

nobia

Års- och hållbarhets-
redovisning 2020



Designing Kitchens for Life



Designing kitchens for life

Köket har gått från att vara en undanskymd plats till att bli det viktigaste rummet i hemmet. Här samlar vi familj och vänner. Det är platsen där vi startar dagen – och avslutar den. På Nobia och våra varumärken skapar vi väldesignade, funktionella och känslomässigt tilltalande kök som möjliggör en hållbar livsstil och minskad klimatpåverkan. Vi gör det för våra kunder idag, och för kommande generationer.

Innehåll

Nobia 2020

- 04 Europas ledande kökspecialist
- 06 2020
- 07 Femårsöversikt
- 08 VD har ordet
- 10 Så skapar Nobia värde

Omvärld

- 13 Den europeiska köksmarknaden
- 16 Trender som påverkar våra kök

Strategi

- 18 Strategi för lönsam tillväxt
- 22 Mål och måluppfyllelse

Hållbarhet

- 25 Året i siffror
- 26 Hållbarhet genom värdekedjan
- 28 Ny hållbarhetsstrategi

Verksamheten

- 38 Våra regioner
- 40 Region Norden
- 41 Region Storbritannien
- 42 Region Centraleuropa

Förvaltningsberättelse

- 43 Förvaltningsberättelse
- 50 Risker och riskhantering

Ekonomisk redovisning

- 60 Koncernens resultaträkning och koncernens totala resultatrapport 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
- 98 Avstämning alternativa nyckeltal
- 99 Styrelsens försäkran
- 100 Revisionsberättelse

Bolagsstyrning och aktien

- 102 Bolagsstyrning
- 110 Styrelse
- 112 Koncernledning
- 114 Aktien och ägare
- 116 Femårsöversikt
- 117 Definitioner – Nyckeltal
- 118 Hållbarhet
- 122 Årsstämma 2021

Den reviderade årsredovisningen och koncernredovisningen finns på sidorna 43–99. Den lagstadgade bolagsstyrningsrapporten återfinns på sidorna 102–109 och den lagstadgade hållbarhetsrapporten återfinns på sidorna 24–36, 50–58 samt 118–121.

Europas ledande köksspecialist

På Nobia designar vi kök för livet. För oss innebär det att skapa väldesignade, funktionella och känslomässigt tilltalande kök som möjliggör en hållbar livsstil och minskad klimatpåverkan. Genom våra kök är vi en del av miljontals människors vardag – en vardag där köket fått en alltmer central roll. Vi är ett femtontal starka lokala varumärken som drar nytta av fördelarna det innebär att kunna samverka. Med en verksamhet som omfattar hela värdekedjan från design till installation drivs vi av en gemensam ambition att visa vägen inom design och hållbarhet i vår bransch. Tillsammans bildar vi Europas ledande köksspecialist.



Region Norden

Danmark, Sverige, Norge, Finland
23 egna butiker
168 franchisebutiker
Cirka 400 återförsäljarbutiker
6 produktionsanläggningar
Cirka 2 400 anställda

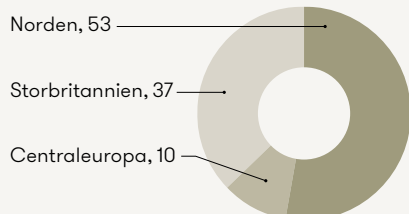
Region Storbritannien

202 egna butiker
Cirka 450 återförsäljarbutiker
5 produktionsanläggningar
Cirka 2 800 anställda

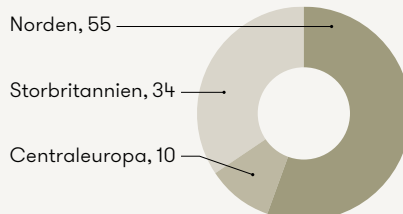
Region Centraleuropa

Nederländerna, Österrike
> 500 återförsäljarbutiker
3 produktionsanläggningar
Cirka 600 anställda

