

Bolagsstyrningsrapport

Nobia AB är ett svenskt publikt aktiebolag med säte i Stockholm, Sverige. Bolaget är moderbolag i Nobiakoncernen ("koncernen"). Till grund för styrningen av koncernen ligger bland annat Svensk kod för bolagsstyrning ("Koden"), bolagsordningen, aktiebolagslagen, årsredovisningslagen och Nasdaq Stockholms regelverk för emittenter. Under 2025 noterades inga överträdelser av Koden, tillämpliga börsregler eller av god sed på aktiemarknaden enligt beslut av Nasdaq Stockholms disciplinnämnd eller uttalande av Aktiemarknadsnämnden.

Koden finns tillgänglig på corporategovernanceboard.se.

Följande information finns tillgänglig på www.nobia.com

- Nobia AB:s bolagsordning
- Uppförandekod
- Alla bolagsstyrningsrapporter sedan 2009
- Information från Nobia AB:s årsstämma

Styrelsens åtagande

Styrelsen har åtagit sig att upprätthålla de högsta standarderna för bolagsstyrning. Styrelsen har det övergripande ansvaret för att fastställa koncernens mål och strategi, samt säkerställa att koncernen har förmågan att genomföra denna strategi. Därtill ska styrelsen anta de värderingar som ska ligga till grund för koncernens arbete – värderingar som också ska återspeglas i styrelsens arbete. Styrelsens arbete syftar till att säkerställa långsiktigt och hållbart aktieägarvärde.

Aktieägare

Per den 31 december 2025 hade Nobia AB 675 051 921 utgivna aktier enligt aktieboken. Den största aktieägaren vid detta datum var Nordstjärnan AB med 25,1 procent, IF Skadeförsäkring AB (publ) med 10,8 procent och Fjärde AP-fonden med 9,4 procent av aktierna/rösterna.

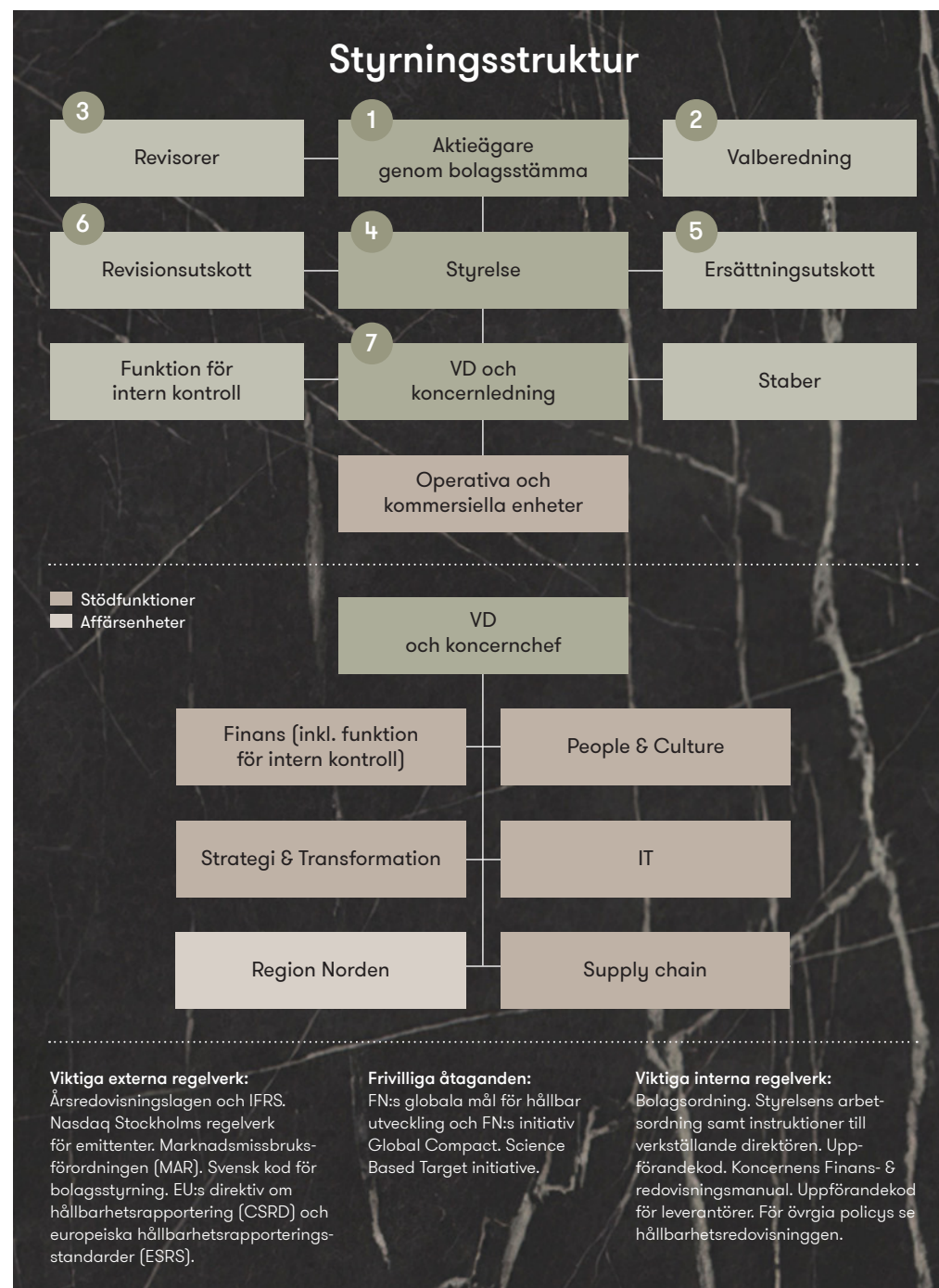
Årsstämma 2025

Aktieägarnas rätt att besluta i Nobia AB angelägenheter utövas vid bolagsstämman. Kallelse till bolagsstämma sker i enlighet med aktiebolagslagen och bolagsordningen. Årsstämman för 2025 hölls den 29 april. Vid årsstämman var 51 procent av antalet aktier i Nobia representerade. Johan Thiman, valdes till ordförande för stämman.

