukter och övriga produkter redovisas vid en viss tidpunkt medan installationer redovisas över tid i takt med att installationen utförs. Installationstjänster utgör ca 5-6% av Nobias totala omsättning.

I Nobia förekommer inga kontraktstillgångar medan kontraktsskulder förekommer i form av förskott från kunder för leverans av köksprodukter

eller installation. Löptiden på förskotten understiger ett år och utgående balans per 31 december 2019 uppgår till 138 miljoner kronor (201). Förskotten redovisas som intäkt när Nobia har fullgjort sitt åtagande till kunden i form levererade köksprodukter eller fullgjord installation. De kontraktsskulder som fanns i balansräkningen per 31 december 2018 har redovisats som intäkter under räkenskapsåret 2019.

NOT 4 PERSONALKOSTNADER OCH LEDANDE BEFATTNINGSHAVARES ERSÄTTNINGAR

MSEK	2018			2019		
	Löner och andra ersättningar	Sociala kostnader	Totalt	Löner och andra ersättningar	Sociala kostnader	Totalt
Totalt dotterföretag¹	2 485	557	3 042	2 681	547	3 228
– varav pensionskostnader		241	241		254	254
Moderbolaget¹	61	34	95	69	41	110
– varav pensionskostnader		15	15		21	21
Koncernen¹	2 546	591	3 137	2 750	588	3 338
– varav pensionskostnader		256	256		275	275

1) Exkluderar kostnader för aktierelaterade ersättningar.

TOTALA KOSTNADER FÖR ERSÄTTNINGAR TILL ANSTÄLLDA

MSEK	2018	2019
Löner och andra ersättningar	2 546	2 750
Sociala kostnader	335	313
Pensionskostnader – avgiftsbaserade planer	212	235
Pensionskostnader – förmånsbaserade planer	36	30
Kostnader för särskild löneskatt och avkastningsskatt	8	10
Kostnader för aktiesparprogrammet		
2015-2018	1	–
2016-2019	–	–
2017-2020	-3	–
2018-2021	–	–
2019-2022	–	5
Summa kostnader för anställda	3 135	3 343

LÖNER OCH ANDRA ERSÄTTNINGAR FÖR MODERBOLAGET

MSEK	2018	2019
Ledande befattningshavare ¹	17	16
Övriga anställda	44	53
Moderbolaget totalt²	61	69

1) Under 2019 var antal personer 4 (4).

2) Exkluderar kostnader för aktierelaterade ersättningar.

LÖNER OCH ANDRA ERSÄTTNINGAR FÖR DOTTERFÖRETAG

MSEK	2018	2019
Verkställande direktörer i dotterföretag ¹	31	36
Övriga anställda i dotterföretag	2 454	2 645
Dotterföretag totalt²	2 485	2 681

1) Under 2019 var antal personer 13 (11).

2) Exkluderar kostnader för aktierelaterade ersättningar.

Not 4 fortsättning

ERSÄTTNINGAR OCH ÖVRIGA FÖRMÅNER, 2019

MSEK	Grundlön, styrelsearvode	Rörlig ersättning	Övriga förmåner	Pensionskostnad	Aktierelaterad ersättning	Övrig ersättning	Summa	Pensions- förpliktelser
Styrelsens ordförande								
Hans Eckerström	1,10	–	–	–	–	–	1,10	–
Styrelseledamot								
Nora Førisdal Larssen (ledamot revisionsutskottet)	0,49	–	–	–	–	–	0,49	–
Lilian Fossum Biner (revisionsutskottets ordförande t.o.m. 2019-05-02)	0,14	–	–	–	–	–	0,14	–
Stefan Jacobsson	0,38	–	–	–	–	–	0,38	–
Ricard Wennerklint (t.o.m. 2019-05-02)	0,10	–	–	–	–	–	0,10	–
Christina Ståhl (t.o.m. 2019-05-02)	0,10	–	–	–	–	–	0,10	–
Jill Little	0,38	–	–	–	–	–	0,38	–
George Adams	0,38	–	–	–	–	–	0,38	–
Marlene Forsell (revisionsutskottets ordfö- rande fr.o.m. 2019-05-02)	0,37	–	–	–	–	–	0,37	–
Verkställande direktör								
Jon Sintorn (fr.o.m. 2019-09-01)	2,56	–	0,03	0,98	0,49	–	4,06	–
Morten Falkenberg (t.o.m. 2019-09-01)	5,26	–	0,12	1,58	–	–	6,96	–
Övriga koncernledningen ¹	29,81	1,59	1,93	6,57	1,49	–	41,39	1,40
–varav från dotterföretag ²	21,15	1,59	1,62	3,62	1,03	–	29,01	1,01
Summa	41,07	1,59	2,08	9,13	1,98	–	55,85	1,40

1) Antal personer 11.

2) Antal personer 7.

ERSÄTTNINGAR OCH ÖVRIGA FÖRMÅNER, 2018

MSEK	Grundlön, styrelsearvode	Rörlig ersättning	Övriga förmåner	Pensionskostnad	Aktierelaterad ersättning	Övrig ersättning	Summa	Pensions- förpliktelser
Styrelsens ordförande								
Hans Eckerström (fr.o.m. 2018-04-10)	0,90	–	–	–	–	–	0,90	–
Tomas Billing (t.o.m. 2018-04-10)	0,28	–	–	–	–	–	0,28	–
Styrelseledamot								
Nora Førisdal Larssen (ledamot revisionsutskottet)	0,52	–	–	–	–	–	0,52	–
Lilian Fossum Biner (revisionsutskottets ordförande)	0,55	–	–	–	–	–	0,55	–
Stefan Jacobsson	0,40	–	–	–	–	–	0,40	–
Ricard Wennerklint	0,40	–	–	–	–	–	0,40	–
Christina Ståhl	0,40	–	–	–	–	–	0,40	–
Jill Little	0,40	–	–	–	–	–	0,40	–
George Adams	0,40	–	–	–	–	–	0,40	–
Verkställande direktör								
Morten Falkenberg	7,83	–	0,17	2,40	-0,40	–	10,00	–
Övriga koncernledningen ¹	25,13	0,48	1,33	5,60	-0,20	–	32,34	1,58
–varav från dotterföretag ²	16,45	0,48	1,07	2,50	-0,10	–	20,40	1,26
Summa	37,21	0,48	1,50	8,00	-0,60	–	46,59	1,58

1) Antal personer 10.

2) Antal personer 7.

Medelantalet anställda samt könsfördelning för styrelseledamöter och ledande befattningshavare redovisas i Not 5, se sidan 82.

LEDANDE BEFATTNINGSHAVARES ERSÄTTNINGAR**Styrelsen och styrelsens ordförande**

Till styrelsens ordförande och ledamöter utgår ersättning enligt årsstäm-
mans beslut. Styrelseledamöter som är anställda i Nobia erhåller ej särskilt
styrelsearvode. Av stämman valda styrelseledamöter erhåller ett fast
arvode om 410 000 kronor per ledamot och 1 200 000 kronor för styrel-
sens ordförande. Därutöver erhåller revisionutskottets ordförande
150 000 kronor och ledamot 125 000 kronor. Sammanlagt erhöll styrelsen
3 436 250 kronor. Arbetstagarrepresentanter erhåller ett inläsningsarvode
på 26 000 kronor per person och år.

Verkställande direktören

Verkställande direktören Jon Sintorn har under räkenskapsåret 2019 i lön
och förmåner erhållit 2 585 321 kronor; ingen rörlig lönedel avseende 2019
års resultat har betalats ut. Tidigare Verkställande Direktören Morten Fal-
kenberg har t.o.m. 2019-09-01 i lön och förmåner erhållit 5 385 667 kro-
nor. 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 2019 utgjorde premiekostnaden för Verkstäl-
lande Direktören Jon Sintorn 786 023 kronor samt för tidigare Verkstäl-
lande Direktören I 579 216 kronor. Pensionsåldern är 65 år. Vid uppsäg-

ning från Nobias sida äger verkställande direktören rätt till uppsägningstid
motsvarande 12 månader. Vid egen uppsägning är uppsägningstiden 6
månader. Nordstjernen har utfärdat köpoptioner till verkställande direktö-
ren Jon Sintorn som berättigar till förvärv av 1 500 000 Nobia-aktier till ett
marknadspris vid utfärdandet i maj 2019 om 7 miljoner kronor. Nobia har
inte medverkat i utfärdandet av köpoptionerna och kommer ej heller att
belastas av några kostnader hänförliga till dessa.

Koncernledningen i övrigt

Koncernledningen, vilken vid utgången av 2019 bestod av 11 personer (10),
varav i moderbolaget 3 (3), har under räkenskapsåret erhållit lön och för-
måner motsvarande 31 740 332 kronor samt rörliga lönedelar avseende
2019 års resultat med 1 590 329 kronor. Avseende pensioner har koncern-
ledningen rätt till pensioner enligt ITP-systemet eller motsvarande. Pen-
sionsåldern är 65 år. Därutöver har ledningen i Sverige, efter beslut i styrel-
sen, rätt till en utökad tjänstepensionspremie med 20 procent på lönedelar
över 30 basbelopp.

Rörlig lönedel

För enhetschefer och koncernledningens rörliga lönedel gäller grundprin-
cipen att rörlig lönedel maximalt kan utgå med 40 procent av fast årslön.
Undantaget är VD vars rörliga lönedel kan uppgå till maximalt 65 procent
av fast årslön. Undantag kan även göras för andra ledande befattningsha-
vare efter beslut i styrelsen. Den rörliga lönedelen baseras på en intjä-
ningsperiod om ett år. Utfallet är beroende av huruvida i förväg uppsatta

Not 4 fortsättning

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

Ersättningsutskott

Bland styrelsens medlemmar utses ett ersättningsutskott. Utskottet har bland annat till uppgift att ta fram förslag till kompensation för verkställande direktören samt ta ställning till förslag till kompensation för de chefer som direktrapporterar till honom. Beträffande utskottets uppgifter och sammansättning, se sidan 104.

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 tolv månader.

Prestationsaktieprogram 2016, 2017 och 2018

Vid ordinarie årsstämmorna 2016, 2017 samt 2018 fattades beslut i enlighet med styrelsens förslag om incitamentsprogram i form av prestationsaktieprogram. Prestationsaktieprogrammen omfattar cirka 100 personer bestående av ledande befattningshavare och personer med högre chefsbefattningar, vilka utses av Nobias högsta ledning. Deltagande i Prestationsaktieprogrammen innebär att den maximala kortsiktiga rörliga ersättningen år 2016, 2017 respektive år 2018 för deltagaren justeras ned med tio procentenheter (VD), fem procentenheter (koncernledningen) respektive tre procentenheter (övriga personer med högre chefsbefattningar). Efter intjänandeperioden kommer deltagarna att vederlagsfritt tilldelas aktier i Nobia förutsatt att vissa villkor är uppfyllda. För att vara berättigad till tilldelning av aktier krävs att deltagaren har fortsatt anställning i Nobia-koncernen under intjänandeperioden. Tilldelning av aktier kräver därutöver att ett finansiellt prestationsmål relaterat till ackumulerad vinst per aktie för Nobia under innevarande och kommande räkenskapsår har uppnåtts. Deltagarna kompenseras inte för ordinarie utdelning som lämnas under intjänandeperioden. Maximalt antal aktier som kan utgå enligt programmen uppgår till 1 500 000. För varje deltagare fastställer styrelsen ett tilldelningsvärde relativt deltagarnas årslön. Tilldelningsvärdet för VD uppgår till 50 procent av årslönen och för den övriga koncernledningen, ca 10 personer, uppgår tilldelningsvärdet till 30 procent av årslönen. För övriga chefer med högre chefsbefattningar uppgår tilldelningsvärdet till 20 procent av årslönen. Den aktiekurs som ligger till grund för beräkningen av antalet aktierätter motsvarar en genomsnittlig volymvägd betalkurs uppmätt under en given tidsperiod.

PROGRAM

	Prestationsaktieprogram				
	2015-2018	2016-2019	2017-2020	2018-2021	2019-2022
Intjänandeperiod	maj 2015 – april/maj 2018	maj 2016 – april/maj 2019	maj 2017 – april/maj 2020	maj 2018 – april/maj 2021	maj 2019 – april/maj 2022
Prestationsmål	Ackumulerad vinst per aktie 2015–2016	Ackumulerad vinst per aktie 2016–2017	Ackumulerad vinst per aktie 2017–2018	Ackumulerad vinst per aktie 2018–2019	Genomsnittligt rörelseresultat (EBIT) och totalavkastning (TSR) 2019–2022
Verkligt värde per aktierätt	82,60 kr	73,60 kr	84,60 kr	58,00 kr	42,00 kr resp. 16,30 kr

Ackumulerad vinst per aktie justeras för jämförelsestörande poster. Verkligt värde är beräknat som aktiekursen per programmets tilldelningstidpunkt, i maj vid början av intjänandeperioden, reducerad med nuvärdet av förväntade utdelningar under intjänandeperioden.

Kostnaderna för prestationsaktieprogrammen framgår av nedanstående tabell:

	Ackumulerade kostnader			2018 ¹			2019 ²		
	IFRS 2 ³ kostnad	Sociala avgifter	Total kostnad	IFRS 2 ³ kostnad	Sociala avgifter	Total kostnad	IFRS 2 ³ kostnad	Sociala avgifter	Total kostnad
2015–2018	9	1	10	1	0	1	–	–	–
2016–2019	–	–	–	–	–	–	–	–	–
2017–2020	–	–	–	-3	0	-3	–	–	–
2018–2021	–	–	–	–	–	–	–	–	–
2019–2022	4	1	5	–	–	–	4	1	5
	13	2	15	-2	0	-2	4	1	5

1) Aktuell kurs 2018-12-31 = 49,20 kr/aktie. 2) Aktuell kurs 2019-12-31 = 70,22 kr/aktie. 3) Se not 1 sidorna 69–76.

Förändringar i antalet utestående aktierätter är som följer:

Antal aktierätter	2018	2019
Per 1 januari	311 754	–
Tilldelade	346 858	792 134
Utnyttjade	-103 003 ¹	–
Förverkade	-555 609	-1 648
Per 31 december	–	790 486

1) Under 2019 skedde inget utnyttjande. Aktiekurs vid utnyttjande under 2018 var 68,16 kr/aktie.

Prestationsaktieprogram 2019

Vid ordinarie årsstämma 2019 fattades beslut i enlighet med styrelsens förslag om incitamentsprogram i form av prestationsaktieprogram. Prestationsaktieprogram 2019 följer i huvudsak samma struktur som det prestationsaktieprogram som antogs vid årsstämman 2018. Prestationsaktieprogram 2019 omfattar cirka 100 personer bestående av ledande befattningshavare och personer med högre chefsbefattningar inom Nobia-koncernen. För att delta i programmet krävs en egen investering i Nobiaaktier. Efter intjänandeperioden kommer deltagarna vederlagsfritt tilldelas aktier i Nobia förutsatt att vissa villkor är uppfyllda. Tilldelning av aktier kräver att prestationsmål relaterade till genomsnittligt rörelseresultat (EBIT) och totalavkastning (TSR) på bolagets aktier uppnåtts. För det fall prestationsmålet avseende EBIT uppnåtts men totalavkastningen (TSR) på Nobiaaktien varit negativ så ska dock ingen tilldelning ske.

Aktierätter tilldelas vederlagsfritt, rätt att erhålla aktier enligt aktierätterna förutsätter, med vissa begränsade undantag, att deltagaren förblir anställd inom Nobiakoncernen. Deltagarna har inte rätt att överlåta, pantsätta eller avyttra aktierätter eller att utöva några aktieägarättigheter avseende aktierätterna under intjänandeperioden. Om Nobia lämnar vinstutdelning till aktieägarna kommer deltagarna i Prestationsaktieprogram 2019 att kompenseras genom att antalet aktier som varje aktierätt berättigar till ökas. Aktierätterna är indelade i Serie A och Serie B efter de olika prestationsmål som Prestationsaktieprogram 2019 omfattar. Av varje deltagares tilldelning av aktierätter ska hälften avse Serie A och hälften avse Serie B. Antalet aktierätter som berättigar till tilldelning beror på uppfyllande av de prestationsmål som gäller för respektive serie. Styrelsen har fastställt en miniminivå och en maximinivå för varje prestationsmål. Tilldelning av aktierätter för Serie A förutsätter att målnivåer uppnås avseende genomsnittligt rörelseresultat under räkenskapsåren 2019–2021. Tilldelning av aktierätter för Serie B förutsätter att målnivåer under perioden uppnås avseende den årliga genomsnittliga totalavkastningen (TSR) på Nobiaaktien.

För bolagets verkställande direktör, gäller att varje Sparaktie berättigar till maximalt sju aktierätter. För övriga medlemmar i koncernledningen, gäller att varje Sparaktie berättigar till maximalt sex aktierätter. För övriga personer med högre chefsbefattningar, gäller att varje Sparaktie berättigar till maximalt fyra aktierätter. Tilldelning av Nobiaaktier ska normalt ske inom två veckor efter offentliggörande av Nobias delårsrapport för första kvartalet 2022.

Utestående aktierätter vid årets slut har följande förfallodatum:

Förfallodag	Aktierätter	
	2018	2019
april/maj 2018	–	–
april/maj 2019	–	–
april/maj 2020	–	–
april/maj 2021	–	–
april/maj 2022	–	790 486
	–	790 486

NOT 5 MEDELANTAL ANSTÄLLDA

	2018		2019	
	Medelantal anställda	Varav män	Medelantal anställda	Varav män
Dotterföretag i:				
Sverige	774	545	700	485
Danmark	1 321	954	1 261	950
Norge	252	105	224	101
Finland	379	274	380	264
Tyskland	0	0	2	2
Österrike	373	288	351	271
Storbritannien	2 879	2 145	2 887	2 162
Nederländerna	151	116	299	225
Totalt dotterföretag	6 129	4 427	6 104	4 460
Moderbolaget	49	22	57	34
Koncernen	6 178	4 449	6 161	4 494

	2018		2019	
	Antal på balansdagen	Varav män, %	Antal på balansdagen	Varav män, %
Styrelseledamöter	71	87	65	82
Verkställande direktörer och andra ledande befattningshavare	134	79	125	83
Koncernen	205	82	190	83

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

	2018		2019	
	Antal på balansdagen	Varav män, %	Antal på balansdagen	Varav män, %
Styrelseledamöter	11	55	9	56
Verkställande direktörer och andra ledande befattningshavare	11	91	12	92
Moderbolaget	22	73	21	76

NOT 6 ERSÄTTNING TILL REVISORER

	Koncernen		Moderbolaget	
MSEK	2018	2019	2018	2019
Deloitte				
Revisionsuppdrag	6	7	1	1
Revisionsverksamhet utöver revisionsuppdrag	0	0	0	0
Skatterådgivning	0	1	0	0
Andra uppdrag	3	0	2	0
KPMG				
Revisionsuppdrag	1	0	–	–
Revisionsverksamhet utöver revisionsuppdrag	0	0	–	–
Skatterådgivning	0	0	–	–
Andra uppdrag	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

	Avskrivningar		Nedskrivningar	
Koncernen, MSEK	2018	2019	2018	2019
Kostnad sålda varor	-149	-234	–	–
– varav nyttjanderättstillgångar	–	-77	–	–
Försäljningskostnader	-111	-528	-11	3
– varav nyttjanderättstillgångar	–	-403	–	–
Administrationskostnader	-55	-76	–	–
– varav nyttjanderättstillgångar	–	-11	–	–
Summa avskrivningar och nedskrivningar	-315	-838	-11	3
– varav nyttjanderättstillgångar	–	-491	–	–

NOT 8 ÖVRIGA RÖRELSEINTÄKTER

	Koncernen		Moderbolaget	
MSEK	2018	2019	2018	2019
Vinst vid försäljning av anläggningstillgångar	6	18	–	–
Vinst vid försäljning av butiker	6	22	–	–
Kursvinster på fordringar/skulder av rörelsekaraktär	115	308	3	6
Hysesintäkter	–	65	–	–
Övrigt	22	19	–	–
Summa övriga rörelseintäkter	149	432	3	6

Hysesintäkter 2019 avser vidarefakturerade hyresintäkter. Motsvarande intäkter för 2018 uppgick till 67 miljoner kronor men redovisades 2018 tillsammans med motsvarande hyreskostnader netto som indirekta kostnader. Ingen ändring av jämförelsetalen har skett.

NOT 9 ÖVRIGA RÖRELSEKOSTNADER

	Koncernen		Moderbolaget	
MSEK	2018	2019	2018	2019
Kursförluster på fordringar/skulder av rörelsekaraktär	-115	-300	-3	-4
Förlust vid försäljning av anläggningstillgångar	–	-1	–	–
Engångskostnad för förmånsbestämda planer	–	–	–	–
Storbritannien	-66	–	–	–
Övrigt	-9	-11	–	–
Summa övriga rörelsekostnader	-190	-312	-3	-4

NOT 10 KOSTNADER FÖRDELADE PÅ KOSTNADSSLAG

Koncernen, MSEK	2018	2019
Kostnader för varor och material	-5 236	-5 527
Kostnader för ersättningar till anställda	-3 104	-3 322
Avskrivningar och nedskrivningar (Not 7)	-326	-835
Fraktkostnader	-693	-743
Kostnader för operationell leasing, framför allt för butikslokaler	-545	–
Övriga rörelsekostnader	-2 436	-2 803
Summa rörelsekostnader	-12 340	-13 230

NOT 11 OPERATIONELLA LEASINGAVTAL

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

	Koncernen		Moderbolaget	
MSEK	2018	2019	2018	2019
Kostnadsfört under året	545	–	4	–
Förfaller till betalning inom ett år	433	–	4	–
Förfaller till betalning om ett till fem år	1 084	–	25	–
Förfaller till betalning senare	409	–	3	–
Summa	1 926	–	32	–

Angående leasingavtal under 2019 hänvisas till not 16.