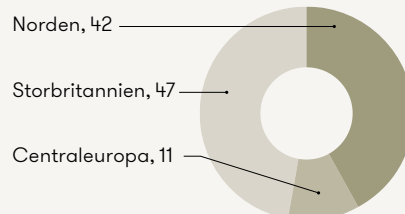
Nettoomsättning per region, %



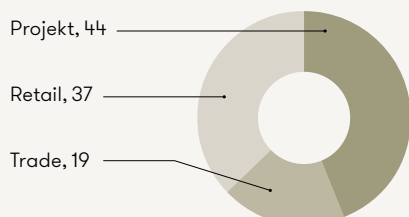
Bruttoresultat fördelning per region, %



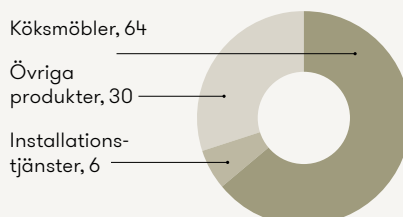
Anställda fördelning per region, %



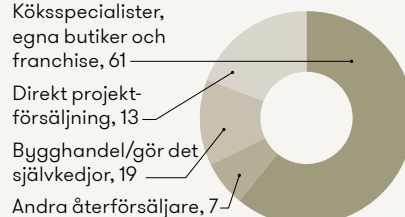
Kundsegment, fördelning %



Försäljning per produkt, %



Försäljningskanaler, fördelning %



Strategi för lönsam tillväxt

Nobia har en strategi som bygger på de tre strategiska prioriteringarna Ökad tillväxttakt, Strukturell effektivitet och Engagerade medarbetare, samt ambitionen att vara branschledare inom design och hållbarhet. Utöver koncernens finansiella mål är Nobias övergripande målsättningar att bli kundernas förstahandsval överallt där vi är verksamma samt vara ett ansvarstagande företag som det är attraktivt att arbeta för och investera i. Genom koncernens stor-driftsfördelar stärker vi vår lokala konkurrenskraft.

13/14

produktions-
anläggningar är miljö-
ledningscertifierade

100%

förnybar el i vår
produktion och i våra
egna butiker

63%

av vårt träspill
går till tillverkning av
nya produkter

Starka varumärken

Nobia består av ett femtontal välkända och starka lokala varumärken i mellan- och premiumsegmentet.

AlCorte
KEITTIÖT

bribus

ck commodore
kitchens

ewe

FM

Göwer

HTH

INTUO

INVITA

Magnet

MARBODAL

NOREMA

PETRA

sigdal

uno form

2020

Pandemin fick stor effekt

Coronapandemin som bröt ut under börjar av året fick stor påverkan på den globala ekonomin. Verksamheten påverkades periodvis av olika nationella restriktioner och nedstängningar för att minska smittspridningen. Trots utmaningarna kunde Norden och Centraleuropa leverera ett högre resultat än föregående år medan Storbritannien, som drabbades hårdast av nedstängningar och restriktioner, redovisade ett lägre resultat.

Ny fabrik för strukturell effektivitet

Nobia fortsätter förberedelserna för investeringen i en högautomatiserad produktionsanläggning. Styrelsen fattade beslut att bygga anläggningen i Jönköping. Fabriken kommer att ha en hög automationsgrad, digitalisering samt hög miljö- och hållbarhetsprestanda som förväntas vara i full drift 2024. Investeringar i produktionsutrustning kommer att uppgå till cirka 2 miljarder kronor.

Ökat regionalt ansvar genom en ny organisation

I linje med Nobias strategi för att skapa tillväxt, strukturell effektivitet, medarbetarengagemang samt bli en ledare inom hållbarhet och design genomfördes organisatoriska förändringar. Den nya organisationen möjliggör ett starkare regionalt ansvar, snabbare beslutsfattande och genomförande samt säkerställande av stordriftsfördelar. Regionerna Norden, Storbritannien och Centraleuropa ansvarar för försäljning, marknadsföring och kundservice och en koncernövergripande Product Supply-funktion med ansvar för leveranskedjan.