Årsstämman fattade bland annat beslut om:

- att i enlighet med styrelsens förslag inte betala utdelning till aktieägarna,
- att antalet styrelseledamöter ska vara sju utan suppleanter för tiden intill slutet av nästa årsstämma,
- arvode till styrelsen, styrelsens ordförande, revisionsutskottets ordförande och ledamöter
- omval av nuvarande ledamöterna Marlene Forsell, Carsten Rasmussen, Fredrik Ahlin och Tony Buffin,
- nyval av Andrés Elgaard, Catarina Fagerholm och Jimmy Renström för tiden intill slutet av nästa årsstämma,
- omval av Öhrlings PricewaterhouseCoopers AB som revisor,
- ett bemyndigande för styrelsen att under perioden fram till årsstämman 2026 besluta om förvärv och överlåtelse av egna aktier samt beslut om bemyndigande för styrelsen att besluta om nyemission.

→ Det fullständiga protokollet från årsstämman återfinns på www.nobia.com



1

Bolagsstämma

Aktieägarnas inflytande utövas via bolagsstämman, som är Nobia AB:s högsta beslutande organ. Nobia AB har en typ av aktieslag där varje aktie motsvarar en röst vid bolagsstämman. Ytterligare information om Nobia AB-aktien och ägarstrukturen finns på www.nobia.com. Årsstämman, som är den årliga ordinarie bolagsstämman, fattar beslut om bolagsordningen, väljer styrelseledamöter, styrelsens ordförande och revisor samt beslutar om deras arvoden. Vidare beslutar årsstämman om fastställande av resultaträkning och balansräkning, om disposition beträffande bolagets vinst och om ansvarsfrihet gentemot Nobia AB för styrelseledamöterna och VD. Årsstämman beslutar även om valberedningens tillsättande och arbete, samt beslutar om principer för ersättnings- och andra anställningsvillkor för VD och övriga ledande befattningshavare.

Bolagsordningen innehåller inte några bestämmelser om styrelseledamöters entledigande eller ändring av bolagsordningen.

2

Valberedning

Enligt den instruktion för valberedningen i Nobia AB som antogs vid årsstämman 2022, väljs ledamöter och ordförande i valberedningen på årsstämman för tiden intill slutet av nästföljande årsstämma. Valberedningen ska bestå av minst tre och högst fyra ledamöter representerande de största aktieägarna 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. Styrelsens ordförande får ingå i valberedningen endast som adjungerad ledamot. Valberedningen bör enligt koden ledas av en ägarrepresentant. Av den av årsstämman antagna instruktionen för valberedningen följer vidare att valberedningens uppgifter är att till årsstämman lämna förslag till val av styrelseordförande och övriga ledamöter till Nobia AB:s styrelse, styrelsearvode och eventuell ersättning för utskottsarbete, val av och arvode till revisor, val av ordförande vid årsstämma, samt val av ledamöter till valberedningen. Valberedningen har etablerade rutiner och processer för att bedöma styrelsemedlemmars oberoende. Valberedningen ska i samband med sitt uppdrag i övrigt fullgöra de uppgifter som enligt koden ankommer på valberedningen. Valberedningen har i sitt arbete tillämpat regel 4.1 i koden som sin mångfaldspolicy. I enlighet med det beslut som antogs vid årsstämman 2025 har valberedningen inför årsstämman 2026 bestått av följande ledamöter:

Valberedning inför årsstämman 2026

Namn/representant	Andel av rösterna, 31 dec 2025
Peter Hofvenstam (ordförande) repr. Nordstjernen	25,1%
Ricard Wennerklint repr. If Skadeförsäkring	10,8%
Lovisa Runge repr. Fjärde AP-Fonden	9,4%
Eric Durhan, repr. Lannebo Fonder	4,1%
Totalt	49,4%

Ledamöterna i valberedningen representerar mer än 49 procent av aktierna och rösterna i Nobia AB. Någon ersättning till ledamöterna utgår ej. Valberedningen har haft fem sammanträden inför årsstämman 2025. Samtliga ledamöter var närvarande vid dessa sammanträden. Valberedningens förslag inför årsstämman 2026 kommer att framgå i kallelsen till årsstämman. Aktieägare ges möjlighet att vända sig till valberedningen med förslag via post till: Nobia AB, Valberedningen, Blekholmsterassen 30 E7, 111 64 Stockholm.



”Valberedningen har i sitt arbete tillämpat regel 4.1 i koden som sin mångfaldspolicy.”

Valberedningens arbete

Nedan återfinns en översikt över valberedningens arbete.

- Förberedelser och rekommendationer till valet av ordförande för årsstämman, styrelseordförande och övriga ledamöter till bolagets styrelse.
- Förberedelser och rekommendationer av styrelsearvode uppdelat mellan ordförande och övriga styrelseledamöter samt eventuellt arvode för utskottsarbete.
- Tagit ställning till och rekommenderat omval av Öhrlings PricewaterhouseCoopers AB som revisor baserat på revisionsutskottets rekommendation, inklusive arvode.
- Val av ledamöter till bolagets valberedning från tiden efter stämman.
- Val av ledamöter till bolagets valberedning från tiden efter årsstämmans avslutande fram till en ny valberedning har utsetts.
- Intervjuat styrelseordförande, styrelseledamöter och koncernchefen gällande arbetet i styrelsen.
- Reviderat och föreslagit uppdaterade instruktioner till valberedningen att antas i stämman 2026

- Granskat styrelsens sammansättning för att säkerställa en lämplig balans mellan kompetens och mångfald av erfarenheter för att stödja koncernens strategi.
- Granskat styrelseledamöternas fortsatta oberoende.
- Bedömt den arbetstid som krävs av varje styrelseledamot för att hantera sina skyldigheter mot Nobia AB och dragit slutsatsen att styrelseledamöterna fortsatt ägnar lämplig mängd tid åt sitt styrelsearbete.
- Valberedningen utvärderar årligen sin instruktion och lämnar vid behov förslag till förändringar till årsstämman. Inga sådana förändringar föreslås till årsstämman 2026.
- Säkerställt att majoriteten av de föreslagna stämموvalda ledamöterna är oberoende i förhållande till Nobia AB och bolagsledningen, samt oberoende i förhållande till Nobia AB:s större aktieägare och andra intressenter.