NOT 12 FINANSIELLA INTÄKTER OCH KOSTNADER

	Koncernen		Moderbolaget	
MSEK	2018	2019	2018	2019
Resultat från andelar i koncernföretag				
Utdelningar	–	–	800	500
Finansiella intäkter				
Ränteintäkter, kortfristiga	2	1	7	15
Kursdifferenser	8	0	41	65
Finansiella kostnader				
Räntekostnader	-14	-18	-8	-10
Räntekostnader avseende leasing	–	-55	–	0
Räntekostnader avseende pensionsskuld	-28	-21	0	0
Kursdifferenser	0	0	0	0
Totalt	-32	-93	840	570

NOT 13 SKATT PÅ ÅRETS RESULTAT

	Koncernen		Moderbolaget	
MSEK	2018	2019	2018	2019
Aktuell skattekostnad för perioden	-240	-223	-5	–
Uppskjuten skatt	7	-6	0	0
Skatt på årets resultat	-233	-229	-5	0

AVSTÄMNING EFFEKTIV SKATT

Moderbolaget, %	2018	2019
Skattesats i moderbolaget	22,0	21,4
Skatter hänförliga till tidigare perioder	-0,1	–
Ej skattepliktiga intäkter	–	–
Ej avdragsgilla kostnader	0,1	0,1
Ej skattepliktig utdelning	-21,4	-22,1
Ej aktiverat förlustavdrag	–	0,6
Övrigt	–	–
Redovisad effektiv skatt	0,6	0,0

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

Skattekostnaden på årets resultat för koncernen utgjorde 22,0 procent av resultat före skatt. Under 2018 utgjorde skattekostnaden 23,7 procent av resultat före skatt för kvarvarande verksamhet. År 2021 sänks bolagskatten i Sverige till 20,6 procent. Nobias uppskjutna skatteskulder och fordringar avseende detta land redovisas således enligt den nya skattesatsen per 31 december 2019 med marginell effekt i resultat- och balansräkningen. Skillnaden mellan redovisad skatt (22,0 procent) och förväntad skatt på koncernens resultat före skatt beräknad med lokal skattesats för Sverige (21,4 procent) förklaras i nedanstående tabell.

AVSTÄMNING EFFEKTIV SKATT

Koncernen, %	2018	2019
Skattesats i Sverige	22,0	21,4
Olika lokala skattesatser	-1,0	1,7
Skatter hänförliga till tidigare perioder	0,4	0,0
Ej skattepliktiga intäkter	-0,3	-5,0
Ej avdragsgilla kostnader	2,1	3,9
Ej aktiverade underskott	0,4	0,7
Utnyttjande av tidigare ej bokade underskott	–	-0,6
Ändrad skattesats	0,1	-0,1
Redovisad effektiv skatt	23,7	22,0

I Not 27 på sidan 91 redogörs för beräkning av uppskjuten skatteskuld och fordran.

NOT 14 IMMATERIELLA TILLGÅNGAR

	Koncernen	
Goodwill, MSEK	2018	2019
Ingående redovisat värde	2 361	2 887
Förvärv av verksamhet	468	13
Försäljning av butiker	–	-2
Omräkningsdifferenser	58	144
Utgående redovisat värde	2 887	3 042

Prövning av nedskrivningsbehov för goodwill

Vid utgången av 2019 uppgick redovisad goodwill till 3 042 miljoner kronor (2 887). Det redovisade värdet på goodwill fördelas sig på följande kassagenererande enheter:

	Koncernen	
MSEK	2018	2019
Nobia UK	1 616	1 739
Nobia DK	351	354
Nobia SweNo	144	161
Bribus	464	471
Övriga	312	317
Summa	2 887	3 042

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

Not 14 fortsättning

rörelsen jämförs med redovisat värde inklusive goodwill, nyttjandevärde, 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, vilka återspeglar tidigare erfarenheter.

Väsentliga antaganden vid beräkning av förväntat kassaflöde är förväntad omsättningstillväxt, rörelsemarginal och rörelsekapitalbehov. Dessa siffror sätts i relation till historiska siffror samt externa rapporter angående marknadens tillväxt och överensstämmer med dessa. Antaganden baseras också på effekter av koncernens långsiktiga strategiska initiativ vilken t.ex. innefattar differentierade varumärken, koncerngemensamt sortiment, centrala inköp och produktutveckling. För att extrapolera kassaflöden bortom de första fem åren har en tillväxttakt om 2 procent (2) använts för samtliga KGE.

Nedskrivningstestet av Goodwill har beaktat förändringar i antaganden som är en effekt av implementeringen av den nya standarden IFRS 16 Leasingavtal. Rörelsekapitalet, och därmed nyttjandevärdet, har ökat med värdet på nyttjanderättstillgångarna. Rörelsemarginalen har förbättrats då leasingkostnaden redovisas som avskrivningar och räntekostnad. Följaktligen har det operativa kassaflödet förbättrats då leasingbetalningar, bestående av amortering av leasingskulder och räntekostnader, ej ingår i de prognosticerade kassaflödena. Däremot har kassaflöden och värdepåverkan från framtida leasingkontrakt återspeglats genom att kassaflödet har justerats med framtida investeringar i leasingkontrakt.

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

Implementeringen av den nya standarden IFRS 16 Leasingavtal, har påverkat beräkningen av den genomsnittliga kapitalkostnaden på grund av en ökad genomsnittlig skuldsättningsgrad hänförlig till leasingskulder. Detta leder till att den genomsnittliga kapitalkostnaden har minskat.

Ett ökat kassaflöde samt minskad genomsnittliga kapitalkostnaden leder till ett ökat återvinningsvärde. Återvinningsvärdet jämförs med det redovisade värdet inklusive goodwill och nyttjanderättstillgångar. Relationen mellan återvinningsvärdet och det redovisade värdet är i allt väsentligt oförändrat efter implementeringen av IFRS 16.

För 2019 uppgick koncernens vägda kapitalkostnad före skatt till 7,1 procent (10,6) samt efter skatt 5,9 procent (8,7). Sammantaget ligger den använda kapitalkostnaden efter skatt för 2019 i intervallet 4,5–8,3 procent (8,4–9,5).

Goodwillprövningen har inte föranlett någon nedskrivning 2019.

Företagsledningen bedömer att rimliga förändringar i de viktiga antagandena/viktiga variablerna inte kommer leda till att det beräknade sammanlagda återvinningsvärdet på enheterna blir lägre än deras sammanlagda redovisade värde.

Antaganden för beräkning av återvinningsvärdet:

	Koncernen	
Diskonteringsränta före skatt, %	2018	2019
Nobia UK	11,4	9,6
Nobia DK	9,9	5,2
Nobia SweNo	10,7	9,4
Övriga	10,0–10,4	9,8–10,5

	Koncernen	
Övriga immateriella tillgångar, MSEK	2018	2019
Ingående anskaffningsvärde	406	501
Årets investeringar	76	93
Försäljningar och utrangeringar	-1	-3
Förvärv av verksamhet	10	–
Omklassificering	2	15
Omräkningsdifferenser	8	8
Utgående ackumulerade anskaffningsvärden	501	614
Ingående avskrivningar	257	317
Försäljningar och utrangeringar	-1	-3
Årets avskrivningar	50	62
Förvärv av verksamhet	4	–
Omklassificering	0	0
Omräkningsdifferenser	7	6
Utgående ackumulerade avskrivningar	317	382
Utgående redovisat värde	184	232
Varav:		
Programvara	158	200
Varumärken	8	0
Licenser	13	6
Övrigt	5	26
Utgående redovisat värde	184	232

NOT 15 MATERIELLA ANLÄGGNINGSTILLGÅNGAR

	Koncernen	
Byggnader, MSEK	2018	2019
Ingående anskaffningsvärde	1 369	1 523
Årets investeringar	121	76
Försäljningar och utrangeringar	-4	-19
Omklassificering	1	0
Omräkningsdifferenser	36	62
Utgående anskaffningsvärde inklusive uppskrivet belopp	1 523	1 642
Ingående av- och nedskrivningar	900	992
Försäljning och utrangeringar	-2	-12
Omklassificering	0	0
Årets avskrivningar	70	74
Omräkningsdifferenser	24	36
Utgående av- och nedskrivningar	992	1 090
Utgående redovisat värde	531	552
Utgående ackumulerade avskrivningar	990	1 088

	Koncernen	
Mark och markanläggningar, MSEK	2018	2019
Ingående anskaffningsvärde	137	141
Årets investeringar	0	1
Försäljningar och utrangeringar	–	-1
Omklassificeringar	–	1
Omräkningsdifferenser	4	5
Utgående anskaffningsvärde inklusive uppskrivet belopp	141	147
Ingående av- och nedskrivningar	21	22
Årets avskrivning	1	1
Omräkningsdifferenser	0	0
Utgående av- och nedskrivningar	22	23
Utgående redovisat värde	119	124
Utgående ackumulerade avskrivningar	22	23

Not 15 fortsättning

	Koncernen	
	2018	2019
Pågående investeringar, MSEK		
Ingående balans	110	127
Årets påbörjade investeringar	34	52
Förvärv av verksamhet	3	–
Årets avslutade investeringar ¹	-23	-37
Omräkningsdifferenser	3	7
Utgående redovisat värde	127	149

1) Tillgångar som omklassificerats till andra materiella anläggningstillgångar.

	Koncernen	
	2018	2019
Maskiner och andra tekniska anläggningar, MSEK		
Ingående anskaffningsvärde	1 837	2 027
Årets investeringar	40	142
Försäljningar och utrangeringar	-38	-27
Förvärv av verksamhet	132	–
Omklassificering	10	11
Omräkningsdifferenser	46	52

Utgående anskaffningsvärde inklusive uppskrivet belopp	2 027	2 205
---	--------------	--------------

Ingående av- och nedskrivningar	1 397	1 558
Försäljningar och utrangeringar	-37	-26
Förvärv av verksamhet	63	–
Omklassificering	-1	0
Årets avskrivningar	101	103
Omräkningsdifferenser	35	39

Utgående av- och nedskrivningar	1 558	1 674
--	--------------	--------------

Utgående redovisat värde	469	531
---------------------------------	------------	------------

Utgående ackumulerade avskrivningar	1 550	1 666
--	--------------	--------------

	Koncernen	
	2018	2019
Inventarier, verktyg och installationer, MSEK		
Ingående anskaffningsvärde	1 025	1 255
Årets investeringar	143	98
Försäljningar och utrangeringar	-24	-113
Förvärv av verksamhet	73	1
Omklassificering	9	10
Omräkningsdifferenser	29	43
Utgående anskaffningsvärden	1 255	1 294

Ingående av- och nedskrivningar	793	954
Försäljningar och utrangeringar	-14	-74
Förvärv av verksamhet	49	0
Omklassificering	0	0
Årets avskrivningar	93	107
Nedskrivningar	11	-3
Omräkningsdifferenser	22	27

Utgående av- och nedskrivningar	954	1 011
--	------------	--------------

Utgående redovisat värde	301	283
---------------------------------	------------	------------

Utgående ackumulerade avskrivningar	919	977
--	------------	------------

	Koncernen	
	2018	2019
Förskott avseende materiella anläggningstillgångar, MSEK		
Ingående balans	0	0
Under året nedlagda utgifter	0	3
Omklassificering	0	-1
Utgående redovisat värde	0	2

Årets nedskrivningar av materiella anläggningstillgångar uppgår till 0 miljoner kronor (11), återläggning av tidigare nedskrivning har gjorts under året med 3 miljoner kronor (0). Mindre omklassificeringar har gjorts under året mellan slag av anläggningstillgångar och till övriga immateriella tillgångar.

NOT 16 NYTTJANDERÄTTSTILLGÅNGAR

	Koncernen	
	2018	2019
Byggnader och mark, MSEK		
Anskaffningsvärde, ny redovisningsprincip 1 januari	–	2 625
Nya leasingkontrakt	–	126
Avslutade leasingkontrakt	–	-131
Omräkningsdifferenser	–	113
Utgående anskaffningsvärde	–	2 733

Årets avskrivningar	–	405
Avslutade leasingkontrakt	–	-12
Omräkningsdifferenser	–	1

Utgående av- och nedskrivningar	–	394
--	----------	------------

Utgående redovisat värde	–	2 339
---------------------------------	----------	--------------

	Koncernen	
	2018	2019
Fordon, MSEK		
Anskaffningsvärde, ny redovisningsprincip 1 januari	–	159
Nya leasingkontrakt	–	106
Avslutade leasingkontrakt	–	-7
Omräkningsdifferenser	–	10
Utgående anskaffningsvärde	–	268

Årets avskrivningar	–	73
Avslutade leasingkontrakt	–	-2
Omräkningsdifferenser	–	0

Utgående av- och nedskrivningar	–	71
--	----------	-----------

Utgående redovisat värde	–	197
---------------------------------	----------	------------

	Koncernen	
	2018	2019
Övrigt, MSEK		
Anskaffningsvärde, ny redovisningsprincip 1 januari	–	18
Nya leasingkontrakt	–	7
Avslutade leasingkontrakt	–	–
Omräkningsdifferenser	–	1
Utgående anskaffningsvärde	–	26

Årets avskrivningar	–	13
Avslutade leasingkontrakt	–	–
Omräkningsdifferenser	–	0

Utgående av- och nedskrivningar	–	13
--	----------	-----------

Utgående redovisat värde	–	13
---------------------------------	----------	-----------

För ytterligare information avseende nyttjanderättstillgångar, se not 1

Redovisningsprinciper.

För avskrivning av nyttjanderättstillgångar per funktion, se not 7 Avskrivningar och nedskrivningar per funktion.

LÖPTIDSANALYS LEASING

		inom 7 mån–					över
Nominella belopp		6 mån	1 år	1–2 år	2–5 år	5 år	
Finansiella leasingsskulder (R)	DKK	26	69	112	310	609	
Finansiella leasingsskulder (R)	GBP	64	161	253	517	255	
Finansiella leasingsskulder (R)	EUR	12	20	23	59	65	
Finansiella leasingsskulder (R)	SEK	5	14	18	23	0	
Finansiella leasingsskulder (R)	NOK	4	11	17	21	3	
Summa		111	275	423	930	932	

Koncernen bedömer värdet på både leasar av lågt värde och korttidsleasar som oväsentliga, varför information om utgifter för dessa leasar inte redovisas. Likaså bedöms utgifter hänförliga till rörliga leasebetalningar, ej inkluderade i leasingsskulden, som oväsentliga. Årets räntekostnader avseende leasingkontrakt uppgår till 55 miljoner kronor.

NOT 17 FINANSIELLA ANLÄGGNINGSTILLGÅNGAR

	Koncernen			Moderbolaget	
	2018	2019		2018	2019
Andra långfristiga fordringar, MSEK			Aktier och andelar i koncernföretag, MSEK		
Depositioner	29	27	Ingående anskaffningsvärde	1 379	1 378
Långfristigt lån till återförsäljare ¹	9	29	Avyttring	–	–
Långfristiga fordringar på kunder	–	44	Aktieägartillskott	–	–
Övrigt	6	5	Nedskrivning dotterföretagsaktier	–	–
Summa	44	105	Övriga förändringar	-1	2
I) Varav 2 miljoner kronor är räntebärande (2).			Utgående anskaffningsvärde	1 378	1 380

NOT 18 AKTIER OCH ANDELAR I DOTTERFÖRETAG

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

	Org. nr	Säte	Kapitalandel, %	Antal aktier	Bokfört värde	
					2018	2019
Nobia Sverige AB	556060-1006	Stockholm	100	100	1 256	1 256
Nobia Norway AS		Trollåsen	100			
Kjøkkensenteret Rogaland AS		Stavanger	100			
Nobia Production Sweden AB	556038-0072	Tidaholm	100			
Nobia Denmark A/S		Ølgod	100			
HTH Kök Svenska AB	556187-3190	Helsingborg	100			
Nobia Denmark Retail A/S		Ølgod	100			
Invita Retail A/S		Ølgod	100			
Novart OY		Nastola	100			
Nobia Holding UK Limited		Darlington	100			
Nobia UK Trustee's Ltd		Darlington	100			
Magnet Ltd		Darlington	100			
Magnet (Isle of Man) Limited		Isle of Man	100			
Magnet Group Trustees Ltd		Darlington	100			
Magnet Group Ltd ¹		Darlington	100			
Magnet Distribution Ltd ¹		Darlington	100			
Magnet & Southerns Ltd ¹		Darlington	100			
Magnet Furniture Ltd ¹		Darlington	100			
Magnet Joinery Ltd ¹		Darlington	100			
Magnet Manufacturing Ltd ¹		Darlington	100			
Magnet Retail Ltd ¹		Darlington	100			
Magnet Supplies Ltd ¹		Darlington	100			
Magnet Industries Ltd ¹		Darlington	100			
Magnet Kitchens Ltd ¹		Darlington	100			
Gower Group Ltd		Halifax	100			
Gower Furniture Ltd		Halifax	100			
Charco Ninety-Nine Ltd		Halifax	100			
Rollfold Holdings Ltd		Dewsbury	100			
Rollfold Group Ltd		Dewsbury	100			
Rixonway Kitchens Ltd		Dewsbury	100			
Commodore Kitchens Ltd		Grays	100			
CIE UK (Holdings) Ltd		Ingatestone	100			
CIE PLC		Grays	100			
Essenza Interiors Ltd ¹		Grays	100			
Lovene Dörr AB ¹	556038-1724	Stockholm	100			
HTH Küchen GmbH		Harrislee	100			
Swedoor Bauelementevertrieb GmbH ¹		Herford	100			
Nobia Svenska Kök AB	556048-3256	Tidaholm	100	30 000	92	92
Nobia Beteiligungs-GmbH ³		Wels	100		2 ²	
Nobia Liegenschafts- und Anlagenverwaltungs-GmbH ³		Wels	100		1 ²	
ewe Küchen GmbH		Wels	100			3
FM Küchen GmbH ³		Linz	100			
Övrigt					27	29
Totalt					1 378	1 380

1) Bolaget är vilande.

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

3) Bolagen har fusionerats under 2019 med ewe Küchen GmbH.

NOT 19 DERIVATINSTRUMENT

MSEK	Koncernen		Moderbolaget	
	Bokfört värde 2019	Verkligt värde 2019	Bokfört värde 2019	Verkligt värde 2019
Valutaterminskontrakt transaktionsexponering – tillgångar	2	2	25	25
Valutaterminskontrakt transaktionsexponering – skulder	-23	-23	-25	-25
Totalt	-21	-21	0	0

Utöver ovanstående valutaterminskontrakt innehar bolaget även valutawapp till ett bokfört tillika verkligt värde avseende tillgångar om 3 miljoner kronor (0) respektive skulder om 1 miljon kronor (10), vilka redovisas under övriga tillgångar och skulder. Orealiserade vinster och förluster i eget kapital, netto 13 miljoner kronor per 31 december 2019 kommer att överföras till resultaträkningen vid olika tidpunkter inom 12 månader från balansdagen. För information och detaljer kring valutaterminskontrakt se Not 2 Finansiella risker. Föregående års realiserade vinster och förluster om netto 2 miljoner kronor har i sin helhet återförts över resultaträkningen 2019.

NOT 20 FÖRUTBETALDA KOSTNADER OCH UPPLUPNA INTÄKTER

MSEK	Koncernen		Moderbolaget	
	2018	2019	2018	2019
Förutbetalda hyror	74	–	0	0
Bonus från leverantörer	95	108	38	35
Upplupna kundintäkter	73	75	–	–
Förutbetalda bankavgifter	11	6	–	–
Försäkringar	10	8	3	3
Övrigt	130	118	21	46
Summa	393	315	62	84

NOT 21 LIKVIDA MEDEL

MSEK	Koncernen		Moderbolaget	
	2018	2019	2018	2019
Kassa och bank	128	257	38	158

Outnyttjade checkkrediter, som inte ingår i likvida medel uppgick vid årets slut i koncernen till 359 miljoner kronor (277), och i moderbolaget med 259 miljoner kronor (226). Utöver checkräkningskrediten innehar bolaget ej utnyttjade lånelöften om 870 miljoner kronor (1 158).

NOT 22 AKTIEKAPITAL

	Antal registrerade aktier	Antal utestående aktier
Per 1 januari 2018	175 293 458	168 583 887
Per 31 december 2018	170 293 458	168 686 890
Per 31 december 2019	170 293 458	168 852 821

Återköpta egna aktier	2018	2019
Ingående balans	6 709 571	1 606 568
Årets avyttring	-103 003	-165 931
Makulering av egna aktier	-5 000 000	–
Utgående balans	1 606 568	1 440 637

Aktiekapitalet uppgår till 56 763 597 kronor (56 763 597). Aktiens kvotvärde är 0,33 kronor. Samtliga registrerade aktier är fullt betalda. Samtliga aktier är stamaktier av samma aktieslag. Nobia innehade den 31 december 2019 1 440 637 återköpta aktier (1 606 568). Årets avyttring avser återutgivna egna aktier i samband med prestationsaktiesparprogrammet 2019. Föregående års avyttring avsåg tilldelning av aktier i prestationsaktiesparprogrammet 2015. Den 9 juli 2018 verkställdes makuleringen av 5 000 000 egna aktier i Nobia enlighet med beslutet att minska aktiekapitalet genom indragning av egna aktier som fattades av årsstämman 2018.

Återköpta aktier är inte reserverade för emission enligt optionsavtal eller annan försäljning.

NOT 23 RESERVER I EGET KAPITAL

Specifikation över förändringar i eget kapital återfinns på sidan 65.

MSEK	Omräkningsreserv	Säkringsreserv	Summa
Ingående balans per 1 januari 2018	-271	7	-264
Valutakursdifferenser vid omräkning av utlandsverksamheter	98	–	98
Kassaflödessäkringar, före skatt ¹	–	-7	-7
Skatt hänförlig till årets förändring av säkringsreserv ²	–	2	2
Utgående balans per 31 december 2018	-173	2	-171

Ingående balans per 1 januari 2019	-173	2	-171
Valutakursdifferenser vid omräkning av utlandsverksamheter	241	–	241
Kassaflödessäkringar, före skatt ¹	–	-19	-19
Skatt hänförlig till årets förändring av säkringsreserv ²	–	4	4
Utgående balans per 31 december 2019	68	-13	55

1) Återföring som bokats mot resultaträkningen uppgår till -3 miljoner kronor (-10). Ny avsättning uppgår till -15 miljoner kronor (3).

2) Återföring som bokats mot resultaträkningen uppgår till 1 miljon kronor (3). Ny avsättning uppgår till 3 miljoner kronor (-1).