Högre efterfrågan från konsumenter

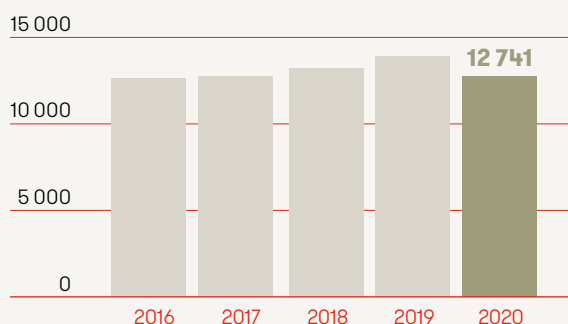
Under coronapandemin spenderades allt mer tid i hemmet. Detta medförde ett ökat intresse för hemrenovering och en växande efterfrågan på nya kök från konsumentkunderna, särskilt under det andra halvåret. Nobia hade flera framgångsrika produktlanseringar under året, bland annat Nordic Spirit från HTH och en kollektion med färgade kök från Marbodal och Sigdal.



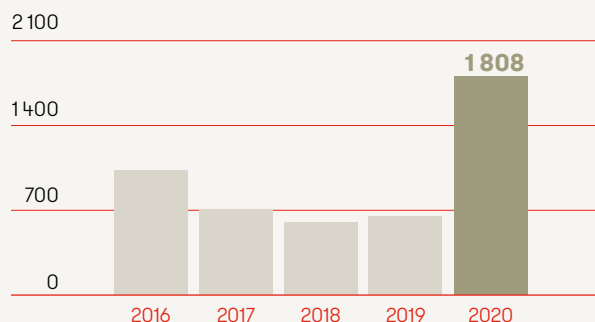
Femårsöversikt

Fullständig femårsöversikt se sid 116

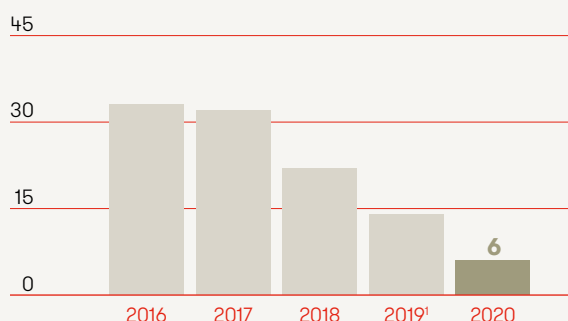
Nettoomsättning, MSEK



Operativt kassaflöde, MSEK

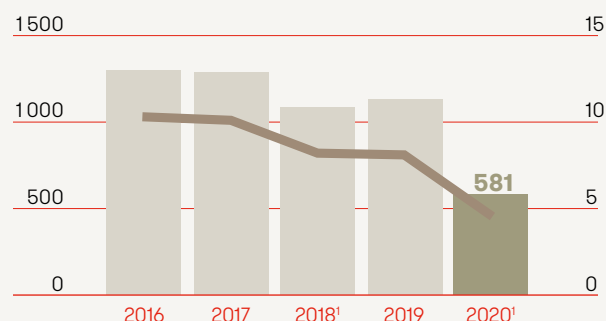


Avkastning på operativt kapital, %



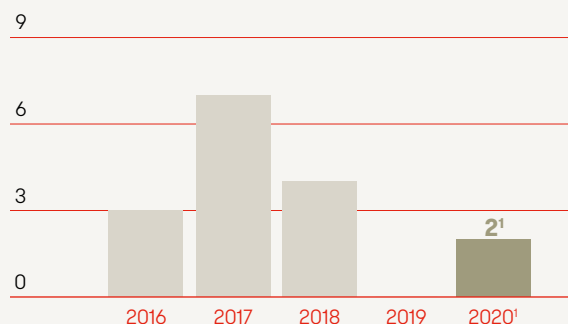
1) Påverkan IFRS 16 från 2019.

Rörelseresultat, MSEK och rörelsemarginal, %



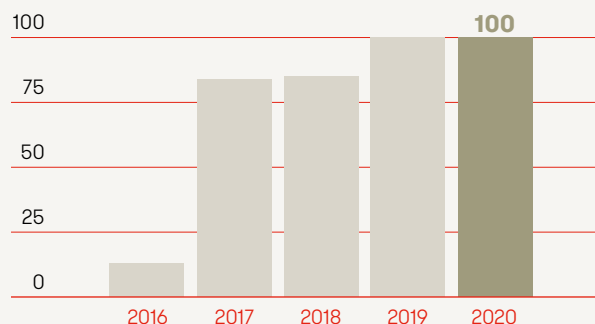
1) Exklusive jämförelsestörande poster.