3

Revisorer

Årsstämman utser revisor som granskar Nobia AB:s årsredovisning och koncernredovisning, styrelsens och VD:s förvaltning, samt avger revisionsberättelse. Vidare utför revisorn en översiktlig granskning av den lagstadgade hållbarhetsrapporten. Som en del av revisionen får och uppdaterar revisorerna sin förståelse för kontrollmiljön, inklusive relevanta kontrollaktiviteter. Revisorerna genomför därtill en granskning av delårsrapporten för tredje kvartalet. Vid årsstämman 2025 omvaldes revisionsbolaget Öhrlings PricewaterhouseCoopers AB (PwC) till revisorer fram till avslutandet av årsstämman 2026. Huvudansvarig revisor är auktoriserad revisor Anna Rosendal. Valberedningens förslag till årsstämman 2026 är omval av revisionsbolaget PwC. Koncernens köp av tjänster från PwC, utöver revision, framgår av not 6.

4

Styrelse

Styrelsens främsta uppgift är att säkerställa Nobia AB:s hållbara och långsiktiga framgång och tillvarata samtliga aktieägares intressen, samt fatta beslut om och övervaka koncernens påverkan på ekonomin, miljön och människor.

Enligt Nobia AB:s bolagsordning ska styrelsen bestå av lägst tre och högst nio ledamöter, med högst tre suppleanter. Högst en stämموvald styrelseledamot får arbeta i bolagets ledning eller i ledningen för bolagets dotterbolag. Vidare ska en majoritet av de stämموvalda ledamöterna vara oberoende i förhållande till bolaget och bolagsledningen. Styrelsen har säkerställt att interna riktlinjer finns på plats, bland annat policyer och rutiner för hur intressekonflikter förebyggs och hanteras.

Målsättningen är att styrelsen ska ha en lämplig sammansättning med hänsyn till koncernens verksamhet, utvecklingsskede och förhållanden i övrigt, präglad av mångfald och bredd avseende de stämموvalda ledamöternas kompetens, erfarenhet och bakgrund, samt att jämn könsfördelning

ska eftersträvas. Vid årsstämman 2025 beslutades att den valda styrelsen ska bestå av sju ledamöter utan suppleanter, varav två är kvinnor (29%). I styrelsen ingår även ledamöter utsedda av arbetstagarnas organisationer, i enlighet med lagen om styrelserepresentation för privatanställda. Fem av sju ledamöter (71%) är oberoende till bolagets största ägare, bolaget och ledningen. Information om styrelsemedlemmarna återfinns på sid 38–39. Andra tjänstemän i bolaget deltar i styrelsens sammanträden som föredragande. Koncernens ekonomi- och finansdirektör har varit styrelsens sekreterare. Styrelsen har under året haft elva ordinarie sammanträden, närvaron framgår på sidan 39. Vidare har enstaka ej protokollförda och per capsulam möten genomförts. Den årliga utvärderingen av styrelsens arbete leddes av styrelseordföranden. Styrelsens arbetsätt, kompetens och sammansättning, inklusive styrelsens bakgrund, erfarenhet och mångfald, utvärderades och resultatet presenterades för valberedningen. Styrelsen utvärderar kontinuerligt verkställande direktörens prestation och minst en gång per år träffas styrelsen utan bolagsledningens närvaro. Hållbarhetsredovisningen hänvisar till detta stycke, se sidan 87.



”Årlig genomgång av koncernens mål och strategi, inklusive klimat- och hållbarhetsfrågor.”

Styrelsens arbete

Mål och strategi

- Utvärderat interna och externa faktorer, inklusive konkurrent- och omvärldsanalyser, samt bedömt risker och möjligheter, som grund för uppföljning och utformandet av mål och strategi.
- Årlig genomgång av koncernens mål och strategi, inklusive klimat- och hållbarhetsfrågor.
- Utvärderat Storbritanniens strategiska framtid i Gruppen.

Finansiell utveckling

- Särskilt fokus på koncernens skuldsättning, åtgärder för att stärka koncernens balansräkning samt förlängning av kreditfaciliteter.
- Godkänt koncernens externa finansiella rapporter och säkerställt att de är korrekta, balanserade och begripliga.
- Lämnat förslag till utdelning till aktieägarna.
- Granskat och lämnat förslag till materialet för nyemissionen.
- Granskat och godkänt den årliga budgeten utifrån de antaganden som gjorts inom ramen för genomförandet av koncernens strategi.
- Tagit del av rapporteringen från revisionsutskottet.
- Tagit del av revisionsberättelsen och hållit möte med revisorerna utan närvaro av koncernledningen.

Operativ utveckling

- Tagit ställning till den operativa utvecklingen presenterad av VD, och i förekommande fall mer ingående av divisions- eller funktionschefer, samt diskuterat risker och möjligheter och hur dessa bäst kan hanteras.
- Analyserat utmaningar och kortsiktiga åtgärder för att hantera framtida makroekonomiska förutsättningar.

- Tagit del av löpande rapporteringar avseende de större strategiska investeringarna, så som den nya fabriken i Jönköping och koncernens systemuppgradering.
- Utvärderat positionering av Region Storbritannien och dess möjlighet att generera vinst.

Organisation & riskhantering

- Utvärderat organisationen och organisationsförändringar.
- Tagit del av ersättningsutskottets rapportering.
- Beslutat om riktlinjer för ersättningar till personer med ledande befattning att rekommendera till årsstämman.
- Granskat och godkänt koncernens övergripande policyer.
- Granskat och bedömt ledningens successions planer.
- Mottagit regelbundna riskrapporter från ledningen.

Styrelseutvärdering

Styrelsearbetet utvärderas årligen i syfte att utveckla styrelsens arbetsformer och effektivitet. Styrelsens ordförande ansvarar för utvärderingen och för att presentera den för valberedningen. Syftet med utvärderingen är att få en uppfattning om styrelseledamöternas åsikter om hur styrelsearbetet bedrivs och vilka åtgärder som kan vidtas för att effektivisera styrelsearbetet. Styrelseordföranden, alternativt en av styrelsens ledamöter, genomför varje år på uppdrag av ordföranden en insamling av data från samtliga styrelseledamöter. Resultatet av utvärderingen rapporterades och diskuterades i styrelsen och valberedningen.

5

Ersättningsutskott

Styrelsen har upprättat ett ersättningsutskott som ska hantera de ersättningsrelaterade frågor styrelsen ansvarar för. Arbetet i utskottet styrs av den instruktion som styrelsen har upprättat. Utskottets främsta 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 upp genomförandet av årsstämmans beslut, vilket bland annat innefattar utvärdering och uppföljning av program för rörlig ersättning. Från årsstämman 2025 till årsstämman 2026 hade kommittén två ledamöter: Tony Buffin (ordförande) och Jimmt Renström (ledamot). Utskottet har under året haft tre sammanträden, alla med full närvaro. Även VD och Direktör People & Culture har deltagit på delar av dessa sammanträden. Sammanträdena protokollförs och protokollen är tillgängliga för hela styrelsen och revisorerna.