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 kassaflödes- och räntesäkringsinstrument hänförligt till säkringstransaktioner som ännu inte har inträffat.

NOT 24 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 stamaktier under perioden.

	2018	2019
Resultat som är hänförligt till moderbolagets aktieägare, MSEK	753	810
Vägt genomsnittligt antal utestående stamaktier före utspädning	168 652 556	168 769 856
Resultat per aktie före utspädning, SEK	4,46	4,80

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 prestationsaktieprogram som introducerades under 2015, 2016, 2017, 2018 och 2019. Se vidare Not 4 och 21, på sidorna 79 och 87. Olika omständigheter kan göra att aktierätterna inte ger någon utspädning. Om årets resultat från kvarvarande verksamhet är negativt betraktas inte aktierätterna som utspädande. Aktierätterna är ej heller utspädande om värdet av kvarstående framtida tjänster att redovisa under intjänandeperioden motsvarar en lösenkurs som överstiger periodens genomsnittliga börskurs. Prestationsaktierätterna är inte heller utspädande om uppnådda resultat per aktie inte vore tillräckliga för att ge rätt till aktier vid intjänandeperiodens slut.

	2018	2019
Vägt genomsnittligt antal utestående stamaktier	168 652 556	168 769 856
Prestationsaktieprogram 2015 ¹	34 334	–
Prestationsaktieprogram 2016	–	–
Prestationsaktieprogram 2017	–	–
Prestationsaktieprogram 2018	–	–
Prestationsaktieprogram 2019	–	274 442
Vägt genomsnittligt antal utestående stamaktier efter utspädning	168 686 890	169 044 298
Resultat per aktie efter utspädning, SEK	4,46	4,79

1) Avser utspädning fram till inlösen.

NOT 25 DISPOSITION AV FÖRETAGETS VINST ELLER FÖRLUST

FÖRSLAG TILL DISPOSITION AV FÖRETAGETS VINST

Till årsstämman förfogande står följande medel i moderbolaget:

Överkursfond	52 225 486
Balanserat resultat	741 423 108
Årets resultat	483 691 924
Summa kronor	1 277 340 518

På grund av osäkerheten kring effekterna av spridningen av Coronaviruset under inledningen av 2020 förslår styrelsen att ingen utdelning för 2019 utbetalas. Styrelsen föreslår att samtliga till årsstämman förfogande stående vinstmedel disponeras på följande sätt:

Till aktieägarna utdelas 0 kronor	0
I ny räkning överföres	1 277 340 518
Summa kronor	1 277 340 518

NOT 26 AVSÄTTNINGAR FÖR PENSIONER

FÖRMÅNSBESTÄMDA PENSIONSPLANER I KONCERNEN

Avsättningar för pensioner, MSEK	2018	2019
Förmånsbestämda pensionsplaner	505	473

Inom koncernen finns ett flertal förmånsbestämda pensionsplaner, där de anställda har rätt till ersättning efter avslutad anställning baserat på slutlön och tjänstgöringstid. Dessa finns i Storbritannien, Sverige och Österrike. I Storbritannien är den avslutad sedan tidigare och ingen nyintjänning sker. Dessa pensionsplaner har ersatts av avgiftsbestämda planer.

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 2019 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 3,3 miljoner kronor (4,1). Alectas överskott, som kan fördelas till försäkringstagarna och/eller de försäkrade,

uppgick vid utgången av december 2019 i form av den kollektiva konsolideringsnivån till 142 procent (142). 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, Koncernen:

MSEK	2018	2019
Nuvärdet av fonderade förpliktelser	2 739	3 243
Förvaltningstillgångarnas verkliga värde	-2 449	-3 019
	290	224
Nuvärdet av ofonderade förpliktelser	215	249
Nettoskuld i avsättningar för pensioner	505	473

Nettoskulden för förmånsbestämda planer uppgående till 473 miljoner kronor (505) redovisas på raden Avsättningar för pensioner i koncernens balansräkning. Nettoskulden vid årets slut fördelar sig på Storbritannien 48 procent, Sverige 40 procent och Österrike 12 procent.

Förändringen i den förmånsbestämda förpliktelsen under året är följande:

MSEK	Förmånsbestämda förpliktelsen		Förvaltningstillgångarna		Nettoskulden	
	2018	2019	2018	2019	2018	2019
Vid årets början	3 098	2 954	-2 531	-2 449	567	505
Redovisas i resultaträkningen						
Kostnader för tjänstgöring under innevarande år	8	9	–	–	8	9
Pensionsjustering förmånsbestämda planer Storbritannien	66	–	–	–	66	–
Räntekostnad (+)/-intäkt (-)	82	87	-54	-66	28	21
	156	96	-54	-66	102	30
Redovisas i övrigt totalresultat						
Omvärderingar						
Aktuariella vinster/förluster till följd av						
– demografiska antaganden	7	-25	–	–	7	-25
– finansiella antaganden	-124	361	–	–	-124	361
– erfarenhetsbaserade justeringar	-116	-6	–	–	-116	-6
Avkastning på förvaltningstillgångar exklusive ränteintäkt	–	–	133	-336	133	-336
Valutakursdifferenser	69	213	-58	-192	11	21
	-164	543	75	-528	-89	15
Övrigt						
Avgifter från arbetsgivaren	–	–	-68	-69	-68	-69
Utbetalda ersättningar	-136	-101	129	93	-7	-8
	-136	-101	61	24	-75	-77
Vid årets slut	2 954	3 492	-2 449	-3 019	505	473

Not 26 fortsättning

Kostnaderna i koncernens resultaträkning fördelas på följande poster,

Koncernen, MSEK	2018	2019
Kostnad för sålda varor	–	3
Försäljningskostnader	0	2
Administrationskostnader	5	4
Övriga rörelsekostnader	66	–
Finansnetto	31	21
Summa pensionskostnader	102	30

Den faktiska avkastningen på pensionsplanernas förvaltningstillgångar uppgick till:

Koncernen, MSEK	2018	2019
Ränteintäkter	54	74
Avkastning på pensionstillgångar exklusive ränteintäkter	-133	336
Summa faktisk avkastning på förvaltningstillgångar	-79	410

Väsentliga aktuariella antaganden:

Koncernen, %	2018	2019
Diskonteringsränta:		
UK	2,90	2,10
Österrike	1,90	1,00
Sverige	2,54	1,50
Framtida årliga löneökningar:		
UK	–	–
Österrike	2,30	2,30
Sverige	2,50	2,30
Framtida årliga pensionsökningar:		
UK	3,00	2,60
Österrike	–	–
Sverige	2,50	2,30

Livslängd

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

Koncernen	2018	2019
På balansdagen		
Män	21,0-23,0	20,7-22,9
Kvinnor	23,7-25,0	23,5-25,4
20 år efter balansdagen		
Män	22,8-26,2	22,0-26,3
Kvinnor	25,6-28,4	24,0-28,5

Förvaltningstillgångarna består av följande:

Koncernen, MSEK	2018		2019	
	Noterat pris på en aktiv marknad	Onoterat pris	Noterat pris på en aktiv marknad	Onoterat pris
Likvida medel	89	–	159	–
Förstklassiga statsobligationer	893	–	1 089	–
Aktiefonder, globala	376	–	375	–
Hedgefonder	181	–	–	–
Räntefonder, löptid 7–20 år	910	–	1 396	–
Totalt	2 449	–	3 019	–

Avgifter till planer för ersättningar efter avslutad anställning förväntas för räkenskapsåret 2019 uppgå till 74 miljoner kronor (71).

Känslighetsanalys:

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

MSEK	Koncernen	
	Ökning	Minskning
Diskonteringsränta (1% förändring)	-462	737
Förväntad dödlighet (1 års förändring)	168	-57
Framtida löneökning (1% förändring)	75	44
Framtida ökning av pensioner (1% förändring)	310	-262

Totala pensionskostnader som redovisas i resultaträkning är följande:

Pensionskostnader, MSEK	Koncernen	
	2018	2019
Summa kostnader för förmånsbestämda planer	36	30
Pensionsjustering förmånsbestämda planer		
Storbritannien	66	–
Summa kostnader för avgiftsbestämda planer	212	235
Kostnader för särskild löneskatt och avkastningsskatt	8	10
Pensionskostnader totalt	322	275

Förmånsbestämda pensionsplaner i moderbolaget:

Avsättningar för pensioner, MSEK	Moderbolaget	
	2018	2019
Avsättningar enligt tryggandelagen FPG/PRI-pensioner ¹	38	48

1) Enligt IAS 19.

Kostnaderna fördelas i resultaträkning på följande poster:

Förmånsbestämda planer, MSEK	Moderbolaget	
	2018	2019
Administrationskostnader	1	3

Totala pensionskostnader som redovisas i resultaträkning är följande:

Pensionskostnader, MSEK	Moderbolaget	
	2018	2019
Summa kostnader för förmånsbestämda planer	2	4
Summa kostnader för avgiftsbestämda planer	11	14
Kostnader för särskild löneskatt och avkastningsskatt	2	3
Pensionskostnader totalt	15	21

Moderbolagets pensionsskuld är beräknad med 1,5 (2,54) procent diskonteringsränta. Åtaganden är beräknade baserat på lönenivå gällande på balansdagen. Under 2020 förväntas 376 (330) tusen kronor utbetalas avseende förmånsbestämda pensionsplaner i moderbolaget.

NOT 27 UPPSKJUTEN SKATT

PERIODENS FÖRÄNDRING AV UPPSKJUTEN SKATTEFORDRAN/SKATTESKULD I KONCERNEN

MSEK	Uppskjuten skattefordran	2018 Uppskjuten skatteskuld	Netto	Uppskjuten skattefordran	2019 Uppskjuten skatteskuld	Netto
Ingående balans	118	89	29	97	75	22
Redovisat i årets resultat	-3	-10	7	-11	-5	-6
Omvärdering av förmånsbestämda pensionsplaner	-17	–	-17	0	–	0
Förändring terminskontrakt	-4	-6	2	4	0	4
Redovisat direkt mot eget kapital	1	0	1	–	–	–
Kvittning/Omklassificering	0	0	0	-22	-22	0
Omräkningsdifferenser	2	2	0	4	1	3
Utgående balans	97	75	22	72	49	23

Uppskjuten skattefordran

MSEK	Förmånsbestämda pensionsplaner	Övriga temporära skillnader	Förlustavdrag mm	Summa
Per 1 januari 2018	82	36	0	118
Redovisat i årets resultat	3	-6	–	-3
Redovisat i övrigt totalresultat	-17	-4	–	-21
Redovisat direkt mot eget kapital	–	1	–	1
Omklassificering	0	0	–	0
Kvittning	0	0	–	0
Omräkningsdifferenser	1	1	–	2
Per 31 december 2018	69	28	0	97
Per 1 januari 2019	69	28	0	97
Redovisat i årets resultat	1	-20	8	-11
Redovisat i övrigt totalresultat	0	4	–	4
Kvittning	–	-22	–	-22
Omräkningsdifferenser	4	0	–	4
Per 31 december 2019	74	-10	8	72

Uppskjuten skatteskuld

MSEK	Temporära skillnader i anläggningstillgångar	Övrigt	Summa
Per 1 januari 2018	52	37	89
Redovisat i årets resultat	-4	-6	-10
Redovisat i övrigt totalresultat	–	-6	-6
Kvittning	0	0	0
Omräkningsdifferenser	1	1	2
Per 31 december 2018	49	26	75
Per 1 januari 2019	49	26	75
Redovisat i årets resultat	-1	-4	-5
Redovisat i övrigt totalresultat	–	0	0
Kvittning	–	-22	-22
Omräkningsdifferenser	1	0	1
Per 31 december 2019	49	0	49

Från den 1 januari 2021 sänks bolagsskatten i Sverige från 21,4 till 20,6 procent. Nobias uppskjutna skatter avseende Sverige redovisas enligt de nya skattesatserna per 31 december 2019 med marginell effekt i resultat- och balansräkningen.

Uppskjuten skattefordran på förlustavdrag vid årets slut uppgår till 3 miljoner kronor (–) och är hänförligt till Sverige.

Värdet av förlustavdrag för vilka uppskjuten skattefordran ej beaktats uppgår till 5 miljoner kronor (6) och är framförallt hänförligt till Österrike.

Nobia redovisar ingen uppskjuten skatt avseende temporära skillnader hänförliga till investeringar i dotterföretag 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 28 ÖVRIGA AVSÄTTNINGAR

MSEK	Ej utnyttjade hyresrätter	Återställande av hyresrätter	Övriga långfristiga ersättningar till anställda	Övrigt	Summa
Per 1 januari 2019	23	21	6	19	69
Kostnadsfört i koncernens resultaträkning					
– Tillkommande avsättningar	–	2	3	0	5
– Återförda outnyttjade belopp	-1	–	–	-4	-5
Utnyttjat under året	-7	-12	-1	-12	-32
Omklassificering	-1	–	–	–	-1
Omräkningsdifferenser	2	1	0	0	3
Per 31 december 2019	16	12	8	3	39

NOT 29 SKULDER TILL KREDITINSTITUT

FÖRFALLOSTRUKTUR

MSEK	Koncernen		Moderbolaget	
	2018	2019	2018	2019
Inom 1 år	–	0	–	–
Mellan 1 och 5 år	842	1 130	–	–
Längre än 5 år	–	–	–	–
Summa	842	1 130	–	–

För ytterligare information avseende löptider och ränta, se not 2 Finansiella risker.

NOT 30 UPPLUPNA KOSTNADER OCH FÖRUTBETALDA INTÄKTER

MSEK	Koncernen		Moderbolaget	
	2018	2019	2018	2019
Bonus till kunder	136	153	–	–
Upplupna lönerelaterade kostnader	204	210	15	10
Upplupna räntor	0	0	–	–
Försäkringar	22	25	–	–
Hyror	4	18	–	–
Övrigt	167	209	209	8
Summa	533	615	224	18

NOT 31 FINANSIELLA TILLGÅNGAR OCH SKULDER

Koncernen 2019, MSEK	Not	Värderade till verkligt värde över övrigt totalresultat	Värderade till verkligt värde över resultaträkningen		Upplupet anskaffningsvärde			Summa redovisat värde ¹
		Derivat som används i säkringsredovisning	Ej säkrings- redovisade derivat- instrument	Finansiella instrument initialt identifierade till verkligt värde	Interims- poster	Kund- och låne- fordringar	Övriga skulder	
Finansiella tillgångar								
Långfristiga räntebärande fordringar	17	–	–	–	–	2	–	2
Långfristiga övriga fordringar	17	–	–	–	–	103	–	103
Kundfordringar	2	–	–	–	–	1 371	–	1 371
Kortfristiga räntebärande fordringar		–	–	–	–	4	–	4
Övriga fordringar	2, 19, 20	2	3	–	183	60	–	248
Summa		2	3	–	183	1 540	–	1 728
Finansiella skulder								
Långfristiga räntebärande skulder	29	–	–	–	–	–	1 134	1 134
Kortfristiga räntebärande skulder	2	–	–	–	–	–	0	0
Leasingskulder		–	–	–	–	–	2 475	2 475
Leverantörsskulder	2	–	–	–	–	–	1 162	1 162
Tilläggsköpeskilling	2, 33	–	–	44	–	–	–	44
Övriga skulder	2, 19, 30	23	1	–	597	–	349	970
Summa		23	1	44	597	–	5 120	5 785

1) Det redovisade värdet bedöms i all väsentlighet motsvara verkligt värde.

Not 31 fortsättning

	Värderade till verkligt värde över övrigt totalresultat	Värderade till verkligt värde över resultaträkningen		Upplupet anskaffningsvärde			
	Derivat som används i	Ej säkringsredo- visade derivat- instrument	Finansiella instrument initialt identifierade till verkligt värde	Interims- poster	Kund- och låne- fordringar	Övriga skulder	Summa redovisat värde ¹
Koncernen 2018, MSEK	Not	säkringsredovisning					
Finansiella tillgångar							
Långfristiga räntebärande fordringar	17	–	–	–	2	–	2
Långfristiga övriga fordringar	17	–	–	–	42	–	42
Kundfordringar	2	–	–	–	1 426	–	1 426
Kortfristiga räntebärande fordringar		–	–	–	33	–	33
Övriga fordringar	2, 19, 20	13	–	–	168	45	226
Summa		13	–	–	168	1 548	1 729
Finansiella skulder							
Långfristiga räntebärande skulder	29	–	–	–	–	850	850
Kortfristiga räntebärande skulder	2	–	–	–	–	74	74
Leverantörsskulder	2	–	–	–	–	1 050	1 050
Tilläggsköpeskilling	2, 33	–	–	51	–	–	51
Övriga skulder	2, 19, 30	9	10	–	529	339	887
Summa		9	10	51	529	– 2 313	2 912

1) Det redovisade värdet bedöms i all väsentlighet motsvara verkligt värde.

Rörelserelaterade valutakursvinster och förluster redovisas bland övriga rörelseintäkter och rörelsekostnader om netto 8 miljoner kronor (0).

Finansiella valutakursvinster och förluster redovisas i finansnettot om 0 miljoner kronor (8).

	Värderade till verkligt värde över övrigt totalresultat	Värderade till verkligt värde över resultaträkningen		Upplupet anskaffningsvärde			
	Derivat som används i	Ej säkrings- redovisade derivat- instrument	Finansiella instrument initialt identifierade till verkligt värde	Interims- poster	Kund- och låne- fordringar	Övriga skulder	Summa redovisat värde ¹
Moderbolaget 2019, MSEK	Not	säkringsredovisning					
Finansiella tillgångar							
Långfristiga räntebärande fordringar		–	–	–	–	–	–
Långfristiga övriga fordringar		–	–	–	6	–	6
Kundfordringar		–	–	–	1	–	1
Kortfristiga räntebärande fordringar		–	–	–	–	–	–
Övriga fordringar	19, 20	–	29	–	35	2 253	2 317
Summa		–	29	–	35	2 260	2 324
Finansiella skulder							
Långfristiga räntebärande skulder		–	–	–	–	43	43
Långfristiga ej räntebärande skulder		–	–	–	–	5	5
Kortfristiga räntebärande skulder		–	–	–	–	790	790
Leverantörsskulder		–	–	–	–	44	44
Övriga skulder	19, 30	–	26	–	18	3	47
Summa		–	26	–	18	885	929

1) Det redovisade värdet bedöms i all väsentlighet motsvara verkligt värde.

	Värderade till verkligt värde över övrigt totalresultat	Värderade till verkligt värde över resultaträkningen		Upplupet anskaffningsvärde			
	Derivat som används i	Ej säkrings- redovisade derivat- instrument	Finansiella instrument initialt identifierade till verkligt värde	Interims- poster	Kund- och låne- fordringar	Övriga skulder	Summa redovisat värde ¹
	Not	säkringsredovisning					
Moderbolaget 2018, MSEK							
Finansiella tillgångar							
Långfristiga räntebärande fordringar		–	–	–	–	–	–
Långfristiga övriga fordringar		–	–	–	4	–	4
Kundfordringar		–	–	–	26	–	26
Kortfristiga räntebärande fordringar		–	–	–	–	–	–
Övriga fordringar	19, 20	–	21	38	2 518	–	2 577
Summa		–	21	38	2 548	–	2 607
Finansiella skulder							
Långfristiga räntebärande skulder		–	–	–	–	19	19
Långfristiga ej räntebärande skulder		–	–	–	–	5	5
Kortfristiga räntebärande skulder		–	–	–	–	754	754
Leverantörsskulder		–	–	–	–	24	24
Övriga skulder	19, 30	–	30	18	–	14	62
Summa		–	30	18	–	816	864

1) Det redovisade värdet bedöms i all väsentlighet motsvara verkligt värde.

Not 31 fortsättning

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.

Värderingen av derivatinstrument ingår i nivå 2 och baseras på marknadsnoteringar eller motpartens värdering. Derivatinstrumenten uppgick till 5 miljoner kronor (13) på tillgångssidan och 24 miljoner kronor (19) på skuldsidan. För upplysningar om skulder för tilläggsköpeskillningar vid rörelseförvärv, som värderas i nivå 3, se not 33. Bolagets långfristiga lån har vid en uppskattning av verkligt värde bedömts att ej väsentligt avvika från redovisat värde.

NOT 32 STÄLLDA SÄKERHETER, EVENTUALFÖRPLIKTELSE SAMT ÅTAGANDEN

Koncernen har för närvarande inte ställt några företags eller fastighetsinteckningar eller andra säkerheter som garanti för sina 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.

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

MSEK	Koncernen		Moderbolaget	
	2018	2019	2018	2019
Borgen pensionsförpliktelse	2	2	23	24
Övriga ansvarsförbindelser	226	276	1 007	1 304
Summa	228	278	1 030	1 328

NOT 33 FÖRETAGSFÖRVARV

Den 13 juli 2018 förvärvade Nobia 100 procent av aktiekapitalet och rösterna i Bribus Holding B.V., en nederländsk köksleverantör. Bribus gruppen levererar kök till professionella kunder i Nederländerna, främst till företag inom social housing och stora fastighetsinvestorer. Förvärvet är första steget i Nobias tillväxtstrategi att expandera till attraktiva och närliggande marknader.

Bribus konsoliderades från och med 1 juli 2018. En tilläggsköpeskillning om 44 miljoner kronor (4,250 miljoner euro) värderad till gällande balansdagskurs är villkorad av verksamhetens utveckling för räkenskapsåren 2019 och 2020 och är värderad till nivå 3 i verkligtvärdehierarkin. En första utbetalning om 8 miljoner kronor (750 tusen euro) skedde under andra kvartalet 2019 och avsåg verksamhetens utveckling för 2018. Tilläggsköpeskillningen redovisas som kortfristig respektive långfristig ej räntebärande finansiell skuld och värderas till verkligt värde baserat på Nobias bästa uppskattning avseende kommande utbetalningar. I nuläget är bedömningen ett utfall på 100%.

Förvärvsanalysen nedan är slutgiltigt fastställd.

Förvärvade nettotillgångar och goodwill, MSEK	2018	2019
Köpeskillning	560	–
Tilläggsköpeskillning	52	–
Verkligt värde på förvärvade nettotillgångar	-144	–
Goodwill	468	–

Goodwill är hänförlig Bribus underliggande intjänning, den förväntade tillväxten inom projektmarknaden de kommande åren, samt till synergier som beräknas kunna nås genom ytterligare samordning av inköp, produktion, distribution samt administration.