Utdelning, SEK



1) Styrelsens förslag.

Andelen förnybar el i produktion och egna butiker, %



Ledarskap inom design och hållbarhet

Vi har aldrig upplevt ett år som 2020. På så många sätt mötte vi nya och märkliga affärssituationer. Pandemin påverkade hela värdekedjan från leverantörer till slutkunder och tog hälsa och säkerhet till en ny nivå. Över en natt gick vi från ett läge med god efterfrågan och stark orderbok till en situation med stängda butiker och fabriker. Jag är väldigt imponerad av hur snabbt och väl hela organisationen anpassade sig till en ny verklighet.

Fokusera på kassaflöde

Efter den initiala chocken i andra kvartalet stod det klart att köksindustrin inte påverkades lika hårt som vissa andra branscher. Flera nationella åtgärder och begränsningar, främst i Storbritannien och Österrike, tvingade oss att tillfälligt stänga delar av vårt butiks nät och vissa fabriker, men den underliggande efterfrågan visade sig vara stark. De flesta fastighetsbyggen fortsatte och konsumenternas efterfrågan ökade. Men det behöver inte sägas att den aldrig tidigare skådade situationen då nästan hälften av koncernen var "tillfälligt stängd" under andra kvartalet negativt påverkade det finansiella resultatet.

För att motverka konsekvenserna av pandemin vidtog vi omedelbart åtgärder för att skydda våra anställdas hälsa och säkerhet, införde ett stort tillfälligt permitteringsprogram, drog tillbaka utdelningsförslaget, säkrade vår leverantörsbas och lanserade verktyg för att så mycket som möjligt betjäna våra kunder genom digitala lösningar. Långsiktiga projekt måste prioriteras – med försäljning, leveranser och kassaflöde som huvudfokus. Där det var möjligt och säkert var det interna mantrat för att skydda kassaflödet: sälja, sälja, sälja och leverera, leverera, leverera.

Jag är oerhört stolt över alla anställda och hur de kritiska situationerna hanterades. Oavsett om våra medarbetare skulle arbeta på en fabrik, betjäna kunder, arbeta på ett kontor eller hemifrån eller bli permitterade. Alla bidrog. Vi klarade oss genom den initiala allvarliga situationen tack vare att arbeta som ett team.

Starkare förutsättningar för att realisera långsiktig tillväxt

Trots de allvarliga och ständigt förändrade affärsförutsättningarna lyckades vi även hålla blicken långt fram. Vi arbetade med vår långsiktiga strategi som beskriver hur vi ska driva tillväxt, strukturell effektivitet och medarbetarengagemang - med hållbarhet och design i centrum. Vi kallar stra-

tegin "Tomorrow Together" och det är en ambitiös och på vissa sätt omdanande agenda att driva. En av höjdpunkterna under året var att vi tog beslutet att bygga den mest moderna och automatiserade köksfabriken i Norden, som ska vara i full drift 2024. Fabriken kommer att stödja och möjliggöra många tillväxtmöjligheter, driva strukturella effektivitetsförbättringar och avsevärd minska komplexiteten. Mot bakgrund av denna stora investering nådde vi en överenskommen med de fackliga organisationerna för att säkra en bra framtid för våra medarbetare i Tidaholm. Vi säkerställde också en långfristig skuldfinansiering på 5 miljarder kronor.

För att bli bättre på att genomföra de många initiativen i vår strategi beslutade vi om och implementerade en ny organisationsstruktur från och med september. Organisationen bygger på tre kommersiella regioner och en Product Supply-enhet med ansvar för leveranskedjan. Vi decentraliserade många koncernfunktioner och konsoliderade lokala funktioner till regionerna. Detta för att möjliggöra ett större ansvarstagande för hela verksamheten och bättre och snabbare beslut både på kort och lång sikt. Vi kan skapa starkare kunderbjudanden samtidigt som vi fortsätter att driva viktiga synergier och reducerar komplexitet.