6

Revisionsutskott

Styrelsen har upprättat ett revisionsutskott som ska övervaka finansiell rapportering och kontroll. Arbetet i utskottet styrs av den instruktion som styrelsen har upprättat. Revisionsutskottets främsta uppgift är att övervaka den finansiella rapporteringen, utvärdera implementeringen av kraven för hållbarhetsrapporten, övervaka revisorns iakttagelser och ledningens genomförande av dess rekommendationer, samt säkerställa att koncernen har ett ändamålsenligt ramverk för internkontroll och riskhantering. Revisionsutskottet utvärderar också revisorerna och ger sin rekommendation när det gäller val av revisorer till valberedningen. För att säkerställa revisorernas oberoende har revisionsutskottet upprättat riktlinjer som reglerar anlitaandet av revisorer för icke-revisionsnära tjänster. Revisorerna måste också säkerställa att de icke-revisionsnära tjänster de erbjuder inte påverkar deras oberoende.

Som del av utvärderingen av koncernens ramverk för internkontroll utvärderar revisionsutskottet årligen behovet av en internrevisionsfunktion. Revisionsutskottet är av åsikten att någon internrevisionsfunktion

inte behöver upprättas då koncernen har en funktion för internkontroll som upprättar och kontrollerar efterlevnad av koncernens riktlinjer för internkontroll och att dess avrapportering till revisionsutskottet bedöms som transparent.

Revisionsutskottet har under året bestått av två ledamöter: Marlene Forsell (ordförande) och Fredrik Ahlin. Utskottets ledamöter har den redovisningskompetens som krävs enligt aktiebolagslagen. Fredrik Ahlin är beroende i förhållande till en av Nobias huvudägare. Revisionsutskottet har under året haft sju sammanträden, alla med full närvaro. Förutom ledamöterna har koncernens ekonomi- och finansdirektör, redovisningschef och chefen för internkontroll deltagit på alla sammanträden och revisorerna har deltagit under flertalet av dessa sammanträden. Sammanträdena protokollförs och protokollen är tillgängliga för hela styrelsen och revisorerna.

Ersättningsutskottets arbete

Nedan återfinns en översikt av ersättningsutskottets arbete.

Generella ersättningsprinciper

- Utvärderat generella ersättningsprinciper och övriga anställningsvillkor för ledande befattningshavare.
- Genomfört en översyn av riktlinjer för ersättning och andra anställningsvillkor för koncernledningen.
- Förberett en ersättningsrapport till styrelsen inför årsstämman i enlighet med Kollegiet för svensk bolagsstyrning.

Ersättning till ledande befattningshavare

- Genomfört en översyn av VD:s lön och övriga ersättningar.
- Förberett underlag och förslag för lönerevision av VD:s lön för styrelsen.
- Tagit ställning till VD:s förslag för lönerevision av övriga ledande befattningshavare.

Rörlig ersättning

- Utvärderat, följt upp samt fastställt utfall för året för rörliga ersättningsprogram (bonusprogram) för ledande befattningshavare.
- Förberett förslag till styrelsen om mått för framtida rörliga ersättningsprogram.
- Utvärderat incitamentsprogram relaterade till utestående aktier och relevansen för framtida program.
- Förberett förslag till beslut om prestationsaktieprogrammet för styrelsen att presentera på årsstämman.

Revisionsutskottets arbete

Nedan återfinns en översikt av revisionsutskottets arbete.

Rapportering

- Utvärderat den finansiella rapporteringen utifrån tidsenlighet, fullständighet och korrekthet.
- Utvärderat de redovisningsprinciper som använts.
- Tagit ställning till särskilda ställningstaganden och bedömningar som gjorts i rapporteringen. Löpande utvärderat finansorganisationen.
- Erhållit en övergripande analys avseende implementeringen av CSR-direktivet och granskat hållbarhetsredovisningen.

Externrevision

- Utvärderat revisorns oberoende, däribland granskat de icke-revisionsnära tjänster som utförts. Tagit ställning till revisorns rapportering och ledningens hantering av revisorns rekommendationer
- Godkänt den externa revisionsplanen och revisionsarvodet.
- Haft löpande avstämningar med revisorerna, med och utan koncernledningen. Rekommenderat omval av revisionsbyrå till valberedningen.

Internkontroll, riskhantering och interna riktlinjer

- Godkännande av årsplanen för internkontrollarbetet samt erhållit avrapporteringar av utförda granskningar. Med regelbundet intervall genomfört noggranna analyser av utvalda enheters riskhantering.
- Genomgång av enheternas egna bedömningar av efterlevnaden av internkontrollerna och diskuterat åtgärdsplaner.
- Tagit ställning till rapporter om avsteg från koncernens uppförandekod, bland annat via koncernens anonyma visselblåsarfunktion Speak-Up.

Supply chainutskottet

Nedan återfinns en översikt av supply chainutskottets arbete.

- Utskottet initierades i 2025 samt har haft en rådgivande roll till ledningen avseende supply chain relaterade frågor framförallt avseende Jönköpingssiten.
- Utskottet har inte haft några protokollförda möten.

VD och koncernledning

Koncernchefen ansvarar för koncernens affärsutveckling samt leder och samordnar den dagliga verksamheten enligt styrelsens instruktioner till koncernchefen och andra beslut fattade av styrelsen. VD ska tillse att styrelsens ledamöter löpande erhåller information som behövs för att följa bolagets och koncernens ställning, likviditet och utveckling samt i övrigt uppfylla sin rapporteringsskyldighet avseende ekonomiska och hållbarhetsrelaterade förhållanden.

Vid utgången av 2025 bestod koncernledningen av sju personer varav en kvinna (14%). För ytterligare information om koncernledningen, se sidorna 40–41. Koncernledningens sammanträder regelbundet enligt ett fastställt schema. Sammanträdena ägnas åt uppföljning av strategisk och verksamhetsmässig utveckling, större förändringsprogram, investeringar, risker och möjligheter samt andra frågor av strategisk art och av större betydelse för koncernen. VD och ekonomi- och finansdirektören träffar därtöver ledningen för varje affärsenhet ett flertal gånger per år vid lokala ledningsgruppsmöten. Hållbarhetsredovisningen hänvisar till detta avsnitt, se sidan 87.