Tillgångar och skulder ingående i förvärvet, MSEK	2018	2019
Kassa	2	–
Materiella anläggningstillgångar	96	–
Immateriella anläggningstillgångar	6	–
Varulager	39	–
Fordringar	134	–
Skulder	-72	–
Räntebärande skulder	-60	–
Skatter	-1	–
Uppskjutna skatter netto	0	–
Förvärvade nettotillgångar	144	–

MSEK	2018	2019
Kontant reglerad köpeskillning	560	–
Likvida medel i förvärvade dotterföretag	2	–
Minskning av koncernens likvida medel vid förvärv	558	–

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 dotterföretagen.

Förteckning över dotterföretag återfinns i Not 18 på sidan 86.

Under året har ersättningar utgått till ledande befattningshavare, se vidare Not 4 på sidorna 79-80.

SAMMANSTÄLLNING ÖVER NÄRSTÅENDETRANSAKTIONER

Moderbolaget, MSEK	År	Försäljning av varor/tjänster till närstående	Inköp av varor/tjänster från närstående	Faktureringskoncerngemensamma tjänster	Övrigt (t.ex. ränta, utdelning)	Fordran på närstående per 31 dec	Skuld till närstående per 31 dec
Närstående relation							
Dotterföretag	2019	–	45	281	463	2 212	790
Dotterföretag	2018	–	45	253	793	2 483	729

NOT 35 SPECIFIKATIONER TILL RAPPORT ÖVER KASSAFLÖDEN

LIKVIDA MEDEL

MSEK	Koncernen		Moderbolaget	
	2018	2019	2018	2019
Kassa och banktillgodo-havanden	90	76	0	1
Tillgodo-havande på koncern-konto hos moderföretaget	38	181	38	157
Kortfristiga placeringar, jämställda med likvida medel	–	–	–	–
Summa enligt balansräkningen	128	257	38	158

Kortfristiga placeringar har klassificerats som likvida medel enligt följande utgångspunkter:

- De har en obetydlig risk för värdefluktuationer.
- De kan lätt omvandlas till kassamedel.
- De har en löptid om högst tre månader från anskaffningstidpunkten.

BETALDA RÄNTOR OCH ERHÅLLEN UTDELNING

MSEK	Koncernen		Moderbolaget	
	2018	2019	2018	2019
Erhållen utdelning	–	–	800	500
Erhållen ränta	2	1	48	80
Erlagd ränta	-13	-70	-8	-10
Summa enligt kassaflödes-analysen	-11	-69	840	570

FÖRVARV AV DOTTERFÖRETAG OCH ANDRA AFFÄRSENHETER

MSEK	Koncernen		Moderbolaget	
	2018	2019	2018	2019
<i>Förvärvade tillgångar och skulder</i>				
Immateriella anläggnings-tillgångar	6	–	–	–
Materiella anläggnings-tillgångar	96	–	–	–
Finansiella anläggnings-tillgångar	–	–	–	–
Varulager	39	–	–	–
Rörelsefordringar	134	–	–	–
Likvida medel	2	–	–	–
Summa tillgångar	277	–	–	–
Långfristiga avsättningar	2	–	–	–
Långfristiga räntebärande skulder	60	–	–	–
Uppskjutna skatteskulder	0	–	–	–
Kortfristiga avsättningar	–	–	–	–
Kortfristiga rörelseskulder inkl skatteskulder	71	–	–	–
Summa avsättningar och skulder	133	–	–	–
Kontant reglerad köpeskilling	-560	–	–	–
Likvida medel i förvärvade dotterföretag	2	–	–	–
Påverkan på likvida medel	-558	–	–	–

AVSTÄMNING AV SKULDER SOM HÄRRÖR FRÅN FINANSIERINGSVERKSAMHETEN

	UB 2018	IB leasingsskulder ny redovisnings- princip	Kassaflöden	Icke kassaflödespåverkande förändringar				UB 2019
				Förvärv av verksamheter	Avyttring av verksamheter	Nya leasingavtal	Valutakurs- differenser	
Koncernen, MSEK								
Checkräkningskredit	74	–	-74	–	–	–	–	–
Räntebärande skulder	850	–	242	–	–	–	42	1 134
Leasingskulder	–	2 716	-475	–	–	115	119	2 475
Summa skulder härrörande från finansieringsverksamheten	924	2 716	-307	–	–	115	-18	3 609
Moderbolaget, MSEK								
Checkräkningskredit	25	–	-25	–	–	–	–	–
Räntebärande skulder	–	–	–	–	–	–	–	–
Leasingskulder	–	1	–	–	–	27	–	28
Summa skulder härrörande från finansieringsverksamheten	–	1	–	–	–	27	–	28

NOT 36 HÄNDELSER EFTER BALANSDAGEN

Nobias valberedning föreslår att Nora F. Larssen väljs till ny styrelseordförande för Nobia vid nästa ordinarie årsstämma den 5 maj 2020. Den nuvarande ordföranden, Hans Eckerström, har avböjt omval. Nora F. Larssen har varit ledamot i Nobias styrelse sedan 2011. Dessutom föreslår valberedningen att Jan Svensson, Arja Taaveniku och Carsten Rasmussen väljs till nya styrelseledamöter. Marlene Forsell och George Adams föreslås till omval. Stefan Jacobsson och Jill Little har avböjt omval och kommer därför att avgå från styrelsen vid årsstämman.

I början av räkenskapsåret 2020 bröt viruset COVID-19 ut i Wuhan, Kina, för att sedan spridas över hela världen, inklusive till samtliga av Nobias marknader. Utöver praktiska effekter så som störningar i leveranskedjan, reseförbud, förbud mot folksamlingar med mera, har viruset fått effekter på den globala finansmarknaden. Dessa effekter har påverkat Nobias finansiella resultat i första kvartalet 2020 men Nobia kan inte i

detta skede kvantifiera konsekvenserna av omfattningen och varaktigheten av effekterna. Nobia förväntar sig att intäkter, resultat och den finansiella ställningen kommer att påverkas negativt under 2020.

Den 27 mars 2020 meddelade styrelsen i Nobia AB (publ) att de beslutat dra tillbaka det tidigare kommunicerade förslaget om en utdelning om 4,00 SEK per aktie, totalt cirka 675 MSEK. Samtidigt kommunicerades att Nobia permitterar även cirka 3 000 anställda, varav cirka 2 300 i Storbritannien där samtliga dess Magnet köksbutiker och produktionsenheter tillfälligt är stängda i enlighet med myndigheters rekommendationer. Övriga permitteringar berör olika delar av koncernen och samtliga länder. Majoriteten av permitteringarna kommer ske med stöd av statliga subventioner. Besluten fattades mot bakgrund av den nuvarande instabiliteten på marknaden och osäkerhetsfaktorer angående ekonomiska effekter relaterade till coronaviruset (COVID-19).

AVSTÄMNING ALTERNATIVA NYCKELTAL

Nobia presenterar vissa finansiella mått i årsredovisningen som inte definieras enligt IFRS, så kallade alternativa nyckeltal. Nobia anser att dessa mått ger värdefull kompletterande information till investerare och bolagets ledning då de möjliggör utvärdering av trender och bolagets prestation. Eftersom inte alla företag beräknar finansiella mått på samma sätt, är dessa inte alltid jämförbara med mått som används av andra företag. Dessa finansiella mått ska därför inte ses som en ersättning för mått som definieras enligt IFRS. För definitioner av de nyckeltal som Nobia använder se sidan 113.

OMSÄTTNINGSANALYS REGION NORDEN, JAN-DEC

	%	MSEK
2018		6 705
Organisk tillväxt	-1	-72
Valutapåverkan	2	120
2019	1	6 753

OMSÄTTNINGSANALYS REGION UK, JAN-DEC

	%	MSEK
2018		5 597
Organisk tillväxt	1	73
Valutapåverkan	4	232
2019	5	5 902

OMSÄTTNINGSANALYS REGION CENTRALEUROPA, JAN-DEC

	%	MSEK
2018		907
Organisk tillväxt	-4	-38
Valutapåverkan	42	379
Förvärv Bribus	3	27
2019	41	1 275

RÖRELSERESULTAT FÖRE AV- OCH NEDSKRIVNINGAR, JAN-DEC

MSEK	2015	2016	2017	2018	2019
Rörelseresultat	1 189	1 298	1 286	1 018	1 132
Av- och nedskrivningar	297	287	287	326	835
Rörelseresultat före av- och nedskrivningar	1 486	1 585	1 573	1 344	1 967
Nettoomsättning	12 266	12 648	12 744	13 209	13 930
% av nettoomsättning	12,1%	12,5%	12,3%	10,2%	14,1%

RÖRELSERESULTAT EXKL JÄMFÖRELSESTÖRANDE POSTER, JAN-DEC

MSEK	2015	2016	2017	2018	2019
Rörelseresultat	1 189	1 298	1 286	1 018	1 132
Jämförelsestörande poster	–	–	–	66	835
Rörelseresultat exkl jämförelsestörande poster	1 189	1 298	1 286	1 084	1 967
Nettoomsättning	12 266	12 648	12 744	13 209	13 930
% av nettoomsättning	9,7%	10,3%	10,1%	8,2%	14,1%

RESULTAT EFTER SKATT EXKLUSIVE JÄMFÖRELSESTÖRANDE POSTER, JAN-DEC

	2017	2018	2019
Resultat efter skatt	1 015	753	810
Jämförelsestörande poster netto efter skatt	–	55 ¹	–
Resultat efter skatt exklusive jämförelsestörande poster	1 015	808	810

1) Redovisades på raden för övriga rörelsekostnader och avsåg pensionsjustering i Storbritannien.

NETTOLÅNESKULD, 31 DEC

MSEK	2018	2019
Avsättning för pensioner (R)	505	473
Övriga långfristiga skulder, räntebärande (R)	850	3 247
Kortfristiga skulder, räntebärande (R)	74	362
Räntebärande skulder	1 429	4 082
Långfristiga fordringar, räntebärande (R)	-2	-2
Kortfristiga fordringar, räntebärande (R)	-33	-4
Likvida medel (R)	-128	-257
Räntebärande tillgångar	-163	-263
Nettolåneskuld	1 266	3 819

OPERATIVT KAPITAL, 31 DEC

MSEK	2018	2019
Totala tillgångar	7 766	10 846
Övriga avsättningar	-42	-37
Uppskjutna skatteskulder	-75	-49
Övriga långfristiga skulder, ej räntebärande	-44	-33
Kortfristiga skulder, ej räntebärande	-2 279	-2 368
Ej räntebärande skulder	-2 440	-2 487
Sysselsatt kapital	5 326	8 359
Räntebärande tillgångar	-163	-263
Operativt kapital	5 163	8 096

GENOMSNIITTLIGT OPERATIVT KAPITAL, JAN-DEC

MSEK	2018	2019
IB Operativt kapital	4 231	5 163
UB Operativt kapital	5 163	8 096
Genomsnittligt operativt kapital före justering av förvärv och avyttringar	4 697	6 630
Justering för effekt pga ikraftträdande av IFRS 16 som inte inträffat i periodens mitt	–	1 358
Justering för förvärv och avyttringar som inte inträffat i periodens mitt	0	–
Genomsnittligt operativt kapital	4 697	7 988

GENOMSNIITTLIGT EGET KAPITAL, JAN-DEC

MSEK	2018	2019
IB Eget kapital hänförligt till moderbolagets aktieägare	4 154	3 897
UB Eget kapital hänförligt till moderbolagets aktieägare	3 897	4 277
Genomsnittligt eget kapital före justering av kapitalhöjningar och -sänkningar	4 026	4 087
Justering för att kapitalhöjningar och -sänkningar som inte inträffat i periodens mitt	-295	-112
Genomsnittligt eget kapital	3 731	3 975

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 resul-

tat. 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 5 maj 2020.

Stockholm den 3 april 2020

Hans Eckerström
Ordförande

Jon Sintorn
VD och koncernchef

Nora Førisdal Larssen

Marlene Forsell

Jill Little

Stefan Jacobsson

George Adams

Per Bergström
Arbetstagarrepresentant

Terese Asthede
Arbetstagarrepresentant

Vår revisionsberättelse har lämnats den 3 april 2020

Deloitte AB

Daniel de Paula
Auktoriserad revisor

REVISIONSBERÄTTELSE

Till bolagsstämman i Nobia AB (publ)
organisationsnummer 556528-2752

RAPPORT OM ÅRSREDOVISNINGEN OCH KONCERNREDOVISNINGEN

Uttalanden

Vi har utfört en revision av årsredovisningen och koncernredovisningen för Nobia AB (publ) för räkenskapsåret 2019. Bolagets årsredovisning och koncernredovisning ingår på sidorna 46-97 i detta dokument.

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 2019 och av dess finansiella resultat och kassaflöde 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 2019 och av dess finansiella resultat och kassaflöde för året enligt International Financial Reporting Standards (IFRS), så som de antagits av EU, och årsredovisningslagen. Förvaltningsberättelsen är förenlig med årsredovisningens och koncernredovisningens övriga delar.

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

Våra uttalanden i denna rapport om årsredovisningen och koncernredovisningen är förenliga med innehållet i den kompletterande rapport som har överlämnats till moderbolagets styrelse i enlighet med Revisorsförordningens (537/2014) artikel 11.

Grund för uttalanden

Vi har utfört revisionen enligt International Standards on Auditing (ISA) och god revisionssed i Sverige. Vårt ansvar enligt dessa standarder beskrivs närmare i avsnittet Revisorns ansvar. Vi är oberoende i förhållande till moderbolaget och koncernen enligt god revisionssed i Sverige och har i övrigt fullgjort vårt yrkesetiska ansvar enligt dessa krav. Detta innefattar att, baserat på vår bästa kunskap och övertygelse, inga förbjudna tjänster som avses i Revisorsförordningens (537/2014) artikel 5.1 har tillhandahållits det granskade bolaget eller, i förekommande fall, dess moderföretag eller dess kontrollerade företag inom EU.

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

Särskilt betydelsefulla områden

Särskilt betydelsefulla områden för revisionen är de områden som enligt vår professionella bedömning var de mest betydelsefulla för revisionen av årsredovisningen och koncernredovisningen för den aktuella perioden. Dessa områden behandlades inom ramen för revisionen av, och i vårt ställningstagande till, årsredovisningen och koncernredovisningen som helhet, men vi gör inga separata uttalanden om dessa områden.

Intäktsredovisning

Koncernens försäljning per 31 december 2019 uppgår till 13 930 miljoner kronor och består till största delen av försäljning av kök och köksutrustning, samt för viss försäljning även installation. I koncernen redovisas intäkten för kök och tillhörande produkter vid en viss tid när varorna har levererats till kunden, vilket vanligtvis är den tidpunkt när kunden får kontroll över varorna och koncernen fullgjort sitt prestationsåtagande. Intäkter för installationer redovisas över tid i takt med att installationen utförs. Vi har identifierat detta som ett område av särskild betydelse då bolagets intäk-

ter är en väsentlig post som dels består av en stor mängd transaktioner och dels är hänförliga till kundspecifika avtal, leveransvillkor och installation vilket kan ha påverkan på fullständighet av intäkterna, samt när i tiden redovisningen av intäkter sker. För koncernens principer för intäktsredovisning se not 1 Redovisningsprinciper samt not 3 Rörelsesegment och Nettoomsättning.

Våra granskningsåtgärder

Våra granskningsåtgärder inkluderade men var inte begränsade till:

- utvärdering av bolagets redovisningsprinciper för intäkter
- kartläggning av bolagets rutiner och utvärdering av interna kontroller kopplat till intäktsredovisning vilket även inkluderar de IT-system som används
- granskning av ett urval av transaktioner för att säkerställa att dessa har redovisats korrekt enligt avtal och i korrekt period
- granskning av marginalanalyser samt analys av intäkterna mot tidigare år samt budget
- granskning av att ändamålsenliga redovisningsprinciper tillämpas och att erforderliga upplysningar lämnas i årsredovisningen och koncernredovisningen.

Nedskrivningsprövning av goodwill

Koncernen redovisade goodwill om 3 042 miljoner kronor per den 31 december 2019. Nobia prövar årligen, och vid indikation på värdenedgång, att redovisade värden inte överstiger beräknade återvinningsvärden för dessa tillgångar. Återvinningsvärden fastställs genom en nuvärdeberäkning av framtida kassaflöden per kassaflödesgenererande enhet och baseras på förväntat utfall av ett antal faktorer som grundas på ledningens affärsplaner och prognoser.

Vi har identifierat detta som ett område av särskild betydelse då bolagets goodwill är en väsentlig post i balansräkningen och nedskrivningsprövningen har inslag av betydande bedömningar från ledningen vilket bland annat innefattar att uppskatta framtida kassaflöden och beräkna vägd genomsnittlig kapitalkostnad ("avkastningskrav"). För koncernens principer för upprättande av nedskrivningsprövningar för immateriella och materiella anläggningstillgångar se not 1 Redovisningsprinciper samt not 14 Immateriella tillgångar för väsentliga antaganden som tillämpats i årets nedskrivningsprövning.

Våra granskningsåtgärder

Våra granskningsåtgärder inkluderade, men var inte begränsade till:

- utvärdering av koncernens principer för upprättande av nedskrivningsprövningar för förenlighet med IFRS
- utvärdering av väsentliga antaganden samt känsligheten för förändringar i något av dessa antaganden
- involvering av intern värderingsspecialist i revisionen, främst vad gäller antaganden kring avkastningskrav med koppling till externa marknader samt påverkan av IFRS 16 på modellen
- granskning av modellen för diskontering av framtida kassaflöden för aritmetisk korrekthet
- kontrollerat fullständigheten i upplysningarna för nedskrivningsprövningarna i årsredovisningen och koncernredovisningen.

Annan information än årsredovisningen och koncernredovisningen

Detta dokument innehåller även annan information än årsredovisningen och koncernredovisningen och återfinns på sidorna I-45 och II0-II8. Det är styrelsen och verkställande direktören som har ansvaret för denna andra information.

Vårt uttalande avseende årsredovisningen och koncernredovisningen omfattar inte denna information och vi gör inget uttalande med bestyrkande avseende denna andra information.

I samband med vår revision av årsredovisningen och koncernredovisningen är det vårt ansvar att läsa den information som identifieras ovan och överväga om informationen i väsentlig utsträckning är oförenlig med årsredovisningen och koncernredovisningen. Vid denna genomgång beaktar vi även den kunskap vi i övrigt inhämtat under revisionen samt bedömer om informationen i övrigt verkar innehålla väsentliga felaktigheter.

Om vi, baserat på det arbete som har utförts avseende denna information, drar slutsatsen att den andra informationen innehåller en väsentlig felaktighet, är vi skyldiga att rapportera detta. Vi har inget att rapportera i det avseendet.

Styrelsens och verkställande direktörens ansvar

Det är styrelsen och verkställande direktören som har ansvaret för att årsredovisningen och koncernredovisningen upprättas och att de ger en rättvisande bild enligt årsredovisningslagen och, vad gäller koncernredovisningen, enligt IFRS så som de antagits av EU. Styrelsen och verkställande direktören ansvarar även för den interna kontroll som de bedömer är nödvändig för att upprätta en årsredovisning och koncernredovisning som inte innehåller några väsentliga felaktigheter, vare sig dessa beror på oegentligheter eller på fel.

Vid upprättandet av årsredovisningen och koncernredovisningen ansvarar styrelsen och verkställande direktören för bedömningen av bolagets och koncernens förmåga att fortsätta verksamheten. De upplyser, när så är tillämpligt, om förhållanden som kan påverka förmågan att fortsätta verksamheten och att använda antagandet om fortsatt drift. Antagandet om fortsatt drift tillämpas dock inte om styrelsen och verkställande direktören avser att likvidera bolaget, upphöra med verksamheten eller inte har något realistiskt alternativ till att göra något av detta.

Revisorns ansvar

Våra mål är att uppnå en rimlig grad av säkerhet om huruvida årsredovisningen och koncernredovisningen som helhet inte innehåller några väsentliga felaktigheter, vare sig dessa beror på oegentligheter eller på fel, och att lämna en revisionsberättelse som innehåller våra uttalanden. Rimlig säkerhet är en hög grad av säkerhet, men är ingen garanti för att en revision som utförs enligt ISA och god revisionssed i Sverige alltid kommer att upptäcka en väsentlig felaktighet om en sådan finns. Felaktigheter kan uppstå på grund av oegentligheter eller fel och anses vara väsentliga om de enskilt eller tillsammans rimligen kan förväntas påverka de ekonomiska beslut som användare fattar med grund i årsredovisningen och koncernredovisningen.

En ytterligare beskrivning av vårt ansvar för revisionen av förvaltningen finns på Revisorsinspektionens webbplats: www.revisorsinspektionen.se/revisornsansvar. Denna beskrivning är en del av revisionsberättelsen.

RAPPORT OM ANDRA KRAV ENLIGT LAGAR OCH ANDRA FÖRFATTNINGAR
Uttalanden

Utöver vår revision av årsredovisningen och koncernredovisningen har vi även utfört en revision av styrelsens och verkställande direktörens förvaltning för Nobia AB (publ) för räkenskapsåret 2019 samt av förslaget till dispositioner beträffande bolagets vinst eller förlust.

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

Grund för uttalanden

Vi har utfört revisionen enligt god revisionssed i Sverige. Vårt ansvar enligt denna beskrivs närmare i avsnittet Revisorns ansvar. Vi är oberoende i förhållande till moderbolaget och koncernen enligt god revisionssed i Sverige och har i övrigt fullgjort vårt yrkesetiska ansvar enligt dessa krav.

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

Styrelsens och verkställande direktörens ansvar

Det är styrelsen som har ansvaret för förslaget till dispositioner beträffande bolagets vinst eller förlust. Vid förslag till utdelning innefattar detta bland annat en bedömning av om utdelningen är försvarlig med hänsyn till de krav som bolagets och koncernens verksamhetsart, omfattning och risker ställer på storleken av moderbolagets och koncernens egna kapital, konsolideringsbehov, likviditet och ställning i övrigt.