Hållbarhet har aldrig varit viktigare. Pandemin har gjort intressenterna ännu mer medvetna och investerare och kunder kräver allt mer från oss. Vi är väl positionerade för detta och har ambitionerna att utmärka oss inom detta område. Nobia har undertecknat FN:s Global Compact och stöder de tio principerna för mänskliga rättigheter, arbete, miljö och antikorrupktion. Vi arbetar aktivt för att integrera principerna i vår verksamhet. Efter att ha uppnått alla mål i vår tidigare hållbarhetsstrategi som avslutades 2020, antog vi en ny hållbarhetsstrategi med mål från 2021 till 2026. Den binder samman vår kärnverksamhet med vårt åtagande inom Global Compact och våra ambitioner att bidra till FN:s hållbarhetsmål. Jag är glad och stolt över att vi var den för-



sta köksspecialisten som fick våra nya vetenskapliga klimatmål godkända av Science-Based Targets-initiativet, där vi vill bidra till att minska våra utsläpp i linje med Parisavtalet.

I Storbritannien fortsatte vi att investera i ännu starkare erbjudanden för hantverkarkunderna. De flesta av våra brittiska butiker har nu anpassats i enlighet med hantverkarkundernas behov. För oss är dessa ett prioriterat kundsegment eftersom det är relativt stabil och repetitiv affär och vi ser möjligheter att ta ytterligare marknadsandelar inom segmentet. För att förbättra den strukturella effektiviteten och ytterligare förbättra kundservicen integrerade vi projektverksamheten i Rixonway med motsvarande verksamhet i Magnet.

Ett viktigt lärdom under pandemin var att det finns en hög nivå av digital mognad hos många kunder, även för en relativt komplicerad process som ett köksinköp där upp till 300 olika beslut behöver fattas. Våra accelererade ansträngningar inom digitala möten för köksdesign överträffade förväntningarna och vi kommer att fortsätta att utveckla detta ytterligare framöver.

Höga marginaler i Norden och Centraleuropa

Nobias organiska omsättning minskade med 7 procent (0) till 12,7 miljarder kronor under året, främst till följd av nedgången med 19 procent i Storbritannien. Norden och Centraleuropa växte med 3 procent respektive 2 procent. Danmark förtjänar att nämnas specifikt med stark tillväxt och ökade marknadsandelar. I Centraleuropa uppvisade Bribus i Nederländerna en fortsatt positiv utveckling och i Österrike återhämtade sig marknaden under andra halvåret efter ett uppdämt behov efter nedstängningen. På alla marknader gynnades konsumentförsäljningen av en växande efterfrågan på hemrenoveringar under pandemin.

Rörelseresultatet exklusive jämförelsestörande poster minskade till 581 MSEK (1 132), region Norden var i nivå med föregående år med fortsatt höga marginaler och Central-

europas utveckling var mycket stark. Trots kostnadsreduceringsåtgärder och permitteringsstöd var det dock inte möjligt att helt kompensera effekten som nedstängningen hade på försäljningsvolymerna i Storbritannien.

Starkt kassaflöde och balansräkning

Det operativa kassaflödet förbättrades till 1 808 MSEK (1 179), trots lägre resultat. Detta beror främst på förbättrat rörelsekapital och investeringar som tillfälligt var lägre. Den redan låga skuldsättningsgraden minskade ytterligare till 5 procent (31). I ljuset av den starka finansiella ställningen föreslår styrelsen en utdelning om 2 kronor per aktie för 2020.

Fortsatt osäkerhet 2021

Vi går in i 2021 i en starkare position än jag hade förväntat mig i april för ett år sedan. Med det sagt ser jag fortfarande osäkerhet när det gäller restriktioner som kan påverka marknaden och verksamheten under 2021. Men återigen, den underliggande efterfrågan på våra produkter är stark och konsumenternas intresse för hemrenoveringar kommer att finnas kvar. Vi måste fortsätta att balansera våra resurser mellan kortsiktiga situationer och våra långsiktiga ambitioner.

Jag är säker på och exalterad över vår plan och de aktiviteter som vi har identifierat i strategin Tomorrow Together. Det finns en fortsatt underliggande efterfrågan på våra fantastiska produkter och vi har organisationen och medarbetarna för att utföra uppgifterna.

Jag vill uttrycka min uppriktiga tacksamhet till alla våra anställda, kunder, leverantörer, aktieägare och andra intressenter. 2020 har varit ett enormt utmanande år, men vi har en mycket spännande framtid framför oss!