Regioner

Nobias organisationsmodell bygger på en decentraliserad affärsmodell. Nobia har under 2025 haft två separata regioner – Norden och Storbritannien, vilket har blivit en i och med försäljningen av Storbritannien. Varje regioner har fullt ansvar för sina respektive affärsresultat. Region Norden är uppdelat i två segment Local Jewel Brands och HTH. Vidare är var och ett av de två segmenten uppdelat på varumärken. Regionen är den högsta operationella enheten i Nobias organisatoriska struktur.

Klimat- & hållbarhetsstyrning

Klimat- och hållbarhetsarbetet är en integrerad del av verksamheten och regleras enligt samma bolagsstyrningsstruktur som övrig verksamhet. Bolag som inkluderas i hållbarhetsrapporteringen är samma som finns listade i not 17. Denna rapport är Nobias första redovisning i enlighet med Europeisk hållbarhetsredovisningsstandard (ESRS) för efterlevnad av lagkrav för hållbarhetsredovisning enligt Corporate Sustainability Reporting Directive (CSRD). Redovisningen är externt granskad för utlåtande med begränsad säkerhet.

En av de huvudsakliga uppgifterna för Nobia AB:s styrelse är att identifiera hur hållbarhet påverkar risker och affärsmöjligheter. Som en del av denna utvärdering samlas information in från både interna och externa intressenter. För att identifiera och hantera hållbarhetsrelaterade risker och möjligheter är hållbarhet integrerat i processerna för såväl koncernens affärsstrategi som riskhantering (ERM). Styrelsen har delegerat det operativa ansvaret till VD som regelbundet får statusrapportering från funktionen för hållbarhet. Denna funktion leds av hållbarhetsdirektören som driver det strategiska hållbarhetsarbetet på koncernnivå och stöttar klimat- och hållbarhetsarbetet i organisationen, samt ansvarar för hållbarhetsrapportering och datakvalitet. Detta arbete innefattar även regelbunden uppföljning av koncernens påverkan på samhällsekonomi, miljö och människor, inklusive mänskliga rättigheter.

Nobia utvecklade sin process för utvärdering av risker och möjligheter enligt ESRS definition för dubbel väsentlighetsanalys och tröskeln för väsentlighet beslutades av styrelsen under 2024. 2025 har analysen setts över resulterande i mindre justeringar i bedömningar på grund av ändrade förutsättningar, men inga ändrade prioriteringar relaterat till mått eller mål. Klimat- och hållbarhetsarbetet ska genomsyra hela koncernens verksamhet och alla medarbetare har ett ansvar för hållbarhetsarbetet. För mer information, se i avsnittet om mål och utfall på sidan 19 och hållbarhetsrapporten från sidan 42.

Ledningens hållbarhetskompetens och mångfald

Styrelsen består av ledamöter med erfarenhet från olika geografiska områden och olika branscher. Samtliga styrelseledamöter har lång erfarenhet från ledande befattningar inom globala industriföretag inom olika funktioner, vilket inkluderar de områden som generellt omfattas av hållbarhet. Många av styrelseledamöterna har tidigare varit företagsledare eller högre chefer för andra globala industriföretag och har därmed en bred erfarenhet av att hantera miljömässiga, sociala och styrningsrelaterade effekter av verksamheten i alla delar av värdekedjan. Styrelsen består av 29% kvinnor och 81% av medlemmarna är oberoende från bolaget och bolagets ledning samt de två största ägarna. Koncernledningen bestod vid årets slut av 14% kvinnor. Hållbarhetsredovisningen hänvisar till detta avsnitt, se sidan 87.

Struktur för styrning

Styrelsen har det primära ansvaret för översynen av koncernens hållbarhetsarbete och avger som helhet hållbarhetsrapporten. Revisionsutskottet övervakar hållbarhetsrapporteringen. Implementeringen är delegerad till koncernchef och vd. Koncernledningen har det övergripande ansvaret för Nobias hållbarhetsstrategi- och agenda. Implementering och uppföljning görs lokalt med stöd av koncernfunktionerna. Regionerna har till uppgift att bedöma och hantera hållbarhetsrisker i sin verksamhet. Samordningen inom koncernen sköts av koncernfunktionen för Hållbarhet. Mätetal konsolideras och rapporteras för att följa upp målen på koncernnivå. Varje år utvärderar vi våra resultat, sätter upp mål och beskriver fokusåtgärder för det kommande året. Hållbarhetsfunktionen samordnar hållbarhetsagendan tillsammans med koncernen, Regionerna och övriga koncernfunktioner.

Styrelsens roll i översynen av hanteringen av hållbarhetspåverkan

Styrelsen övervakar tillbörlig aktsamhet och andra processer som syftar till att hantera koncernens påverkan på ekonomi, miljö och människor. Dessa processer följer riktlinjerna och procedurerna som fastställts i styrelsens arbetsordning samt policy och procedurer. De normala styrelseprocesserna omfattar regelbundna rapporter till styrelsen och dess utskott om riskhantering, personalhantering, hållbar leverantörshantering, efterlevnad och miljö-, hälso- och säkerhetsrapportering. Viktiga nyckeltal inom områdena följs upp och rapporteras till styrelsen kvartalsvis, både genom delårsrapporterna och i uppföljningen av de viktigaste målen. Revisionutskottet stödjer styrelsen i granskningen av resultatet inom dessa områden. Intres-

senternas engagemang hanteras genom den operativa strukturen. Detta inkluderar investerarmöten med viktiga aktieägare, dialoger med fackliga representanter i styrelsen samt beaktande av externa analytikere och aktieägares rapporter. Styrelsen använder denna information i den strategiska planeringen för koncernen och uppdaterar vägledningen till ledningen på lämpligt sätt, med beaktande av den övergripande balansen mellan de olika intressena. Hållbarhet är en integrerad del av de rapporter som lämnas till revisionsutskottet och hållbarhetsrapporter görs också tillgängliga för styrelsen regelbundet. Dessa rapporter omfattar intressenternas engagemang och resultaten av utvärderingen av processernas effektivitet. Revisionskommittén kommunicerar regelbundet med revisorerna för att utvärdera och förbättra den interna kontrollen. Revisorerna har under året granskat CSRD-beredskapsstatusen kvartalsvis. I revisionskommittén ingår medlemmar med hög kompetens och erfarenhet inom hållbarhetsrapportering. Koncernledning och styrelsen godkänner både den dubbla väsentlighetsbedömningen som avgör innehållet i de aktuella upplysningarna och hållbarhetsförklaringen när den har upprättats.