Styrelsen ansvarar för bolagets organisation och förvaltningen av bolagets angelägenheter. Detta innefattar bland annat att fortlöpande bedöma bolagets ekonomiska situation och att tillse att bolagets organisation är utformad så att bokföringen, medelsförvaltningen och bolagets ekonomiska angelägenheter i övrigt kontrolleras på ett betryggande sätt. Den verkställande direktören ska sköta den löpande förvaltningen enligt styrelsens riktlinjer och anvisningar och bland annat vidta de åtgärder som är nödvändiga för att bolagets bokföring ska fullgöras i överensstämmelse med lag och för att medelsförvaltningen ska skötas på ett betryggande sätt.

Revisorns ansvar

Vårt mål beträffande revisionen av förvaltningen, och därmed vårt uttalande om ansvarsfrihet, är att inhämta revisionsbevis för att med en rimlig grad av säkerhet kunna bedöma om någon styrelseledamot eller verkställande direktören i något väsentligt avseende:

- företagit någon åtgärd eller gjort sig skyldig till någon försummelse som kan föranleda ersättningsskyldighet mot bolaget, eller
- på något annat sätt handlat i strid med aktiebolagslagen, årsredovisningslagen eller bolagsordningen.

Vårt mål beträffande revisionen av förslaget till dispositioner av bolagets vinst eller förlust, och därmed vårt uttalande om detta, är att med rimlig grad av säkerhet bedöma om förslaget är förenligt med aktiebolagslagen.

Rimlig säkerhet är en hög grad av säkerhet, men ingen garanti för att en revision som utförs enligt god revisionssed i Sverige alltid kommer att upptäcka åtgärder eller försummelser som kan föranleda ersättningsskyldighet mot bolaget, eller att ett förslag till dispositioner av bolagets vinst eller förlust inte är förenligt med aktiebolagslagen.

En ytterligare beskrivning av vårt ansvar för revisionen av förvaltningen finns på Revisorsinspektionens webbplats: www.revisorsinspektionen.se/revisornsansvar. Denna beskrivning är en del av revisionsberättelsen.

Deloitte AB, utsågs till Nobia ABs revisor av bolagsstämman 2019-05-02 och har varit bolagets revisor sedan 2017-04-06.

Stockholm den 3 april 2020
Deloitte AB

Daniel de Paula
Auktoriserad revisor

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 Svensk kod för bolagsstyrning, bolagsordningen, aktiebolagslagen, årsredovisningslagen och Nasdaq Stockholms regelverk för emittenter.

” Ett tydligt och till fullo implementerat bolagstyrningssystem är vår högsta prioritet. En god bolagstyrning utgör grunden för våra beslutsfattar- och kontrollprocesser.

HANS ECKERSTRÖM
Styrelsens ordförande



Nobia tillämpar Svensk kod för bolagsstyrning (Koden) sedan juli 2005 och för 2019 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 fort-löpande sina principer för bolagsstyrning i syfte att skapa värde för ägare och andra intressenter. Upplyningsvis noteras att det varken har förekommit några överträdelser av tillämpliga börsregler eller av god sed på aktie-marknaden enligt beslut av Nasdaq Stockholms disciplinnämnd eller uttalande av Aktiemarknadsnämnden.

Följande information finns tillgängligt på www.nobia.com

- Nobias bolagsordning
- Uppträddandekod
- Bolagstyrningsrapporter sedan 2009
- Information från Nobia's bolagsstämma

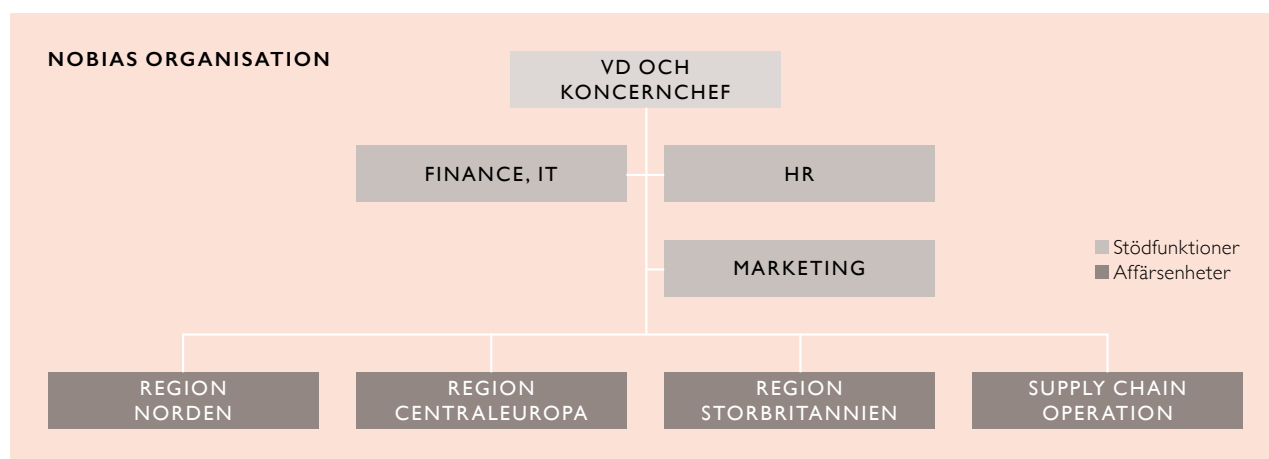
ÅRSSTÄMMAN 2019

Aktieägarnas rätt att besluta i Nobias angelägenheter utövas vid bolagsstämma. Kallelse till bolagsstämma sker i enlighet med aktiebolagslagen och bolagsordningen.

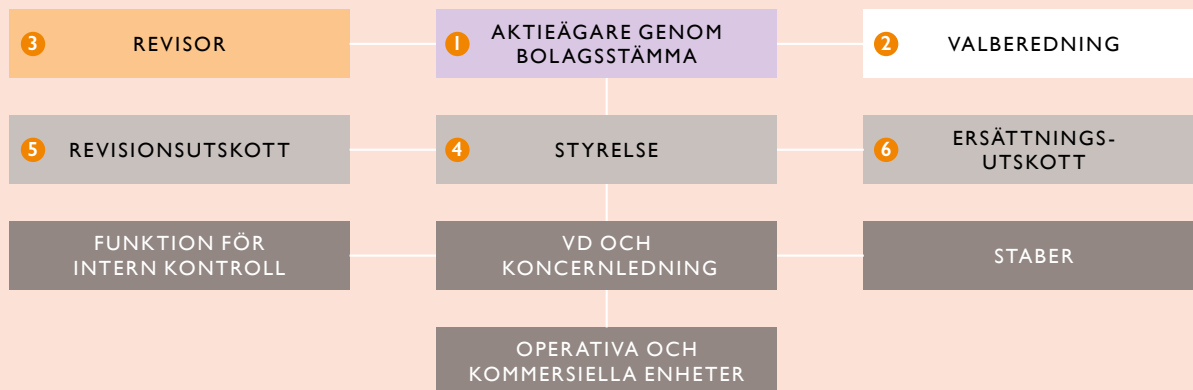
Årsstämma 2019 hölls den 2 maj på Lundqvist & Lindqvist Klara Strand Konferens, Klarabergsviadukten 90 i Stockholm. Vid årsstämman 2019 deltog 161 aktieägare som representerade 72 procent av aktierna och rösterna i Nobia. Vid stämman närvarade styrelsen, medlemmar i koncernledningen och revisor. Till ordförande för stämman valdes Hans Eckerström, styrelsens ordförande.

Årsstämman fattade bland annat beslut om:

- att i enlighet med styrelsens förslag betala ut en utdelning till aktieägarna om 4,00 kronor per aktie,
- att antalet styrelseledamöter ska vara sju utan suppleanter för tiden intill slutet av nästa årsstämma,
- arvode till styrelsen, styrelsens ordförande, revisionsutskottets ordförande och ledamot,
- omval av Hans Eckerström till styrelsens ordförande samt omval av styrelseledamöterna Nora Føridal Larssen, Stefan Jacobsson, Jill Little och George Adams. Lilian Fossum Biner, Christina Stål och Ricard Wennerkint hade undanbett sig omval,
- val av Marlene Forsell som ny ledamot i styrelsen,
- omval av Deloitte AB som revisor, med Daniel de Paula som huvudansvarig revisor,
- principerna och riktlinjerna för ersättning och andra anställningsvillkor för VD och övriga ledande befattningshavare,



ÖVERSIKT AV STYRNINGEN I NOBIA



Exempel på viktiga externa regelverk:

- Aktiebolagslagen
- Årsredovisningslagen och IFRS
- Nasdaq Stockholms regelverk för emittenter
- Marknadssmissbruksförordningen (MAR)
- Svensk kod för bolagsstyrning,
- Modern Slavery Act

Exempel på frivilliga åtaganden:

- FN:s Globala mål för hållbar utveckling
- FN:s initiativ Global Compact
- CDP Skogsvård & Klimatförändringar
- Hållbarhetsredovisning enligt Global Reporting Initiative

Exempel på viktiga interna regelverk:

- Bolagsordning
- Styrelsens arbetsordning samt instruktioner till verkställande direktören
- Revisionsutskottets arbetsordning
- Nobia Financial & Accounting Manual
- Processer för riskhantering
- Hållbarhetsstrategi
- Uppförandekod
- Leverantörsuppförandekod
- Miljö- och klimatpolicy
- Policy för hållbart skogsbruk
- Modern Slavery statement

- antagande av ett nytt prestationsaktieprogram,
- ett bemyndigande för styrelsen att under perioden fram till årsstämman 2020 besluta om förvärv och överlåtelse av egna aktier.

Det fullständiga protokollet från årsstämman återfinns på Nobias webbplats.

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

AKTIEÄGARE GENOM BOLAGSSTÄMMA

Nobia är ett svenskt publikt aktiebolag som lyder under den svenska aktiebolagslagen, Nasdaq Stockholms regelverk för emittenter, Svensk kod för bolagsstyrning och företagsbolsordning. Aktieägarnas inflytande utövas via bolagsstämman som är Nobias högsta beslutande organ. Nobia har en typ av aktieslag där varje aktie motsvarar en röst vid bolagsstämman. Ytterligare information om Nobia aktien och ägarstrukturen återfinns på sidorna 110-111. Årsmötet beslutar om bolagsordningen och för årsmötet, som är den årliga ordinarie bolagsstämman, väljer aktieägarna styrelseledamöter, styrelsens ordförande och revisor, samt beslutar om deras arvoden. Vidare beslutar årsmötet om fastställande av resultaträkning och balansräkning, om disposition beträffande bolagets vinst och om ansvarsfrihet gentemot bolaget för styrelseledamöterna och VD. Årsmötet beslutar även om valberedningens tillsättande och arbete, samt beslutar om principer för ersättnings- och andra anställningsvillkor för VD, och övriga ledande befattningshavare.

2 VALBEREDNING

Enligt den instruktion för valberedningen i Nobia som antogs vid årsstämman 2015, väljs ledamöter och ordförande i valberedningen på årsstämma för tiden intill slutet av nästföljande årsstämma.

Valberedningen ska bestå av minst tre ledamöter representerande större aktieägare i bolaget. Valberedningens ordförande är sammankallande till valberedningens första sammanträde. Valberedningen har rätt att utse två ytterligare adjungerade ledamöter. Adjungerad ledamot ska hjälpa valberedningen med att utföra dess uppdrag men har inte rösträtt. Styrel-

sens ordförande får ingå i valberedningen endast som adjungerad ledamot. Valberedningen bör enligt Kodex leas av en ägarrepresentant. Av den årssamman antagna instruktionerna för valberedningen följer vidare att valberedningens uppgifter är att till årssamman lämna förslag till val av styrelseordförande och övriga ledamöter till bolagets styrelse, styrelsearvode och eventuell ersättning för utskottarbete, val av och arvode till revisor, val av ordförande vid årssamman, samt val av ledamöter till valberedningen.

Av Koden följer att valberedningen, i sitt förslag till styrelse, särskilt ska beakta kravet på mångsidighet och bredd i styrelsen samt kravet på att eftersträva en jämn könsfördelning. Koden innehåller vissa krav beträffande styrelsens sammansättning. Styrelsen ska ha en med hänsyn till bolagets verksamhet, utvecklingskede och förhållanden i övrigt ändamålsenlig sammansättning, präglad av mångsidighet och bredd avseende de bolagsstämmande ledamöternas kompetens, erfarenhet och bakgrund.

Valberedningen ska i samband med sitt uppdrag i övrigt fullgöra de uppgifter som enligt Koden ankommer på valberedningen.

I enlighet med det beslut som antogs vid årsstämman 2019 har valberedningen inför årsstämman 2020 bestått av följande ledamöter:

Valberedning inför årsstämman 2020

Namn/representant	Andel av röster, 2019-12-31
Peter Hofvenstam (ordförande)	
representerande Nordstjernan	24,9%
Ricard Wennerklint	
representerande If Skadeförsäkring	10,7%
Mats Gustavsson	
representerande Lannebo fonder	4,6%
Arne Lööv	
representerande Fjärde AP-fonden	7,4%
Summa	47,6%

Ledamöterna i valberedningen representerar cirka 48 procent av aktierna och rösterna i bolaget. Någon ersättning till ledamöterna utgår ej.

Valberedningen har haft 6 protokollförda sammanträden inför årsstämman 2020.

STYRELSENS OCH UTSKOTTENS ARBETET ÅRSPLANERING 2019

	JAN	FEB	MAR	APR	MAJ	JUN	
STYRELSEMÖTE		2019-02-05 Helårsbokslut samt bokslutskommuniké, Vinstdisposition, Hållbarhetsfrågor, Förslag årsstämma, VD:s ersättning, Strukturfrågor, Brexit.			2019-05-02 Delårsrapport första kvartalet, Uppdatering från VD, Strategi samt Brexit Konstituerande styrelsemöte och val av utskottsledamöter	2019-06-13 Rapport från styrelsens utskott, rapport från VD, strukturfrågor, globala och lokala tillväxtinitiativ och investeringar.	
REVISIONS-UTSKOTTET	2019-01-30 Helårsbokslut samt bokslutskommuniké, Vinstdisposition, Redovisningsfrågor, Rapport och presentation från den externa revisionen			2019-04-30 Delårsrapport första kvartalet, Redovisningsfrågor, Riskhantering, revisions revisionsplan, rapportering Uppförandekod.			
ERSÄTTNINGS-UTSKOTTET	2019-01-28 Principer och utfall för ersättning, principer för långsiktig och årlig rörlig lön, utfall av årliga rörliga löner 2018, VD lön 2019.						

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. Valberedningen genomför intervjuer och erhåller information från styrelsens ordförande samt övriga styrelseledamöter och koncernchefen gällande arbetet i styrelsen. Valberedningen har i sitt arbete tillämpat regel 4.1 i Svensk kod för bolagsstyrning som sin mångfaldspolicy. Valberedningen utvärderar årligen sin instruktion och lämnar vid behov förslag till förändringar till årsstämman.

Valberedningens förslag inför årsstämman 2020 framgår av kallelsen till årsstämman, vilken publicerades på Nobias webbplats den 3 april.

Aktieägare ges möjlighet att vända sig till valberedningen med förslag via post till: Nobia AB, Valberedningen, Blekhölmsterassen 30 E7, 111 64 Stockholm.

3 REVISOR

Årsstämman utses revisor som granskar årsredovisning och koncernredovisning, styrelsens och VD:s förvaltning, årsredovisning och bokföring för dotterföretag, samt avger revisionsberättelse.

Vid årsstämman 2019 omvaldes revisionsbolaget Deloitte AB till revisorer för tiden intill slutet av årsstämman 2020. Huvudansvarig revisor är auktoriserad revisor Daniel de Paula.

Valberedningens förslag till revisionsbolag samt huvudansvarig revisor inför årsstämman 2020 framgår av kallelsen till årsstämman, vilken publicerades på Nobias webbplats den 3 april. Nobias köp av tjänster från Deloitte, utöver revision, framgår av Not 6.

4 STYRELSEN

Styrelsen ansvarar för bolagets organisation och förvaltningen av bolagets angelägenheter. Styrelsen ska löpande bedöma bolagets och koncernens ekonomiska situation och tillse att bolagets organisation är utformad så att finansiella rapporteringen, medelsförvaltningen och bolagets ekonomiska förhållanden i övrigt kontrolleras på ett betryggande sätt.

Enligt Nobias bolagsordning ska styrelsen, till den del den utses av bolagsstämman, bestå av lägst tre och högst nio ledamöter, med högst tre suppleanter. Högst en stämموالدا styrelseledamot får arbeta i bolagets ledning eller i ledningen av bolagets dotterföretag. Vidare ska en majoritet av de stämموالدا ledamöterna vara oberoende i förhållande till bolaget och bolagsledningen.

Vid årsstämman 2019 beslutades att styrelsen ska bestå av sju ledamöter utan suppleanter. I samband med att Morten Falkenberg i september 2019 lämnade posten som VD och koncernchef valde han även att avgå som styrelseledamot vilket förde med sig att en plats i styrelsen varit vakant. I styrelsen ingår representanter från arbetstagarnas organisationer, i enlighet med lagen om styrelserepresentation för privatanställda.

Målsättningen är att styrelsen ska ha en med hänsyn till Nobias verksamhet, utvecklingsskede och förhållanden i övrigt ändamålsenlig sammansättning präglad av mångsidighet och bredd avseende de stämموالدا ledamöternas kompetens, erfarenhet och bakgrund, samt att jämn könsfördelning ska eftersträvas. Andelen kvinnor i styrelsen uppgår till tre av sex årsstämموالدا ledamöter¹⁾, det vill säga 50 procent. Kraven i Svensk kod för bolagsstyrning på könsfördelning har bedömts bli uppfyllda.

Nobias styrelse uppfyller Svensk kod för bolagsstyrning krav på att majoriteten av de stämموالدا ledamöterna är oberoende i förhållande till Nobia och bolagsledningen, samt att minst 4 av dessa även är oberoende i förhållande till Nobias större aktieägare. Andra tjänstemän i bolaget deltar i styrelsens sammanträden som föredragande och koncernens ekonomi- och finansdirektör har under hela året tjänstgjort som styrelsens sekreterare.

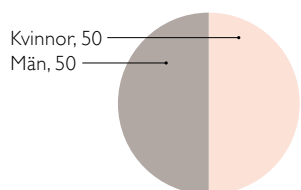
En presentation av styrelseledamöterna samt deras närvaro på möten återfinns på sidorna 106-107.

Styrelsens arbete 2019

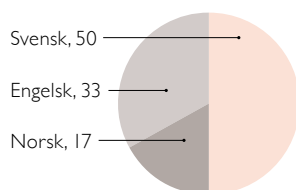
Styrelsens arbete regleras av den arbetsordning som styrelsen årligen fastställer samt genom instruktionen rörande arbetsfördelningen mellan styrelsen och verkställande direktören. Vidare följer styrelsen en föredragnings-

	JUL	AUG	SEP	OKT	NOV	DEC
	2019-07-19 Delårsrapport andra kvartalet, Rap- port från VD och investeringar.		2019-09-12 Rapport från VD, uppdatering digi- talisering, upp- förandekoden, strukturfrågor. Verk- samshetsbesök i Tida- holm. Fastställande styrel- sens arbetsordning, och väsentliga poli- cyer, Firmateckning	2019-10-23 Delårsrapport tredje kvartalet, Avrapportering från revisorn, rapport från VD, Strukturf- rågor samt strategisk plan 2020-	2019-11-26 Strukturfrågor och investeringsbeslut	2019-12-03 Styrelsemöte. Preliminärt Inriktningsbeslut avseende ny fabrik. 2019-12-04 Styrelsemöte. Slutligt inriktningsbeslut avseende ny fabrik. 2019-12-06 Rapport från styrelsens utskott, rapport från VD, Budget samt strategisk plan 2020-.
	2019-07-18 Delårsrapport andra kvartalet, Redovisningsfrågor, Uppdatering och avrapportering Intern Kontroll frågor.			2019-10-22 Delårsrapport tredje kvartalet, Redovisningsfrå- gor, Rapport och presentation från den externa revsi- orn, Genomgång av Gruppens försäk- ringsparaply.		2019-12-04 Redovisningsfrågor, Rap- portering från Intern Kontroll samt uppdatering riskhantering
					2019-11-04 Aktieägardirekti- vet, Bonusprinciper 2020, utvärdering av prestationsprogram- met (LTI) 2019.	

ANDELEN MÄN OCH KVINNOR I STYRELSEN, %



NATIONALITET I STYRELSEN, %



plan med fasta punkter för styrelsemöten såsom affärsläge, investeringar, budget, delårs- och årsbokslut. Ordföranden leder och fördelar styrelsearbete samt ser till att angelägna frågor utöver de fasta punkterna på dagordningen blir behandlade.

Under verksamhetsåret 2019 hade styrelsen 10 sammanträden inklusive ett konstituerande styrelsemöte. Styrelsebeslut har fattats enhälligt utom vid ett tillfälle då en av arbetstagarrepresentanterna var av avvikande mening avseende inriktningsbeslutet av den nya svenska fabriken. Ett av styrelsemötena hölls i Tidaholm och var en kombinerad styrelse och studieresa där lokala ledningen fick tillfälle att presentera sin verksamhet i mer detalj.

Bolagets externa revisorer deltar vid tre möten i revisionsutskottet. Styrelsen har löpande under året regelbundna genomgångar med revisorn, följande punkter har behandlats i 2019:

- Vid ett tillfälle avhandlades i första hand planeringen av årets revision,
- Resultatet från den översiktliga granskningen av det tredje kvartalet, samt granskning av processer för intern kontroll och affärskritiska system rapporterades,
- Avrapportering i samband med fastställande av årsbokslutet,

- Vidare informerar revisorerna årligen för övriga uppdrag som utförts av revisorernas firma,

Revisorn har därutöver träffat styrelsen utan ledningens närvaro.

Utvärdering av styrelsens arbete och sammansättning har genomförts för 2019. En medlem av styrelsen har ställt ett antal frågor som underlag för en utvärdering och diskussion med ordföranden. Resultatet av utvärderingen har redovisats för valberedningen. Styrelsen utvärderar även VD löpande under året. Styrelsen har också utvärderat revisionsutskottet.

Någon renodlad 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.

5 REVISIONSUTSKOTT

Revisionsutskottet företräder styrelsen med att bland annat övervaka processerna kring att säkerställa kvaliteten i den externa rapporteringen, riskhantering och intern kontroll samt biträder valberedningen med förslag till val av revisor. Dessutom ska utskottet informera styrelsen om resultatet av den externa revisionen och om på vilket sätt revisionen bidrog till den finansiella rapporteringens tillförlitlighet. I revisionsutskottets uppgifter ingår även att granska interna kontrollrapporter som sammanställs av koncernens funktion för intern kontroll. Revisionsutskottet har också till uppgift att stödja valberedningen med förslag vid val av externa revisorer och revisorsarvoden.

Revisionsutskottet består av två styrelseledamöter: Marlene Forsell (ordförande) och Nora Førisdal Larssen. De externa revisorerna rapporterar till utskottet vid tre ordinarie möten. Minst fyra möten hålls per år och ytterligare sammanträden hålls vid behov.

Under 2019 höll revisionsutskottet fem möten och revisorerna deltog i tre av dessa möten. Återkommande ämnen som normalt behandlas i utskottet är:

I) Exklusive Morten Falkenberg som avgick från styrelsen 2 september 2019.

- Övervakning av finansiella rapporteringsrutiner hänförliga till årsbokslut och granskning av redovisningsprinciper avseende finansiell rapportering (bland annat IFRS 16),
- Kvartalsrapporter, finansrapporter,
- Arbetsplan för och löpande rapportering från funktionen för Intern Kontroll,
- Granskning av bolagsstyrningsrapporten och extern hållbarhetsrapportering,
- Riskhantering såsom granskning av risker och övervakning av hantering av verksamhetsrisker, processer och rapportering,
- Granskning av vissa koncernpolicyer innan beslut fattas av styrelsen,
- Rapporter avseende misstänkta förseelser mot uppförandekoden genom Speak-up, Nobias visseblåsarssystem

Revisionsutskottet rapporterar efter varje möte till styrelsen. Samtliga revisionsutskottsmöten protokollförs och protokollen är tillgängliga för alla styrelseledamöter och för revisorerna. Koncernens ekonomi- och finansdirektör och Chef för intern kontroll har deltagit i revisionsutskottets sammanträden. Respektive styrelseledamots deltagande visas i tabellen på sidan 106-107.

6 ERSÄTTNINGSGRUPP

Bland styrelsens medlemmar utses ett ersättningsutskott vilket under perioden från årsstämman 2019 fram till årsstämman 2020 består av Hans Eckersström (styrelsens ordförande) 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 två 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 40 procent av fast årslön. Undantaget är VD vars rörliga lönedel kan uppgå till maximalt 65 procent av fast årslön. Undantag kan även göras för andra ledande befattningshavare efter beslut i styrelsen. Den rörliga lönedelen fördelas normalt i ett antal delmål, exempelvis koncernens resultat, resultat i den enhet man ansvarar för och individuella/kvantitativa mål. Den rörliga lönedelen baseras på en intjäningsperiod om ett år. Målen för VD fastställs av styrelsen. För övriga befattningshavare fastställs målen av VD efter tillstyrkande av styrelsens ersättningsutskott.

Sedan 2005 har Nobia, enligt beslut på respektive årsstämma, genomfört långsiktiga aktierelaterade incitamentsprogram. Dessa prestationsaktieprogram beskrivs närmare i förvaltningsberättelsens ekonomiska översikt på sidorna 46-51. Ledande befattningshavares ersättningar och förmåner redovisas i Not 4 på sidorna 79-80.

KONCERNLEDNING

Koncernchefen ansvarar för bolagets affärsutveckling samt leder och samordnar den dagliga verksamheten enligt styrelsens instruktioner till kon-

cernchefen och andra beslut fattade av styrelsen. Vid utgången av 2019 bestod koncernledningen av 12 personer. För ytterligare information om koncernledningen, se sidorna 108-109. Koncernledningen sammanträder regelbundet enligt ett fastställt schema. Mötena ägnas åt uppföljning av strategisk och verksamhetsmässig utveckling, större förändringsprogram, risker samt andra frågor av strategisk art och av betydelse för koncernen i sin helhet. VD och ekonomi- och finansdirektören träffar därutöver ledningen för varje kommersiell affärsenhet flertalet gånger per år vid lokala ledningsgruppsmöten.

HÅLLBARHETSSTYRNING

Hållbarhetsarbetet är en integrerad del av verksamheten och drivs på olika nivåer, från styrelsens godkännande av koncernövergripande policyer och principer till operativ översyn, riskanalys och målinriktat arbete i våra affärsenheter. Hållbarhetsarbetet ska genomsyra hela bolagets verksamhet och alla medarbetare har ett ansvar för hållbarhetsarbetet. Nobias engagemang och åtagande har implementerats i ramverk och arbetsprocesser. Läs vidare på sidorna 36 - 45 och 114-115.

REVISORER

Vid årsstämman 2019 omvaldes revisionsbolaget Deloitte AB till revisorer för tiden intill slutet av årsstämman 2020. Huvudansvarig revisor är auktoriserad revisor Daniel de Paula. Valberedningens förslag till revisionsbolag samt huvudansvarig revisor inför årsstämman 2020 framgår av kallelsen till årsstämman, vilken publicerades på Nobias webbplats den 3 april. Revisorerens interaktion med styrelsen har beskrivits ovan. Nobias köp av tjänster från Deloitte, utöver revision, framgår av Not 6, sidan 82.

REVISORS YTTRANDE OM BOLAGSSTYRNINGSRAPPORTEN

Till bolagsstämman i Nobia AB (publ) organisationsnummer 556528-2752.

Uppdrag och ansvarsfördelning

Det är styrelsen som har ansvaret för bolagsstyrningsrapporten för räkenskapsåret 2019 på sidorna 105-109 och för att den är upprättad i enlighet med årsredovisningslagen.

Granskningens inriktning och omfattning

Vår granskning har skett enligt FARs uttalande RevU 16 Revisorns granskning av bolagsstyrningsrapporten. Detta innebär att vår granskning av bolagsstyrningsrapporten har en annan inriktning och en väsentligt mindre omfattning jämfört med den inriktning och omfattning som en revision enligt International Standards on Auditing och god revisionssed i Sverige har. Vi anser att denna granskning ger oss tillräcklig grund för våra uttalanden.

Uttalande

En bolagsstyrningsrapport har upprättats. Upplysningar i enlighet med 6 kap. 6 § andra stycket punkterna 2-6 årsredovisningslagen samt 7 kap. 31 § andra stycket samma lag är förenliga med årsredovisningen och koncernredovisningen samt är i överensstämmelse med årsredovisningslagen.

Stockholm 3 april 2020
Deloitte AB

Daniel de Paula
Auktoriserad revisor

INTERNKONTROLL AVSEENDE DEN FINANSIELLA RAPPORTERINGEN

Styrelsens ansvar för intern styrning och kontroll regleras i aktiebolagslagen, årsredovisningslagen och Svensk kod för bolagsstyrning. Årsredovisningslagen kräver att bolaget varje år beskriver sitt system för internkontroll och riskhantering avseende den finansiella rapporteringen.

Nobias process för internkontroll av finansiell rapportering har tagits fram för att säkerställa en korrekt och tillförlitlig finansiell rapportering samt upprättande av finansiella rapporter i enlighet med tillämpliga lagar och bestämmelser, god redovisningssed och övriga krav för noterade bolag.

Den interna kontrollprocessen bygger på ett kontrollramverk som skapar strukturer för de övriga fem komponenterna i processen – Integrerat ramverk (2013) utgivet av Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO). De fem komponenterna i det här ramverket är kontrollmiljö, riskbedömning, kontrollverksamhet, övervaka och förbättra samt informera och kommunicera.

KONTROLLMILJÖ

Styrelsen är ansvarig för att upprätthålla en effektiv internkontroll och har därför etablerat grundläggande dokument av betydelse för den finansiella rapporteringen. Dessa dokument omfattar bland annat styrelsens arbetsordning och instruktioner till VD, uppförandekod, finanspolicy samt en redovisningsmanual. Alla enheter inom koncernen tillämpar likadana instruktioner för redovisning och rapportering. Riktlinjer för internkontroll har etablerats och granskas regelbundet för samtliga rörelseföretag. Dessa koncerngemensamma riktlinjer har ett relativt brett upplägg och berör diverse olika processer, såsom beställningar, inköp, finansiella rapporter, ledning av anläggningar, efterlevnad av olika policy, juridiska frågor och HR-frågor. Uppförandekoden granskas och uppdateras regelbundet, och efterlevnaden övervakas systematiskt i verksamheten.

RISKBEDÖMNING

Den främsta risken vid den finansiella rapporteringen är risken för att väsentliga felaktigheter uppstår i samband vid redovisningen av bolagets finansiella ställning och resultat. Riskbedömning omfattar att identifiera risker för att inte uppfylla grundläggande kriterier, dvs. fullständighet, korrekthet, värdering och redovisning för väsentliga konton i den finansiella rapporteringen på koncernnivå, regional eller lokal nivå samt risken för förlust eller felaktiga uppskattningar av tillgångar och skulder. Nobia har en standardiserad process för att utföra en riskbaserad utvärdering av våra finansiella risker. För att minimera denna risk har bolaget etablerat kontrolldokument avseende redovisning, rutiner för årsredovisningar samt uppföljning av avgivna årsredovisningar.

KONTROLLVERKSAMHET

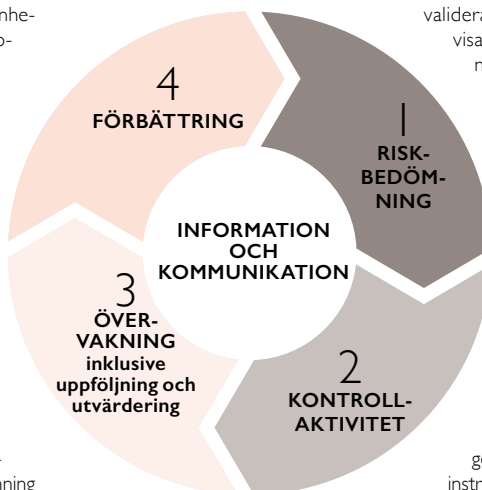
Koncernfunktionen Finans ansvarar för att säkerställa en fullständig och korrekt finansiell rapportering som lämnas i tid i enlighet med instruktioner och riktlinjer. Regionala och lokala CFO:er är ansvariga för att säkerställa att den finansiella rapporteringen från respektive enhet är korrekt, fullständig och levereras i tid. Därutöver har varje affärsenhet en redovisningsschef med ansvar för den enskilda affärsenhetens finansiella rapporter. Bland annat bedöms bolagets kontrollaktiviteter utifrån godkända budgetar som framställs av de enskilda affärsenheterna och som uppdateras under året genom fortlöpande prognoser.

Nobia har ett standardiserat system med kontrollåtgärder som innefattar processer som är väsentliga för bolagets finansiella rapportering. Kontrollerna är anpassade till verksamhetsprocessen och systemstrukturen för varje enskild enhet. Följaktligen upprättar varje enhet ett register över de faktiska kontroller som ska utföras inom enheten i fråga.

ÖVERVAKA OCH FÖRBÄTTRA

Väsentliga instruktioner och riktlinjer hänförliga till den finansiella rapporteringen upprättas och uppdateras regelbundet av koncernfunktionen Finans

och finns tillgängliga på koncernens intranät. Alla affärsenheter rapporterar sina finansiella resultat månadsvis i enlighet med koncernens redovisningsprinciper. Denna rapportering utgör grunden för kvartalsrapporterna och den månatliga verksamhetsmässiga granskningen. Verksamhetsgranskningarna utgör grunden till en struktur där omsättning, intäkter, kassaflöde, sysselsatt kapital och andra viktiga nyckeltal och trender för koncernen sammanställs och är underlag för analyser och åtgärder från ledningen och controllers på olika nivåer. Finansiella granskningar sker kvartalsvis vid regionala ledningsmöten, månatligen i form av resultatgranskningar och genom mer informella analyser. Övriga väsentliga koncerngemensamma komponenter i internkontrollen är den årliga verksamhetsplaneringen och regelbundna prognoser. Kontrollen över dessa processer bedöms genom självutvärdering. Kontroller som underkänns måste åtgärdas, vilket innebär att etablera och implementera åtgärder för att komma till rätta med svagheter. Därtill utförs utvalda kontroller av koncernens funktion för internkontroll. I vissa fall har Nobia anlitat extern hjälp för att validera dessa kontroller. De finansiella resultaten redovisas och undersöks regelbundet inom affärsenheternas ledningsgrupp och kommuniceras till Nobias ledning vid möten som hålls månatligen och kvartalsvis. Information om status och var processen för internkontroll kan förbättras tillhandahålls regelbundet till koncernledningen, styrelsen och revisionsutskottet av chefen för den interna kontrollen.



Finansiell rapportering till styrelsen

Styrelsens arbetsordning föreskriver vilka rapporter och vilken information av finansiell art som ska lämnas till styrelsen inför varje schemalagt möte. Verkställande direktören tillsammans med ordföranden säkerställer att styrelsen får de rapporter som krävs för att göra det möjligt för styrelsen att fortlöpande bedöma bolagets och koncernens finansiella ställning. Detaljerade instruktioner anger specifikt vilken typ av rapporter som styrelsen ska få vid varje möte.

Extern finansiell rapportering

Kvaliteten på den externa finansiella rapporteringen garanteras genom ett antal åtgärder och processer. Nobias verkställande direktör är ansvarig för att säkerställa att all information som offentliggörs, såsom pressmeddelanden med finansiellt innehåll, presentationsmaterial till möten med media, ägare och finansinstitut, är korrekt och av hög kvalitet. Ansvar för bolagets revisorer innefattar att granska redovisningsfrågor som är viktiga för den finansiella rapporteringen, och revisorerna rapporterar sina observationer till revisionsutskottet och styrelsen. Utöver revisionen av årsredovisningen utförs en översiktlig granskning av delårsrapporten för det tredje kvartalet.

INFORMERA OCH KOMMUNICERA

Bolaget har informations- och kommunikationskanaler som säkerställer att informationen identifieras, tas tillvara och kommuniceras i en form som gör det möjligt för chefer och andra medarbetare att säkerställa att rätt verksamhetsbeslut fattas. Riktlinjer för finansiell rapportering kommuniceras till medarbetarna bland annat genom att säkerställa att alla manualer, policy och koder publiceras och finns tillgängliga på det koncerngemensamma intranätet tillsammans med information gällande processen för internkontroll. Att informera och kommunicera är det centrala elementet i processen för internkontroll och genomförs fortlöpande under året. Ledningen, de ansvariga för processerna samt kontrolloperatörerna i allmänhet ansvarar för att informera om och kommunicera resultaten inom processen för internkontroll. Utfallet rapporteras och diskuteras regelbundet på revisionsutskotts mötena.

STYRELSE

	 HANS ECKERSTRÖM	 GEORGE ADAMS	 MARLENE FORSELL	 NORA FØRISDAL LARSEN	 STEFAN JACOBSSON
Uppdrag	Styrelsens ordförande	Ledamot	Ledamot	Ledamot	Ledamot
Invalsår	2018	2017	2019	2011	2014
Född	1972	1956	1976	1965	1952
Nationalitet	Svensk	Engelsk	Svensk	Norsk	Svenskt
Utbildning	Civilingenjör och fil.mag. i företagsekonomi	Politics, Philosophy & Economics, Oxford University	Civilekonom från Handelshögskolan i Stockholm	Civilekonom, MBA	Studentexamen
Övriga uppdrag	Ledamot i Thule Group AB och i Nordstjernan AB.	Ordförande i FFX Tools. Ledamot i ScS.	Styrelseledamot i Kambi Group, Lime Technologies och STG.	Senior Investment Manager på Nordstjernan. Styrelseordförande i Etac och Emma S.	Styrelseordförande i Thule Group, Greenfood Group och HBG. Ledamot i Etac.
Arbetslivserfarenhet	Partner på NC Advisory och rådgivare till Nordic Capitals fonder.	Ledande befattningar i Kingfisher. Chef för EDRA (European DIY Retailers Association).	CFO i Swedish Match 2013 – 2018 och dessförinnan flera ledande ekonomibefattningar i samma företag.	Product line manager i Electrolux och partner i McKinsey & Co.	Koncernchef för Puma, NFI Corp., ABU/Garcia samt Tretorn.
Oberoende	Nej	Ja	Ja	Nej	Ja
Egna och närståendes aktieinnehav 2019	50 000 aktier i kapitalförsäkring	–	–	–	10 000 aktier i kapitalförsäkring
Aktier i närstående företag	–	–	–	–	–
Styrelsemöte, 8 möten	8	8	6	8	8
Revisionsutskott, 5 möten	–	–	3	5	–
Ersättningsutskott, 2 möten	2	–	–	1	–
Ersättning 2019, kr	1 200 000	410 000	560 000	535 000	410 000
Varav styrelsen, kr	1 200 000	410 000	410 000	410 000	410 000
Varav utskott, kr	–	–	150 000	125 000	–

Morten Falkenberg, ledamot, deltog i 4 möten, lämnade styrelsen 2019-09-01, ingen ersättning för styrelsearbetet

Lilian Fossum Biner, ledamot, deltog i 1 möte, lämnade styrelsen 2019-05-01, summa ersättning 2019: 140 000 kronor.

Christina Ståhl, ledamot, deltog i 2 möten, lämnade styrelsen 2019-05-02, summa ersättning 2019: 102 500 kronor.

Ricard Wennerklint, ledamot, deltog i 2 möten, lämnade styrelsen 2019-05-02, summa ersättning 2019: 102 500 kronor.

Marie Ströberg, arbetstagarrepresentant, deltog i 1 möte, lämnade styrelsen 2019-05-02, ingen ersättning för styrelsearbetet.

 JILL LITTLE	 PER BERGSTRÖM	 SUSANNA LEVINSSON	 TERESE ASTHEIDE	 MATS KARLSSON
Ledamot	Arbetstagarrepre- sentant	Arbetstagarrepre- sentant, suppleant	Arbetstagarrepre- sentant	Arbetstagarrepre- sentant, suppleant
2017	2000	2017	2013	2019
1953	1960	1973	1971	1976
Engelsk	Svensk	Svensk	Svensk	Svensk
Cranfield Business School och AMP Insead	–	Studentexamen	Eftergymnasial utbildning inom logistik	Pol. Mag. Business analyst
Ledamot i Shaftesbury, Joules, National Trust Enterprises och Natio- nal Trust Renewable Energy.	Ledamot i Tidaholms Energi, Elnät, Bred- band Östra Skaraborg samt Nobia Produc- tion Sweden.	–	–	–
Ledande befattningar i John Lewis och rådgiv- are till El Corte Inglés.	Roller inom produktion, Nobia Production Sweden.	Roller inom produktion, Nobia Production Sweden.	Flera roller inom för- säljning och projekt- ledning, Nobia.	Ledande positioner inom inköp, Nobia Production Sweden.
Ja	–	–	–	–
–	–	–	–	–
–	–	–	–	–
8	8	–	–	–
–	–	–	–	–
–	–	–	–	–
410 000	–	–	–	–
410 000	–	–	–	–
–	–	–	–	–

Revisorer Deloitte AB

Huvudansvarig Daniel de Paula, Auktoriserad revisor

Övriga revisorsuppdrag: Permobil och BAE Hägglunds.

KONCERNLEDNING

	 JON SINTORN	 KRISTOFFER LJUNGFELT	 OLA CARLSSON	 PETER KANE	 RUNE STEPHANSEN	 FREDRIK NYSTRÖM
Uppdrag	VD och koncernchef	Ekonomi- och finansdirektör	Executive Vice President, Chief Product Supply Officer	Executive Vice President, region Storbritannien och chef för Magnet	Executive Vice President och kommersiell chef i Danmark	Executive Vice President och kommersiell chef i Sverige
Född	1966	1977	1965	1965	1965	1977
Anställd	2019	2013	2017	1984 (Magnet)	2009	2008
Tidigare positioner	VD och koncernchef Permobil. Global Chef Cooling, DeLaval. Olika positioner inom ABB.	CFO region Norden i Nobia. Finanschef i Nobia Norge och affärsområdeschef i Sigdal Kjøkken. Erfarenhet från ledande finanspositioner på Electrolux.	Group Vice President Global Operations i Munters och Chief Operations Officer i Electrolux Small Appliances.	Ledande befattningar inom Magnet.	Ledande befattningar i Marbodalen, Kvik, Sportex, Rusta, Ikea och Jysk.	Tidigare positioner: Strategichef i Nobia och chef för Nobias projekt-kontor.
Innehav i Nobia	1 500 000 köpoptioner.	20 379 aktier, privat och i tjänstepension.	33 894 aktier.	73 767 aktier.	38 176 aktier.	5 753 aktier.

					
OLE DALSBØ	ANNIKA VAINIO	RALPH KOSIK	THOMAS MYRINGER	DAVID THORNE	DAN JOSEFSBERG
Executive Vice President och kommersiell chef i Norge	Executive Vice President och kommersiell chef i Finland	Executive Vice President och chef i Centraleuropa	Executive Vice President, Personaldirektör	CIO	Executive Vice President, Chief Strategy, Marketing and Consumer Experience Officer
1966	1968	1970	1960	1963	1973
2004	2018	2018	2003	2015	2019
Ledande befattningar i Nobia Norge, Norema och Sigdal Kjøkken.	VD för Snellman Pro, VD för Bellapipe och ledande positioner i Fazerkoncernen och CandyKing.	Chef för internationella marknader i V-Zug och seniore positioner i BSH Bosch och Siemens Home Appliances.	Ledande HR-befattningar inom Skanska-koncernen.	Ledande IT befattningar i Howdens Joinery, MFI Group, Acco Brands, Technicolor, Epson och BBC.	Managing Partner för PwC Experience Center och Pond.
26 298 aktier.	3 230 aktier.	2 399 aktier.	30 838 aktier.	2 426 aktier.	23 712 aktier, via bolag.

AKTIEN OCH ÄGARE

Nobiaaktien är noterad på Nasdaq Stockholm och ingår i sektorn för sällanköpsvaror- och tjänster. Aktien noterades under 2019 en uppgång med 43 procent. Börsvärdet var 11,9 miljarder kronor vid utgången av 2019.