Interna kontroller av hållbarhetsrapportering

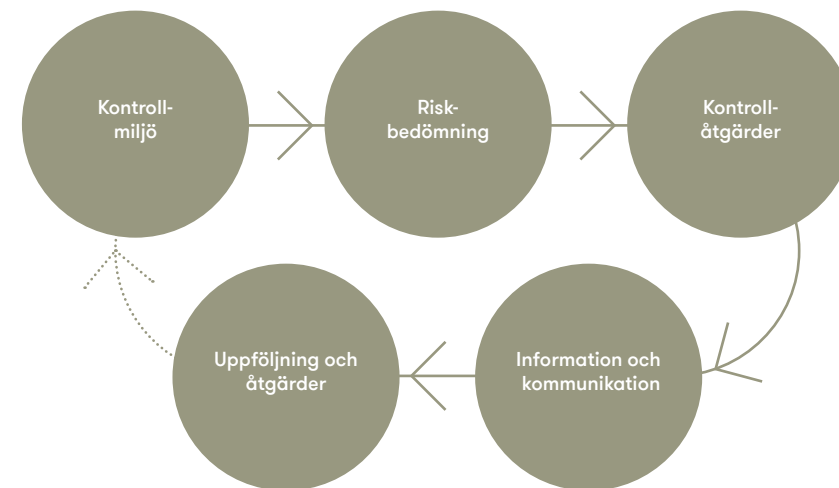
Den interna kontrollmiljön bygger på klara roller och ansvarsområden vid upprättandet av hållbarhetsförklaringen och omfattar både förebyggande och upptäckande rutiner för att förhindra att fel uppstår samt för att identifiera och korrigera fel som kan uppstå under rapporteringen. Det interna kontrollsystemet består av en uppsättning individuella kontrollrutiner som är designade för att säkerställa relevansen, den rättvisande återgivningen, jämförbarheten, verifierbarheten och förstäligheten av den information som presenteras i hållbarhetsredovisningen. Interna kontrollmekanismer har tillämpats vid upprättandet av denna hållbarhetsförklaring enligt beskrivningen nedan. Uppgifter som rapporteras av dotterbolag granskas och bekräftas av ansvariga personer på huvudkontoret. Uppgifter som rapporteras av ansvariga på huvudkontoret och innehållet i hållbarhetsförklaringen granskas av ansvarig avdelningschef. Arbetsuppgifterna är åtskilda mellan uppgifter för rapportering och godkännande.

Hållbar leverantörskedja

Nobia har åtagit sig att tillämpa hållbara inköpsmetoder som minimerar vår sociala och miljömässiga påverkan, förbättra våra leverantörers hållbarhetsarbete och skapa värde för verksamheten, våra kunder och samhället i stort. Det är viktigt för oss att samarbeta med leverantörer som förstår och anammar våra hållbarhetsstandarder inom områden som miljö, arbetsrätt och mänskliga rättigheter, antikorrupktion, cirkularitet och koldioxidavtryck. Våra krav är en del av våra hållbarhetsmål och implementeras genom vår uppförandekod för leverantörer och avtalskrivning.

Internkontroll avseende den finansiella rapporteringen

Styrelsens ansvar för intern styrning och kontroll regleras i aktiebolagslagen, årsredovisningslagen och koden. Processen 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. Processen bygger på Integrerat ramverk (2013) utgivet av COSO. De fem komponenterna i det här ramverket är kontrollmiljö, riskbedömning, kontrollaktiviteter, uppföljning och övervakning, samt information och kommunikation.



Kontrollmiljö

Styrelsen ansvarar för att säkerställa att koncernen har en effektiv internkontroll. Styrelsen anser att detta kräver att koncernen och alla dess ledningsorgan genomsyras av hög etik och moral. Styrelsen har därför upprättat en uppförandekod som beskriver koncerns principer för uppförande och ger praktiska riktlinjer om hur dessa ska efterlevas samt sätter förväntningar på medarbetarnas omdöme och ansvarskänsla. Uppförandekoden avser att hjälpa medarbetarna och andra intressenter att fatta välgrundade, etiskt och moraliskt riktiga beslut. Uppförandekoden granskas och uppdateras regelbundet, och efterlevnaden följs systematiskt.

Interna policyer och instruktioner har utarbetats för specifika områden som kräver separata och mer detaljerade riktlinjer. Dessa inkluderar bland annat styrelsens arbetsordning, styrelsens instruktioner till VD och utskott, finansiell policy, rikshanteringspolicy, kommunikationspolicy, miljöpolicy, policy för hälsa och säkerhet samt policy för internkontroll.

Det är även viktigt att koncernens externa samarbetspartners handlar på ett etiskt och moraliskt försvarbart sätt. Av denna anledning har även en uppförandekod för leverantörer upprättats.

Riskbedömning

Den interna kontrollen blir som mest effektiv när man besitter kunskap om vilka de väsentliga riskerna är. Koncernen har därför infört ett system för riskhantering (Enterprise Risk Management) inom vilket risker avseende den finansiella rapporteringen ingår.

Riskerna avseende den finansiella rapporteringen utgörs av riskerna för att inte uppfylla de grundläggande kriterierna lämplighet, fullständighet och korrekthet. När riskerna bedöms tas hänsyn till olika posters väsentlighet i balans- och resultaträkning, komplexiteten i beräkningar, bedömningar och framtagande av underlag samt robusthet och tillgång

till de stödsystem som används. För att säkerställa att risker bedöms lika inom koncernen bistår koncernfunktionen för internkontroll enheterna när frågeställningar uppstår kring riskbedömningar.

Kontrollåtgärder

Koncernfunktionen Finans ansvarar för att koncernens rapportering är i enlighet med tillämplig redovisningsstandard och praxis och andra tillämpliga regelverk. För att säkerställa att alla enheter redovisar och rapporterar på ett enhetligt sätt har koncernfunktionen Finans upprättat en redovisningsmanual. I tillägg till denna redovisningsmanual har ett ramverk för internkontroll upprättats, vilket tillhandahåller instruktioner om vilka kontroller som ska upprättas för att hantera övergripande risker. Sådana kontroller omfattar bland annat instruktioner för ansvars och godkännande samt upprättande av rättigheter till konton och system. Även en IT-säkerhetspolicy har upprättats för att säkerställa att stödsystemen för finansiell rapportering fungerar som de ska och för att minska risken för felaktigheter och olovlig åtkomst till data. Kontroller upprättas sedan baserat på den enhetsspecifika riskbedömningen för att hantera både generella och specifika risker, och upprättas på både process- och enhetsnivå. Kontrollerna kan vara av förebyggande, upptäckande eller korrigerande karaktär.

Information och kommunikation

Koncernens information- och kommunikationskanaler ska underlätta ett korrekt beslutsfattande. Policyer, riktlinjer och instruktioner finns tillgängliga på intranätet. När nyanställda introduceras får de information om de policyer, riktlinjer och instruktioner som är viktiga för deras arbete. För uppförandekoden har en digital utbildning upprättats för att säkerställa att alla medarbetare lätt kan ta till sig innehållet. Medarbetarna påminns också regelbundet om viktiga riktlinjer via intranätet. Koncernen har ett

visselblåarsystem där personal och leverantörer kan rapportera överträdelser. Det finns dessutom tydliga forum för återrapportering av utfall av riskbedömningar, kontrollbedömningar och testning som omfattar bland annat divisions- och ledningsgruppsmöten, utskottsmöten och styrelsemöten. Koncernen har även en kommunikationspolicy som säkerställer att allmänheten informeras om den finansiella utvecklingen och händelser som är viktiga för bedömningen av koncernen.

Uppföljning och övervakning

Varje enhet ansvarar för att säkerställa efterlevnaden av riktlinjer och kontroller och att tillrättalägga de brister som upptäcks. Varje år gör enheterna en egen bedömning av efterlevnaden som rapporteras till koncernfunktionen för internkontroll. Koncernfunktionen för internkontroll utför också årligen tester av internkontrollerna på ett urval av enheter. Tanken är att alla enheter över tid och regelbundet ska testas. Baserat på utfallet diskuteras åtgärder för att tillrättalägga bristerna, men även eventuella behov av att komplettera eller förändra riktlinjer, och en åtgärdsplan upprättas. Koncernfunktionen för internkontroll sammanställer utfallet av enheternas bedömningar och funktionens egen testning samt åtgärdsplaner och rapporterar dessa till divisions- och koncernledningarna.

Revisionsutskottets arbete

Revisionsutskottet tar del av rapporteringen från både koncernfunktionen för internkontroll vad avser internkontroller och åtgärdsplaner samt revisionen, revisorernas granskning av internkontroller och revisorernas rekommendationer. Revisionsutskottet följer även upp hur föreslagna och planerade åtgärder införs.



Styrelse



Tony Buffin

Styrelsens ordförande

Född: 1971. Utbildad på University of Cambridge. VD för Tecsa-koncernen. Styrelseledamot sedan 2022. Styrelsens ordförande sedan 2024. Oberoende i förhållande till Nobia och större aktieägare.

Styrelseuppdrag

Ordförande i Highbourne Group och styrelseledamot i Dysons aktieägarstyrelse.

Tidigare positioner

Styrelseledamot i Kingfisher plc. VD på Holland & Barret, Group COO och VD på Plumbing & Heating Toolstation international businesses och Group CFO på Travis Perkins plc, CFO på Wesfarmers.

Innehav i Nobia

81 000 aktier.



Fredrik Ahlin

Styrelseledamot

Född 1977. Senior Investment Manager på If Skadeförsäkring (P&C Insurance). Magisterexamen i Företagsekonomi och nationalekonomi Stockholms Universitet samt CFA®charterholder, CFA Institute. Styrelseledamot sedan 2023. Beroende i förhållande till större aktieägare.

Styrelseuppdrag

Ledamot i valberedningar för Svedbergs i Dalstorp AB (publ), Nederman Holding AB (publ) samt Husqvarna AB (publ).

Tidigare positioner

If Skadeförsäkring AB, Investment Manager 2007–2014. Riksbankens Jubileumsfond 2004–2007.

Innehav i Nobia

99 800 aktier.



Andréas Elgaard

Styrelseledamot

Född 1972. Civilingenjör, Lunds tekniska högskola. Koncernchef för Arjo AB (publ). Styrelseledamot sedan 2025. Oberoende i förhållande till Nobia och större aktieägare.

Styrelseuppdrag

Styrelseledamot i Byggmax AB (publ).

Tidigare positioner

Ledande roller inom IKEA (bland annat som globalt ansvarig för Köksaffären), Marknadsdirektör för Ballingslöv i Norden samt ledande roller inom Saint-Gobain Isover, local och Sperian.

Innehav i Nobia

20 000 aktier.



Catarina Fagerholm

Styrelseledamot

Född 1963. Huvudsaklig utbildning och arbetslivserfarenhet: Civilekonom, Svenska Handelshögskolan i Helsingfors. Styrelseledamot sedan 2025. Oberoende i förhållande till Nobia och större aktieägare.

Styrelseuppdrag

Styrelseordförande i Eduviva AB, styrelseledamot i Attendo AB, Byggmax AB, Capman Oyj.

Tidigare positioner

Verkställande direktör för Instru Optikka Oy 2007–2018, verkställande direktör för Finland och ledningsgruppsmedlem på Bosch och Siemens Household appliances Northern Europe 1998–2006, landschef för AEG i Finland och Brand Director för AEG i Ryssland på Electrolux Group 1996–1998.

Innehav i Nobia

50 000 aktier.



Marlene Forsell

Styrelseledamot

Född 1976. Civilekonom Företagsökonomi Handelshögskolan i Stockholm. Styrelseledamot sedan 2019. Oberoende i förhållande till Nobia och större aktieägare.

Styrelseuppdrag

Styrelseledamot i NCAB, STG AS, Norican AS, Viedoc AB, Nordtech Group AB och Kambi AB.

Tidigare positioner

CFO i Swedish Match 2013–2018 och dessförinnan flera ledande befattningar inom ekonomi i samma företag.

Innehav i Nobia

71 000 aktier.



Carsten Rasmussen

Styrelseledamot

Född 1972. Master i Logistik från Aarhus Universitet. Styrelseledamot sedan 2020. Oberoende i förhållande till Nobia och större aktieägare.

Styrelseuppdrag

Styrelseordförande i LEGO System A/S, styrelseledamot i Danish Crown Amba.

Tidigare positioner

COO i LEGO Group sedan 2017 där han varit anställd sedan 2001. Tidigare erfarenheter omfattar bland annat befattningar inom Scan Choco A/S 1997–2001.