NOTERING OCH OMSÄTTNING

Nobiaaktien är sedan 2002 noterad på Nasdaq Stockholm, där aktien ingår i sektorn sällanköpsvaror- och tjänster. Den övervägande delen av aktiehandeln sker på Nasdaq Stockholm, men aktien handlas även på andra marknadsplatser.

Under 2019 omsattes 75,6 miljoner Nobiaaktier (113,6) på Nasdaq Stockholm till ett värde av 4,4 miljarder kronor (7,6). Den genomsnittliga omsättningen per dag var cirka 303 000 aktier (450 000), vilket motsvarar ett värde om 17,4 miljoner kronor (30,2). Nobiaaktiens likviditet, mätt som omsättningshastighet, uppgick till 45 procent (66). Den genomsnittliga omsättningshastigheten på Stockholmsbörsen var 62 procent (48).

AKTIENS UTVECKLING

Aktien utvecklades starkare än börsen som helhet under 2019. Aktiekursen steg med 43 procent, vilket kan jämföras med hela Stockholmsbörsen som under samma period steg med 29 procent. Stockholmsbörsens index för sällanköpsvaror- och tjänster, OMXS Consumer Goods PI, ökade med 30 procent under året.

Nobiaaktiens slutkurs 2019 var 69,80 kronor, vilket motsvarar ett börsvärde om 11,9 miljarder kronor. Den högsta betalkursen under 2019 var 70,95 kronor och noterades den 23 december. Årets lägsta betalkurs var 48,12 kronor och noterades den 3 januari.

AKTIEKAPITAL

Aktiekapitalet i Nobia uppgick per den 31 december 2019 till 56 763 597 kronor, fördelat på 170 293 458 aktier med ett kvotvärde på 0,33 kronor. Varje aktie, förutom bolagets egna återköpta aktier, berättigar till en röst och lika rätt till bolagets kapital och utdelning.

UTDELNINGSPOLICY

Nobias utdelningspolicy är att utdelningen ska utgöra 40-60 procent av årets resultat efter skatt. Vid beslut om utdelningens storlek ska hänsyn tas till bolagets investeringsplaner, förvärvsmöjligheter, likviditet och finansiella ställning i övrigt.

FÖRSLAG TILL UTDELNING

På grund av osäkerheten kring effekterna från spridningen av Coronaviruset under inledningen av 2020 föreslår styrelsen att ingen utdelning för 2019 utbetalas.

AKTIEDATA

Notering: Nasdaq Stockholm, Large Cap

Kortnamn: NOBI

Sektor: Sällanköpsvaror- och tjänster

ISIN-kod: SE0000949331

ANALYTIKER SOM FÖLJER NOBIA

Företag	Analysiter
Carnegie	Kenneth Toll Johansson
DNB Markets	Mattias Holmberg
Handelsbanken	Adela Dashian
Nordea	Carl Ragnerstam
SEB	Julius Rapeli

EGNA AKTIER

Vid ingången av året ägde Nobia 1 606 568 egna aktier, vilket motsvarade 0,9 procent av det totala antalet aktier.

I maj 2019 sålde Nobia 165 931 aktier till deltagare i prestationsaktieprogrammet som beslutades av årsstämman 2019. Den 31 december 2019 uppgick antalet återköpta egna aktier till 1 440 637. Syftet med innehavet av egna aktier är att använda de för att säkra åtaganden enligt koncernens aktierelaterade incitamentsprogram.

ÄGARSTRUKTUR

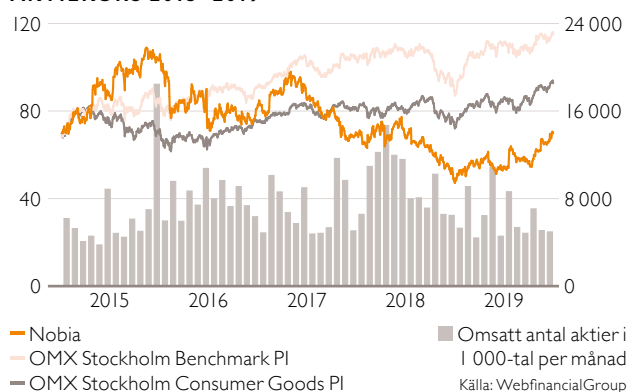
Nobia hade vid årets utgång 16 136 aktieägare (14 704). Det svenska ägandet var 75 procent (77), medan den utländska ägarandelen uppgick till 25 procent (23). De största utländska ägarandelarna fanns i USA och Storbritannien.

De fem största ägarna vid årets utgång – Nordstjärnan, If Skadeförsäkring, Fjärde AP-fonden, Swedbank Robur fonder och Lannebo fonder – ägde 52,0 procent av samtliga aktier (53,0). De tio största ägarna hade 67,6 procent (65,9) av aktierna.

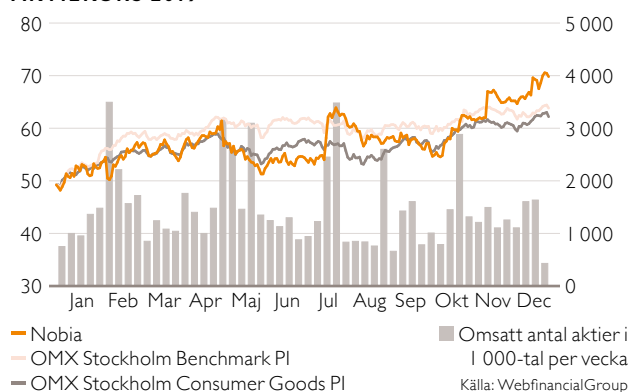
AKTIEINNEHAV HOS PERSONER I LEDANDE STÄLLNING

Koncernledningen ägde vid tidpunkten för årsredovisningens publicering, direkt och indirekt, 1 771 174 aktier och köpotioner i Nobia (925 363). Vid samma tidpunkt hade Nobias styrelse, ett direkt och indirekt aktieinnehav om 60 000 aktier (86 000).

AKTIEKURS 2015–2019



AKTIEKURS 2019



AKTIEÄGARSTRUKTUR, 31 DECEMBER 2019

	Antal aktieägare	Andel av ägare, %	Antal aktier	Andel av kapital, %
1–500	12 434	77,2	1 522 205	0,9
501–1 000	1 648	10,2	1 350 633	0,8
1 001–5 000	1 526	9,5	3 437 169	2,0
5 001–10 000	202	1,3	1 515 533	0,9
10 001–15 000	52	0,3	695 068	0,4
15 001–20 000	30	0,2	568 082	0,3
20 001–	206	1,3	1 61 204 768	94,7
Summa	16 098	100	170 293 458	100

DE TIO STÖRSTA ÄGARNA, 31 DECEMBER 2019

Aktieägare	Antal aktier	Andel av kapital, %
Nordstjärnan AB	42 432 410	24,9
IF Skadeförsäkring AB (PUBL)	18 200 000	10,7
Fjärde AP-Fonden	12 545 559	7,4
Lannebo fonder	7 750 000	4,6
Swedbank Robur Fonder	7 352 842	4,3
Handelsbanken fonder	6 326 826	3,7
AMF - Försäkring och Fonder	4 599 393	2,7
CBNY-NORGES BANK	4 553 259	2,7
Catella Fondförvaltning	2 917 806	1,7
Öhman Fonder	2 284 572	1,3
15 största ägarna totalt	108 962 667	75,6

Källa: Euroclear Sweden.

Nobia hade vid årsskiftet 1 440 637 egna aktier, motsvarande 0,8 procent av samtliga aktier.

DATA PER AKTIE

	2015	2016	2017	2018	2019
Antal aktier vid årets slut (miljoner)	175,3	175,3	175,3	170,3	170,3
Antal aktier exklusive egna aktier efter utspädning vid årets slut (miljoner)	168,7	168,7	168,7	168,7	169,3
Genomsnittligt antal aktier exklusive egna aktier efter utspädning vid årets slut (miljoner)	168,5	168,7	168,7	168,7	169,0
Aktiekurs vid årets slut, SEK	106,00	84,85	69,40	49,24	69,80
Resultat per aktie efter utspädning, SEK	4,92	2,70	6,02	4,46	4,79
Eget kapital per aktie, SEK	23	20	25	23	25
Utdelning per aktie, SEK	2,50	3,00	7,00	4,00	0 ¹⁾
P/e-tal, ggr	22	31	12	11	15
Direktavkastning, %	2,4	3,5	10,0	8,1	0
Utdelningsandel, %	51	111	116	90	0

1) Föreslagen utdelning.

FEMÅRSÖVERSIKT

MSEK	2015 ¹⁾	2016	2017	2018	2019
Resultaträkning					
Nettoomsättning	12 266	12 648	12 744	13 209	13 930
Förändring i procent	17	3	1	4	5
Bruttovinst	4 906	4 933	5 014	5 090	5 305
Rörelseresultat	1 189	1 298	1 286	1 018	1 132
Finansiella intäkter	34	22	9	10	1
Finansiella kostnader	-91	-73	-45	-42	-94
Resultat efter finansiella poster	1 132	1 247	1 250	986	1 039
Skatt på årets resultat	-263	-269	-256	-233	-229
Resultat för kvarvarande verksamheter	869	978	994	753	810
Resultat från avvecklad verksamhet, netto efter skatt	-41	-523	21	–	–
Årets resultat	828	455	1 015	753	810
Årets resultat hänförligt till:					
Moderbolagets aktieägare	829	456	1 015	753	810
Innehav utan bestämmande inflytande	-1	-1	0	–	–
Årets resultat	828	455	1 015	753	810
Balansräkning					
Anläggningstillgångar	4 697	4 076	4 034	4 759	7 641
Varulager	934	857	908	962	1 145
Kortfristiga fordringar	1 665	1 561	1 765	1 917	1 803
Likvida medel	765	1 005	473	128	257
Tillgångar som innehas för försäljning	8	506	–	–	–
Summa tillgångar	8 069	8 005	7 180	7 766	10 846
Eget kapital	3 818	3 415	4 154	3 897	4 277
Innehav utan bestämmande inflytande	4	4	–	–	–
Ej räntebärande skulder	2 697	2 556	2 453	2 440	2 487
Räntebärande skulder	1 547	1 701	573	1 429	4 082
Skulder hänförliga till tillgångar som innehas för försäljning	3	329	–	–	–
Summa eget kapital och skulder	8 069	8 005	7 180	7 766	10 846
Nettolåneskuld inklusive pensioner	774	493	77	1 266	3 819
Sysselsatt kapital	5 369	5 182	4 727	5 326	8 359
Operativt kapital	4 596	3 912	4 231	5 163	8 096
Nyckeltal					
Bruttomarginal, %	40,0	39,0	39,3	38,5	38,1
Rörelsemarginal, %	9,7	10,3	10,1	7,7	8,1
Rörelseresultat före av- och nedskrivningar (EBITDA)	1 486	1 585	1 573	1 344	1 967
Rörelsemarginal före av- och nedskrivningar, %	12,1	12,5	12,3	10,2	14,1
Resultat efter finansiella poster i procent av nettoomsättningen	9,2	9,9	9,8	7,5	7,5
Omsättningshastighet på operativt kapital, ggr	3,0	3,2	3,0	2,6	1,7
Avkastning på operativt kapital, %	32,2	32,5	31,5	21,7	14,2
Avkastning på eget kapital, %	24,1	13,0	27,8	20,2	20,4
Skuldsättningsgrad, %	20	14	2	32	89
Soliditet, %	47	43	58	50	39
Kassaflöde från den löpande verksamheten	1 145	1 281	987	1 001	1 633
Investeringar	410	290	319	414	465
Resultat per aktie efter utspädning, SEK	4,92	2,70	6,02	4,46	4,79
Utdelning per aktie, SEK	2,50	3,00	7,00	4,00	0 ²⁾
Personal					
Medelantal anställda	6 473	6 573	6 178	6 178	6 161
Nettoomsättning per anställd, TSEK	2 027	2 121	2 094	2 172	2 280
Kostnader för anställda	3 242	3 225	2 939	3 135	3 343
Antal anställda vid årets slut	6 539	6 445	6 087	6 081	6 109

1) Efter omklassificering av Poggenpohl till avvecklad verksamhet.

2) Styrelsens förslag.

DEFINITIONER – NYCKELTAL

Nyckeltal	Definition/Beräkning	Användning
Avkastning på eget kapital	Resultat efter skatt i procent av genomsnittligt eget kapital hänförligt till moderbolagets aktieägare baserat på IB och UB för perioden. Beräkningen av genomsnittligt eget kapital har justerats för kapitalhöjningar och -sänkningar.	Avkastning på eget kapital visar den redovisningsmässiga totalavkastningen på ägarnas kapital och återspeglar effekter såväl av rörelsens lönsamhet som av finansiell hävstång. Måttet används främst för att analysera ägarlönsamheten över tid.
Avkastning på operativt kapital	Rörelseresultat i procent av genomsnittligt operativt kapital baserat på IB och UB för perioden exklusive nettotillgångar hänförliga till avvecklad verksamhet. Beräkningen av genomsnittligt operativt kapital har justerats för förvärv och avyttringar.	Avkastning på operativt kapital visar hur väl verksamheten använder det nettokapital som binds i rörelsen. Det återspeglar både hur kostnads- och kapitaleffektivt omsättningen genereras, d.v.s. den samlade effekten av rörelsemarginalen och omsättningshastigheten på det operativa kapitalet. Måttet används vid lönsamhetsjämförelse mellan verksamheter inom koncernen samt för att se koncernens lönsamhet över tid.
Bruttomarginal	Bruttovinst i procent av omsättning.	Måttet återspeglar effektiviteten i den del av rörelseverksamheten som i huvudsak är kopplad till produktion och logistik. Det används för att följa upp kostnadseffektiviteten i den delen av verksamheten.
EBITDA	Resultat före av- och nedskrivningar.	Förenklat visar måttet det resultatgenererade kassaflödet i verksamheten. Det ger en bild av rörelsens förmåga att i absoluta termer generera resurser för investering och betalning till finansörer och används för jämförelse över tid.
Jämförelsestörande poster	Med jämförelsestörande poster avses poster som stör jämförelsen såtillvida att de inte återkommer med samma regelbundenhet som andra poster.	En särredovisning av jämförelsestörande poster tydliggör utvecklingen i den underliggande verksamheten.
Nettolåneskuld	Räntebärande skulder minus räntebärande tillgångar. Räntebärande skulder omfattar även pensionsskulder.	Nettoskulden används för att följa skulduvecklingen och se storleken på återfinansieringsbehovet. Måttet utgör en komponent i skuldsättningsgraden.
Operativt kapital	Sysselsatt kapital exklusive räntebärande tillgångar.	Det operativa kapitalet visar hur mycket kapital som verksamheten kräver för att bedriva dess kärnverksamhet. Det är detta kapital som genererar rörelseresultatet. Det används i huvudsak för beräkning av avkastning på operativt kapital.
Operativt kassaflöde	Kassaflödet från den löpande verksamheten inklusive kassaflöde från investeringsverksamheten exklusive kassaflöde från förvärv/försäljningar av verksamheter, erhållen ränta, ökning/minskning av räntebärande tillgångar.	Måttet utgör det kassaflöde som den underliggande verksamheten genererar. Måttet används för att visa hur stora medel som står till koncernens förfogande att betalas till låne- och egetkapitalfinansierer eller nyttjas till förvärvstillväxt.
Organisk tillväxt	Förändring i nettomsättning exklusive förärv och avyttringar samt förändringar i växelkursen.	Organisk tillväxt möjliggör en jämförelse av omsättning över tid genom att samma verksamheter jämförs och valutaeffekter exkluderas.
Region	Region motsvarar rörelsesegment enligt IFRS 8.	
Resultat per aktie	Periodens resultat efter skatt dividerat med vägt genomsnittligt antal utestående aktier under perioden.	
Rörelsemarginal	Rörelseresultat i procent av nettoomsättningen.	Måttet återspeglar verksamhetens operativa lönsamhet. Det är användbart för att följa upp lönsamheten och effektiviteten i verksamheten före beaktande av kapitalbindningen. Nyckeltalet används såväl internt i styrning och uppföljning av verksamheten som för benchmarking med andra företag i branschen.
Skuldsättningsgrad	Nettolåneskuld i procent av eget kapital, inklusive innehav utan bestämmande inflytande.	Är ett mått på relationen mellan koncernens två finansieringsformer. Måttet visar hur stor andel det främmande kapitalet utgör i relation till ägarnas investerade kapital och således ett mått på finansiell styrka men också belåningens hävstångseffekt. En högre skuldsättningsgrad innebär en högre finansiell risk och en högre finansiell hävstång.
Soliditet	Eget kapital, inklusive innehav utan bestämmande inflytande, i procent av balansomslutningen.	Nyckeltalet speglar företagets finansiella ställning och således dess långsiktiga betalningsförmåga. God soliditet / stark finansiell ställning ger en beredskap att kunna hantera perioder med svag konjunktur och finansiell beredskap för tillväxt. Samtidigt ger det mindre fördel i form av finansiell hävstång.
Sysselsatt kapital	Balansomslutningen minus ej räntebärande avsättningar och skulder.	Kapitalet utgör det som aktieägare och långivare ställt till företagets förfogande. Det visar nettokapitalet som är investerat i den operativa verksamheten, som det operativa kapitalet, med tillägg för finansiella tillgångar.
Valutakurseffekter	Med omräkningsdifferens menas 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).	

HÅLLBARHET

Hållbarhet är en viktig del av vår verksamhet. Vad som skapar fokus och inriktning för vårt hållbarhetsarbete avgörs av vår påverkan, våra möjligheter och vad som efterfrågas av vår omgivning.

RAMVERK FÖR HÅLLBARHETSRELATERADE FRÅGOR

Nobias ramverk för hållbarhetsrelaterade frågor omfattar interna och externa riktlinjer och regelverk, hållbarhetsstrategi, processer och datainsamling samt uppföljning och rapportering. Läs mer om våra interna och externa riktlinjer samt frivilliga åtaganden på sidan 101.

Under året har vi påbörjat implementering av ett ledningssystem för övergripande hantering av koncernens hållbarhetsfrågor såsom intressentdialog, materialitets- och riskanalys, datainsamling, etc. Hållbarhetsledningssystemet är ett internt verktyg för verksamhetsstyrning som bidrar till att systematiskt följa upp efterlevnad av strategi och mål i koncernen.

VÅRA FRÄMSTA INTRESSENTER OCH KOMMUNIKATIONSKANALER

Att förstå viktiga intressenters förväntningar är avgörande för att kunna möta befintliga och framtida kundbehov. Nobias intressenter är identifierade utifrån vilka grupper som påverkas av vår verksamhet och vilka grupper som påverkar vår verksamhet. Intressentdialoger i olika former förser oss med information om vilka ekonomiska, miljömässiga och sociala frågor som är prioriterade för våra olika intressentgrupper.

(A) Aktieägare och investerare: Möten, årsredovisning, kvartalsrapporter, pressmeddelanden, hemsida, återkommande enkät. **(B) Arbets-tagarrepresentanter:** European Works Council, återkommande enkät. **(C) Civilsamhälle, intresseorganisationer och akademien:** Möten, enkäter, ranking, återkommande enkät. **(D) Kunder:** Möten, fokusgrupper, social media, återkommande enkät. **(E) Leverantörer:** Löpande dialog inom inköpsprocessen, leverantörsriskbedömning, revisioner, Speak Up (anonym rapporteringskanal), återkommande enkät. **(F) Medarbetare:** Löpande dialog, möten, medarbetarenkäter, utbildningar, utvecklingssamtal, Speak Up, återkommande enkät.

PROCESS FÖR ATT IDENTIFIERA OCH HANTERA VÄSENTLIGA FRÅGOR

Vår process för att definiera väsentliga frågor fastställer relevanta ekonomiska, miljömässiga och sociala aspekter att prioritera i vårt arbete och att rapportera om. Vi analyserar vår värdekedja genom att utgå från vår befintliga förteckning av väsentliga frågor och uppdaterar denna baserat på ny information från påverkansanalyser, omvärldsbevakning, identifierade risker och möjligheter samt input från dialog med våra intressenter.

Våra väsentliga frågor prioriteras utifrån vilken påverkan de har på Nobias affär, vilken påverkan de medför på miljö och människa, samt hur viktiga de är för våra främsta intressenter. Väsentlighetsanalysen uppdateras och valideras varje år av den centrala hållbarhetsfunktionen i samråd med delar av koncernledningen. Årets genomgång ledde inte till några materiella förändringar. Dock har vårt arbete med att kartlägga och beräkna vårt klimatfotavtryck resulterat i att vi ändrat omfattningen av några frågor till att inkludera en större del av värdekedjan.

Identifiering av hållbarhetsrisker är en del av väsentlighetsprocessen och samordnas med koncernens riskprocess. Läs mer om identifiering och hantering av hållbarhetsrelaterade risker på sidorna 52-58.

De väsentliga frågorna ligger till grund för vad vi mäter, följer upp och rapporterar om i denna redovisning, samt vad som utgör grunden för vår hållbarhetsstrategi och våra mål.

STYRNING, ORGANISATION OCH UPPFÖLJNING

Måluppfyllelse och efterlevnad av såväl hållbarhetsstrategin som koncernens hållbarhetsramverk följs från och med 2020 systematiskt upp genom vårt nya hållbarhetsledningssystem. Hållbarhetsledningssystemet är ett internt verktyg för verksamhetsstyrning.

Hållbarhetsarbetet genomsyrar verksamheten och vårt åtagande har implementerats i ramverk och processer. På koncernnivå finns en cen-

VÄSENTLIGA FRÅGOR, STYRNING OCH UPPFÖLJNING

I nedanstående tabell åskådliggörs för hur våra väsentliga frågor hanteras från ramverk till resultat.

Väsentlig fråga	Omfattning	Exempel på intressenter	Ramverk	Arbets sätt	Uppföljning och Resultat
Trä från hållbar källa	Leverantörer	A, C, D	Policy för hållbart skogsbruk; Uppförandekod för leverantörer; Hållbarhetsstrategi	System med krav och uppföljning för ansvarsfulla inköp av trämaterial, SAF ¹ , NSAR ²	Se sid 38
Minskad klimatpåverkan	Leverantörer, egen produktion, transport, kundens användning	A, B, D, E, F	Miljö- & klimatpolicy; Hållbarhetsstrategi	Centralt styrkort för produktion, ISO 14001 ³ , ISO 5001 ⁴ , Hållbarhetsledningssystem ⁵	Se sid 40
Cirkulära lösningar och resurseffektivitet	Produktutveckling, leverantörer, egen produktion, kundens användning	A, D, E	Miljö- & klimatpolicy; Hållbarhetsstrategi	Hållbarhetsstyrkort för produkter, ISO 14001 ³ , Hållbarhetsledningssystem ⁵ , LEAN-system	Se sid 37, 39, 42, 43
Kemikalier och lösningsmedelsutsläpp	Egen produktion, leverantörer	A, D, E, F	Miljö- & klimatpolicy; Hållbarhetsstrategi	ISO 14001 ³ , Hållbarhetsledningssystem ⁵ , Hållbarhetsstyrkort för produkter	Se sid 42
Miljömärkta produkter, produktinformation och -säkerhet	Egen produktion, försäljning, kundens användning	D	Miljö- & klimatpolicy; Hållbarhetsstrategi	Hållbarhetsstyrkort för produkter, ISO 14001 ³ , FMEA ⁶	Se sid 25, 37
Hälsa och säkerhet	Egen produktion	A, B, D, E, F	Uppförandekod	OHSAS 18001 ⁷ , Systematiskt hälso- och säkerhetsarbete i produktion	Se sid 44, 45
Respekt för mänskliga rättigheter	Egen verksamhet, leverantörer	A, D, F	Uppförandekod; Uppförandekod för leverantörer; Modern Slavery policy; Hållbarhetsstrategi	SAF ¹ , NSAR ² , Speak Up	Se sid 41, 44, 45
Ansvarsfulla inköp	Leverantörer	A, B, C, D	Uppförandekod för leverantörer; Modern Slavery policy; Miljö- & klimatpolicy; Hållbarhetsstrategi	SAF ¹ , NSAR ² , Speak Up	Se sid 41
Jämställdhet och mångfald	Egen verksamhet	C, F	Uppförandekod	Speak Up, Rekryteringsprocess, Succesplanering, Ledarutveckling	Se sid 44, 45

1) Digital plattform för hållbarhetsgranskning av leverantörer 2) Revisionssystem för leverantörer 3) Certifierat miljöledningssystem för produktionsanläggningar

4) Certifierat energiledningssystem för produktionsanläggningar 5) Koncernövergripande hållbarhetsledningssystem 6) Failure Mode and Effect Analysis, systematisk produkttriskbedömning

7) Certifierat ledningssystem för arbetsmiljö för produktionsanläggningar

tral hållbarhetsfunktion med ansvar för det strategiska hållbarhetsarbetet. VD får månatlig återrapportering kring hållbarhetsarbetet. Hållbarhetsfrågorna är även en kontinuerligt återkommande punkt på styrelsens agenda. I varje produktionsenhet finns personer som har miljö- och hållbarhetsfrågor som huvudsaklig arbetsuppgift. Inom enheterna för produktutveckling och inköp finns specialistfunktioner som driver arbetet med bland annat produktsäkerhet, miljömärkningar samt leverantörskontroller.

Hållbarhetsrelaterade rutiner och processer inom exempelvis produktutveckling, inköp och marknad samt hantering av produktmärkningar och certifiering är integrerat i system och processer för respektive funktion. Exempelvis genomförs systematiska produktriskbedömningar inom produktutvecklingsprocessen och inom ramen för de lokala miljöledningssystemen i produktion implementeras efterlevnad av miljölagstiftning.

Nobia har under året inte haft några produktsäkerhetsincidenter som lett till försäkringsärenden eller legala processer. Ingen affärsenhet inom Nobia har dömts för miljöbrott eller rapporterat avvikelser relaterat till märkning av produkter.

STRATEGISKA MEDLEMSKAP OCH SAMVERKANSPROJEKT:

- Besmå, Innovationskluster tillsammans med Energimyndigheten och TMF
- BSI (British Standards Institute)
- Nätverk Västra Götaland, kompetensutbyte kring kvalitet och miljö
- Samverkan med TU Delft om cirkulära lösningar
- SIS (Swedish Standard Institute) standardiseringskommitté för möbler
- SVN (Social Venture Network) Sverige
- Swerea IVF cirkulärt pilotprojekt
- TMF (Trä och möbelföretagen) hållbarhetsgrupp
- TMF (Trä och möbelföretagen) tekniska kommittén

CERTIFIERADE LEDNINGSSYSTEM

Våra produktionsanläggningar är certifierade enligt standarder för kvalitet, miljö, energi och arbetsmiljö. Bland våra marknadsbolag är Nobia Svenska Kök ISO-certifierat för kvalitet och miljö.

Standard	Enhet
ISO 9001	Bjerringbro, Ölgod, Dinxperlo, Darlington, Dewsbury, Halifax, Morley, Tidaholm, Freistadt, Wels
ISO 14001	Bjerringbro, Farsö, Ölgod, Nastola, Darlington, Dewsbury, Grays, Halifax, Morley, Tidaholm, Freistadt, Wels
ISO 50001	Darlington, Dewsbury, Grays, Halifax, Morley
OHSAS 18001	Bjerringbro, Ölgod, Nastola, Darlington, Dewsbury, Halifax, Morley
ISO 14001, pågående	Dinxperlo, Eggedal

HÅLLBARHETSDATA

	Enhet	2017	2018	2019
Skapat och fördelat ekonomiskt värde				
Nettoomsättning	MSEK	12 744	13 209	13 930
Rörelsekostnader	MSEK	8 362	8 823	8 955
Lönekostnader	MSEK	2 382	2 544	2 750
Sociala avgifter och pensioner	MSEK	530	591	593
Skattekostnad stat och kommun	MSEK	256	233	229
Räntekostnad långgivare	MSEK	2	4	17
Utdelning till aktieägare	MSEK	505	1 180	675
Behålls i verksamheten	MSEK	707	-166	711

Material

Träförbrukning	tusen m ³	419	417	429
----------------	----------------------	-----	-----	-----

Energikonsumtion

Total energikonsumtion	GWh	202	194	181
Icke förnybart bränsle	GWh	51	50	50
Förnybart bränsle ¹	GWh	77	53	21
Köpt el och värme	GWh	97	101	110
Såld värme	GWh	23	11	0
Energiintensitet, el och värme	kWh/skåp	32	29	25

Utsläpp till luft

Scope 1	tusen ton CO ₂ e	12,9	12,9	13,0
Scope 2, marknadsbaserade	tusen ton CO ₂ e	6,4	5,3	0,6
Scope 3 ²	tusen ton CO ₂ e	20,0	19,2	18,1

	Enhet	2017	2018	2019
Biogena utsläpp	tusen ton CO ₂ e	0,7	0,4	0,1
Scope 2, lokalt baserade	tusen ton CO ₂ e	18,7	15,2	16,8
CO ₂ intensitet, el och värme	kg CO ₂ e/skåp	1,7	1,5	0,8
CO ₂ intensitet, transporter	kg CO ₂ e/skåp	4,5	4,5	4,4
VOC ³	ton	252	316	298
VOC intensitet per lackerade detaljer	kg VOC/100 detaljer	4,0	5,0	4,9

Avfall

Totalt avfall (exkl. farligt avfall)	tusen ton	35,4	41,0	43,2
Avfall till återanvändning	tusen ton	n.a.	n.a.	2,3
Avfall till återvinning ⁴	tusen ton	2,6	20,7	25,9
Avfall till förbränning	tusen ton	32,3	19,8	17,0
Avfall till deponi	tusen ton	0,5	0,5	0,3
Farligt avfall	tusen ton	0,5	0,6	0,5

Medarbetare

<i>Antal medarbetare</i>				
Kvinna	antal	1 717	1 629	1 643
Man	antal	4 370	4 452	4 466
Administration, försäljning	antal	3 159	3 069	3 132
Produktion, logistik	antal	2 928	3 012	2 977
<i>Arbetsplatsrelaterade olyckor^{5,6}</i>				
	antal	75	92	62
Engagemangsindex		77	78	79

Leverantörer

Leverantörsrevisioner	antal	20	13	20
-----------------------	-------	----	----	----

1) 2018 ställde vi om vår produktionsanläggning i Ölgod, Danmark, från egen förbränning av trä till förnybart mer energieffektiv fjärrvärme, vilket gör att mängden förnybart bränsle sjunkit från 2018 till 2019.

2) Omfattar köpta godstransporter och tjänsteresor med flyg

3) Flyktiga organiska ämnen

4) Ökning av trä till återvinning relaterat till omställning av värme i Ölgod

5) Arbetsplatsolyckor med minst åtta timmars sjukfrånvaro

6) Data från vår produktionsanläggning i Nederländerna ingår inte 2018 års summa

OM DEN HÄR REDOVISNINGEN

Förutsättningar för redovisningen

Denna hållbarhetsredovisning har upprättats i enlighet med GRI Standards, nivå Core. Hållbarhetsredovisningen täcker alla principer i FN:s Global Compact och beskriver hållbarhetsfrågor av intresse för Nobias intressenter. Nobia har publicerat hållbarhetsredovisningar enligt GRI sedan 2012. Denna redovisning avser kalenderåret 2019. Hållbarhetsredovisningen har inte varit föremål för granskning eller revision av extern part, annat än utifrån lagkrav.

Omfattning

Hela koncernen omfattas. Specifika avgränsningar för respektive väsentlig aspekt redovisas på sid 114. Hållbarhetsredovisningens innehåll och de hållbarhetsaspekter som redovisas sammanfattar det senaste årets hållbarhetsarbete och utgår ifrån intern materialitetsanalys. Miljödata baseras på verksamheten i våra produktionsanläggningar samt egenägda butiker.

Förändringar i redovisningen

Från och med i år ingår även våra egna butiker i redovisningens omfattning. Miljödata i form av el och värme från egna butiker är inkluderad för alla redovisade år, för jämförelse. Korrigeringar i utsläpp från egna transporter har gjorts för åren 2017 samt 2018 som ett resultat av arbetet med förbättrad uppföljning och datakvalitet.

Beräkningar

Beräkningar av koldioxidemissioner från energiförbrukning och transporter har baserats på riktlinjerna i Greenhouse Gas Protocol. Omräkningsfaktorer till energikonsumtion och koldioxidutsläpp baseras på data från Naturvårdsverket och Energiföretagen. Beräkning av interna hållbarhetsdata grundar sig på faktiska värden från mätare och fakturor så långt detta är möjligt. Uppgifter för el, värme, tjänsteresor och godstransporter baseras på leverantörsspecifik information. För ytterligare information och data kring klimatberäkningar hänvisas till Nobias CDP Climate Investor Response 2019.

Kontaktperson för information i Hållbarhetsredovisningen är Amanda Jackson, Hållbarhetschef, epost: amanda.jackson@nobias.com

REVISORNS YTTRANDE AVSEENDE DEN LAGSTAD- GADE HÅLLBARHETSRAPPORTEN

Till bolagsstämman i Nobia AB (publ), org.nr 556528-2752

Uppdrag och ansvarsfördelning

Det är styrelsen som har ansvaret för hållbarhetsrapporten för år 2019 på sidorna 32–45, 52–58 och 114–116 och för att den är upprättad i enlighet med årsredovisningslagen.

Granskningens inriktning och omfattning

Vår granskning har skett enligt FARs rekommendation RevR 12 Revisorns yttrande om den lagstadgade hållbarhetsrapporten. Detta innebär att vår granskning av hållbarhetsrapporten har en annan inriktning och en väsentligt mindre omfattning jämfört med den inriktning och omfattning som en revision enligt International Standards on Auditing och god revisions sed i Sverige har. Vi anser att denna granskning ger oss tillräcklig grund för vårt uttalande.

Uttalande

En hållbarhetsrapport har upprättats.

Stockholm den 3 april 2020

Deloitte AB

Daniel de Paula

Auktoriserad revisor

INNEHÅLLSFÖRTECKNING ENLIGT GRI

Generella standardupplysningar

	Sid
Organisationsprofil	
102-1 Organisationens namn	46
102-2 Aktiviteter, varumärken, produkter och tjänster	22-31
102-3 Lokalisering av organisationens huvudkontor	48
102-4 Lokalisering av organisationens verksamhet	22-31
102-5 Ägarstruktur och företagsform	48
102-6 Marknader där organisationen är verksam	22-31
102-7 Organisationens storlek	46
102-8 Information om anställda och andra arbetstagare	82, 115
102-9 Leverantörskedja	41
102-10 Väsentliga förändringar i organisationen och/eller dess leverantörskedja	115
102-11 Försiktighetsprincipen	114-115
102-12 Externa initiativ	101, 115
102-13 Medlemskap i organisationer	115
Strategi	
102-14 Uttalande från organisationens högsta beslutsfattare	4-5
Etik och integritet	
102-16 Värderingar, principer, standarder och uppförandenormer	101
102-17 Rapporteringskanal för råd och frågor om etik	45
102-18 Styrningsstruktur	101, 114, 115
Intressentengagemang	
102-40 Lista över intressentgrupper	114
102-41 Kollektivavtal	44
102-42 Identifiering och urval av intressenter	114
102-43 Strategi för kommunikation med intressenter	114
102-44 Nyckelområden och frågor som lyfts	114
Redovisningsprofil	
102-45 Enheter som ingår i organisationens koncernredovisning	115
102-46 Process för att definiera redovisningens innehåll och frågornas avgränsningar	114-115
102-47 Väsentliga aspekter	114
102-48 Väsentliga förändringar i informationen	115
102-49 Väsentliga förändringar från tidigare redovisning	115
102-50 Redovisningsperiod	115
102-51 Publiceringsdatum för senaste redovisning	115
102-52 Redovisningscykel	115
102-53 Kontaktuppgifter för frågor om redovisningen	115
102-54 Redovisning i enlighet med GRI Standards	115
102-55 GRI-innehållsindex	116
102-56 Externt bestyrkande	116

ÄMNESPECIFIKA STANDARDER

	Sid
Ekonomi	
Ekonomiskt resultat	
103-1/2/3 Angreppssätt 201	46-51
201-1 Skapat och levererat direkt ekonomiskt värde	115
Anti-korruption	
103-1/2/3 Angreppssätt 205	45, 105
205-1 Verksamhet som har riskbedömts gällande korruption	45, 105
205-2 Kommunikation och utbildning i anti-korruptionspolicies och rutiner	45, 105
205-3 Bekräftade korruptionsfall samt vidtagna åtgärder	45
Miljö	
Material	
103-1/2/3 Angreppssätt 301	38, 114
301-1 Materialanvändning, trä	115
301-2 Användning av återvunnet material	38
Energi	
103-1/2/3 Angreppssätt 302	40, 114
302-1 Energianvändning inom organisationen	115
302-3 Energiintensitet	115
Utsläpp	
103-1/2/3 Angreppssätt 305	40, 42, 114
305-1 Direkta utsläpp av växthusgaser (Scope 1)	115
305-2 Indirekta utsläpp av växthusgaser, energi (Scope 2)	115
305-3 Övriga indirekta utsläpp av växthusgaser (Scope 3)	115
305-4 Utsläppsintensitet växthusgaser	115
305-7 Övriga betydande utsläpp till luft, VOC	115
Utsläpp och Avfall	
103-1/2/3 Angreppssätt 306	42, 114
306-2 Avfall per typ och hanteringsmetod	115
Lagefterlevnad	
103-1/2/3 Angreppssätt 307	114
307-1 Fall av bristande efterlevnad av lagar och regler inom miljö	115
Miljöpåverkan leverantör	
103-1/2/3 Angreppssätt 308	41, 114
308-1 Andel nya leverantörer som utvärderats enligt kriterier för miljö	41
308-2 Negativ miljöpåverkan i leverantörskedjan och genomförda åtgärder	41
Socialt	
Hälsa säkerhet	
103-1/2/3 Angreppssätt 403	45, 114
403-2 Skador, arbetsrelaterade sjukdomar, förlorade arbetsdagar, frånvaro samt arbetsrelaterade dödsolyckor	45, 115
Mångfald och jämställdhet	
103-1/2/3 Angreppssätt 405	44, 45, 114
405-1 Mångfald hos styrelse, ledning och anställda	45, 115
Social påverkan leverantörer	
103-1/2/3 Angreppssätt 414	41, 114
414-1 Andel nya leverantörer som granskats utifrån sociala kriterier	41
414-2 Negativ social påverkan i leverantörskedjan och genomförda åtgärder	41
Kunders hälsa säkerhet	
103-1/2/3 Angreppssätt 416	37, 114
416-1 Utvärdering av produkt- och tjänstekategoriernas påverkan på hälsa och säkerhet	37
416-2 Fall av bristande efterlevnad gällande information och märkning av produkter och tjänster	115
Marknadsföring och märkning	
103-1/2/3 Angreppssätt 417	25, 37, 114
417-1 Kriterier för information och märkning av produkter och tjänster	25, 37
417-2 Fall av bristande efterlevnad av information och märkning	115

ÅRSSTÄMMA 2020

Aktieägarna i Nobia AB (publ) kallas till årsstämma tisdagen den 5 maj 2020 klockan 17.00 på World Trade Center (Lokal: New York), Klarabergsviadukten 70 / Kungsbron 1, Stockholm.

RÄTT ATT DELTA I STÄMMAN

Aktieägare som vill delta i årsstämman ska:

- Dels vara införd i den av Euroclear Sweden AB förda aktieboken tisdagen den 28 april.
- Dels anmäla sig hos Nobia för deltagande i årsstämman senast tisdagen den 28 april.

ANMÄLAN

Anmälan om deltagande i årsstämman ska göras på något av följande sätt:

- Via e-post: bolagsstamma@nobia.com
- Per telefon: 08-440 16 00
- Per post: Nobia AB, Blekholmstorget 30 E7, III 64 Stockholm

Vid anmälan ska aktieägarna uppge följande:

- Namn
- Person-/organisationsnummer
- Adress och telefon 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 som registreringsbevis eller motsvarande.

OMBUD

Aktieägare som företräds genom ombud ska utfärda daterad fullmakt för ombudet. Om fullmakten utfärdas av juridisk person ska bestyrkt kopia av registreringsbevis eller motsvarande för den juridiska personen bifogas. Fullmakten och eventuellt registreringsbevis 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 registreringsbevis bör i god tid före stämman insändas till bolaget på ovan angiven adress. Fullmaktsformulär tillhandahålls på Nobias webbplats och sänds till de aktieägare som så önskar och uppger sin postadress.

FÖRVALTARREGISTERADE AKTIER

Aktieägare som låtit förvaltarregistrera sina aktier genom bank eller värdepappersinstitut måste, för att äga rätt att delta i stämman, tillfälligt omregistrera aktierna i eget namn. Sådan omregistrering måste vara verkställd hos Euroclear Sweden AB senast tisdagen den 28 april 2020, vilket innebär att aktieägaren i god tid före detta datum måste underrätta förvaltaren.

UTDELNING

Styrelsen föreslår att ingen utdelning för 2019 utbetalas. Anledningen är osäkerheten kring effekterna från spridningen av Coronaviruset under inledningen av 2020.

ÅRSREDOVISNING

Nobias årsredovisning produceras på svenska och engelska och finns för nedladdning på företagets webbplats. Den svenska årsredovisningen trycks och skickas per post till aktieägare och andra personer som har efterfrågat den.

FINANSIELL INFORMATION

Nobia strävar efter att underlätta aktiemarknadens värdering av företaget genom tydlig information. Informationsgivningen bygger främst på kvartalsvis finansiell rapportering, pressmeddelanden, information på hemsidan, företagspresentationer och möten med aktieägare, analytiker och investerare.

FINANSIELL KALENDER 2020

4 maj	Delårsrapport januari–mars 2020
5 maj	Årsstämma
20 juli	Delårsrapport januari–juni 2020
2 november	Delårsrapport januari–september 2020



Nobias Års- och hållbarhetsredovisning 2019 är producerad i samarbete med Springtime-Intellecta. Tryck: TMG, 2020.

NOBIA AB

Besöks- och postadress: Blekholmstorget 30E
111 64 Stockholm, Sverige
Tel +46 8 440 16 00, info@nobia.com, www.nobia.com

BRIBUS B.V.

Industriestraat 4
NL-7091 DC Dinxperlo,
The Netherlands
Tel: +31 315 65 17 45
www.bribus.nl

COMMODORE KITCHENS

Acom House
Gumley Road
Grays, Essex
RM20 4XP
Storbritannien
Tel +44 1375 382 323
commodorekitchens.co.uk

EWK KÜCHEN GMBH

Dieselstraße 14
A-4600 Wels
Österreich
Tel +43 7242 237 0
ewe.at
intuo-kitchen.com

FM KÜCHEN GMBH

Galgenu 30
A-4240 Freistadt
Österreich
Tel +43 7942 701 0
fm-kuechen.at

GOWER FURNITURE LTD

Holmfield Industrial Estate
Halifax, West Yorkshire
HX2 9TN
Storbritannien
Tel +44 1422 232 200
gower-furniture.co.uk

MAGNET LTD

3 Allington Way
Yarm Road Business Park
Darlington, Co Durham
DL1 4XT
Storbritannien
Tel +44 1325 469 441
magnet.co.uk
magnettrade.co.uk

NOBIA DENMARK A/S

Industrivej 6
DK-6870 Ølgod
Danmark
Tel +45 75 24 47 77
hth.dk
invita.dk

NOBIA SVENSKA KÖK AB

Mossebogatan 6
Box 603
SE-522 81 Tidaholm
Sverige
Tel +46 502 170 00
marbodal.se

NOVART OY

Kouvolantie 225
Box 10
FI-155 61 Nastola
Finland
Tel +358 207 730 730
novart.fi
petrakeittiot.fi
alacartekeittiot.fi
keittiomailma.fi

NOBIA NORWAY A/S

Trollåsveien 6
Postboks 633
NO-1411 Kolbotn
Norge
Tel +47 66 82 23 00
sigdal.com
norema.no

RIXONWAY KITCHENS LTD

Churwell Vale
Shaw Cross Business Park
Dewsbury, West Yorkshire
WF12 7RD
Storbritannien
Tel +44 1924 431 300
rixonway.co.uk

UNO FORM

Fabriksvej 7
DK-9640 Farsø
Danmark
Tel +45 98 63 29 44
unoform.com