Innehav i Nobia

-



Styrelse



Jimmy Renström

Styrelseledamot

Född 1983. Civilekonom, Styrelseledamot sedan 2025. Beroende i förhållande till större aktieägare.

Styrelseuppdrag

Styrelseledamot i Momentum Group AB och Rosti Group AB.

Tidigare positioner

Flera olika finans positioner på Scania samt VD för Scania Kina. Bakgrund inom managementkonsulting.

Innehav i Nobia

-



Per Bergström

Styrelseledamot

Född 1960. Arbetstagarrepresentant sedan 2000. Utsedd av GS Facket för skogs-, trä-, och grafisk bransch. Nioårig grundskola. Fabriksarbetare på Nobia Production Sweden. Anställd 1976.

Styrelseuppdrag

Ledamot i Tidaholms Energi, Elnät, Bredband Östra Skaraborg samt Nobia Production Sweden.

Tidigare positioner

Roller inom produktion, Nobia Production Sweden.

Innehav i Nobia

-



Emelie Carlsson

Styrelseledamot

Född 1988. Arbetstagarrepresentant sedan 2025. Huvudköpare. Utsedd av Unionen. Anställd sedan 2022.

Styrelseuppdrag

Suppleant.

Tidigare positioner

Gruppchef och SME-Masterdata, Orkla House Care.

Innehav i Nobia

-



Linda Gunnarsson

Styrelseledamot

Född 1986. Styrelsesuppleant. Arbetstagarrepresentant sedan 2025. Utsedd av PTK (tjänstemannafacket). Civilingenjör Industriell ekonomi, Linköpings tekniska högskola. Anställd 2021.

Tidigare positioner

Roller inom supply chain och kategoriutveckling/försäljning på Unilever.

Innehav i Nobia

-



Dennis Pettersson

Styrelseledamot

Född 1966. Arbetstagarrepresentant sedan 2021. Styrelsesuppleant. Utsedd av GS Facket för skogs-, trä-, och grafisk bransch. Anställd sedan 2007.

Tidigare positioner

Roller inom tillverkning på Nobia Production Sweden.

Innehav i Nobia

-

Öhrlings PricewaterhouseCoopers AB

Huvudansvarig revisor
Anna Rosendal,
Auktoriserad revisor

Övriga revisorsuppdrag

Sandvik, Boliden, Sdiptech

Styrelsen 2025	Roll	Oberoende ¹⁾	Närvaro på ordinarie styrelsemöten	Närvaro på utskottsmöten	Ersättning 2025, SEK	Varav Utskott, SEK
Tony Buffin	Styrelsens & ersättningsutskottets ordförande		11/11	3/3	1 442 000	78 333
Marlene Forsell	Ledamot & ordförande i revisionsutskottet		11/11	7/7	588 233	157 567
Carsten Rasmussen	Ledamot & ordförande i supply chain utskottet		10/11		555 667	125 000
Fredrik Ahlin	Ledamot & medlem i revisionsutskottet	Nej	11/11	7/7	561 700	131 033
Andreas Elgaard	Ledamot & medlem i supply chain utskottet		9/9		290 000	-
Catarina Fagerholm	Ledamot		9/9		290 000	-
Jimmy Renström	Ledamot & medlem i ersättningsutskottet	Nej	9/9	2/2	324 667	34 667
Per Bergström	Ledamot (arbetstagarrepresentant)		9/11		26 000	
Dennis Pettersson	Suppleant (arbetstagarrepresentant)		11/11		26 000	
Linda Gunnarsson	Ledamot (arbetstagarrepresentant)		7/11		26 000	
Emelie Carlsson	Suppleant (arbetstagarrepresentant)		8/9		26 000	
Bekke Söderhielm	Avgick på stämman i april		2/2		8 667	
Susanna Levinsson	Avgick på stämman i april		2/2		8 667	
Nora Førisdal Larssen	Ledamot & medlem i ersättningsutskott, avgick på stämman i april	Nej	2/2	1/1	156 677	17 000

1) Oberoende avser i förhållande till ledningen, bolaget och större aktieägare.



Koncern- ledning



Kristoffer Ljungfelt

VD och koncernchef

Född 1977. Civilekonom Lunds Universitet. Anställd på Nobia sedan 2013.

Tidigare positioner

Seniora roller inom Nobia, bland annat som CFO för koncernen, region Norden, Nobia Norway och EVP Commercial Region West (Storbritannien). Olika ledande positioner inom Electrolux.

Innehav i Nobia

374 448 aktier
(privat och i tjänstepension).



Robert Belkic

Tillförordnad Ekonomi- och finansdirektör (CFO)

Född 1970. Konsult på Nobia sedan 2025.

Tidigare positioner

Interim CFO på Polarium Energy Solutions AB, CFO/EVP på Hexagon AB, Group Treasurer på EF Education First Ltd, Assistant Group Treasurer på Autoliv Inc.

Innehav i Nobia

-



Sara Björk

Chief Information Officer (CIO)

Född 1973. Anställd på Nobia sedan 2020.

Tidigare positioner

Ledande befattningar på H&M, bland annat IT-chef för H&M-koncernens IT-avdelning för design, inköp och produktion.

Innehav i Nobia

44 398 aktier.



Samuel Dalén

EVP, Supply Chain

Född 1980. Anställd på Nobia sedan 2022.

Tidigare positioner

Chief Operating Officer (COO) och positioner inom verksamhetsutveckling, strategi och marknad på Kährs Group.

Innehav i Nobia

1 000 aktier.



Koncern- ledning



Ole Dalsbø

EVP, Local Jewel Brands

Född 1966. Anställd på Nobia sedan 2004.

Tidigare positioner

EVP region Norden, ledande befattningar inom Nobia Norway, Norema och Sigdal Kjøkken.

Innehav i Nobia

168 488 aktier.



Jesper Gylling Olsen

EVP, HTH

Född: 1973. Anställd på Nobia sedan 2019.

Tidigare positioner

Chef för internationella varumärken HTH & uno form, VP Director HTH Køkkener, försäljningschef HTH Køkkener, olika nordiska befattningar inom JKE Design och Multiform i Balingsløv International.

Innehav i Nobia

38 144 aktier.



Philip Sköld

EVP, Chief Operating Officer (COO)

Född 1971. Anställd på Nobia sedan 2020.

Tidigare positioner

EVP Strategy & Transformation, EVP Chief Commercial Officer på Transcom, Partner på Bain & Company.

Innehav i Nobia

130 231 aktier.