Jon Sintorn

VD och koncernchef

Så skapar Nobia värde

Nobias 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.

Resurser som vi utvecklar

Tillverkat kapital

- 14 produktionsanläggningar
- 225 egna butiker
- 200 miljoner kronor investeringar i materiella tillgångar

Affärsrelationer

- 168 franchisebutiker
- Cirka 1 400 återförsäljarbutiker
- Cirka 600 leverantörer av direktmaterial
- Kunder: konsumenter, hantverkare, fastighetsutvecklare

Immateriella resurser

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

Humankapital

- Cirka 5 900 medarbetare

Finansiella resurser

- 6 421 miljoner kronor operativt kapital
- 1 808 miljoner kronor operativt kassaflöde

Naturresurser

- 374 tusen m³ trä och träprodukter
- 170 GWh energi

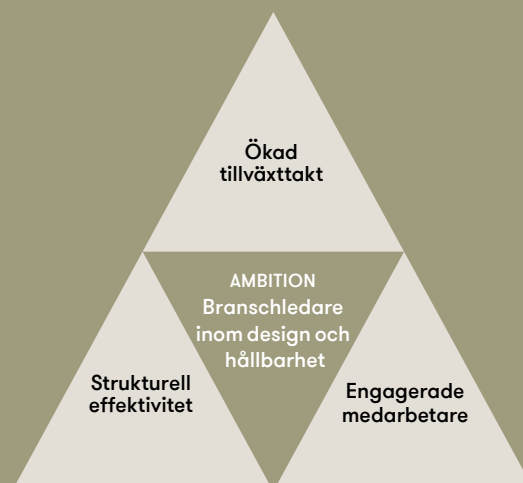
Vår verksamhet

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 18-23.



Skapat värde 2020

Per intressentgrupp

Kunder

- Leverans av närmare en halv miljon nya kök till konsumenter, hantverkare och fastighetsutvecklare
- Nya kökskoncept och produkter som underlättar konsumenternas vardag
- Fler än 17 miljoner besök (ökning med 43 procent) på våra webbplatser där över 120 000 (ökning med 125 procent) rådgivningsmöten bokades



Samhället och leverantörer

- 100 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 egna butiker
- Återvinningsgrad på 63 procent av koncernens träspill
- Cirka 300 leverantörer i program för leverantörsgranskning



Medarbetare

- Fokus på organisatorisk hälsa
- Medarbetarsamtal
- Koncerngemensamma ledarskapsprogram



Ägare och långgivare

- Aktieutdelning 0 miljoner kronor¹
- Räntekostnad 19 miljoner kronor



¹) Ingen utdelning betalades för räkenskapsåret 2019 på grund av osäkerheten kring effekterna av spridningen av coronavirus i början av 2020.

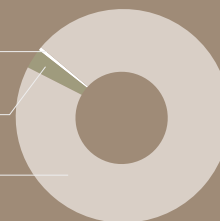
Totalt distribuerat värde, 3 476 MSEK

Räntor till långgivare, 19 MSEK

Skatter till stat och kommun, 100 MSEK

Löner, sociala avgifter och pensioner, 3 357 MSEK

Utdelning till aktieägare, 0 MSEK



Långsiktig effekt på människa, samhälle och planet

Värdet av vår hållbarhetsstrategi

Implementering av Nobias nya hållbarhetsstrategi gör att verksamheten på sikt bidrar till:

- Att kunderna, genom våra innovativa kökslösningar, kan leva ett mer hållbart liv i köket
- Att vi begränsar CO₂utsläpp relaterade till vår verksamhet i linje med Parisavtalet, genom vårt vetenskapsbaserade klimatmål

- Bibehållandet av ett hållbart skogsbruk, genom vår ökade användning av certifierat trä
- Användning av mindre mängd ursprungligt råmaterial, genom ökad cirkularitet av produkter och material

Läs mer om vår hållbarhetsstrategi på sidorna 24-36.

Omvärld

Kök är en livsstilsprodukt som påverkas av rådande konsument-trender. Som en ledande köksspecialist möter vi våra kunder i olika distributionskanaler. Köksmarknaden delas in i efter om köken säljs till konsumenter eller till professionella kunder, där erbjudanden anpassas efter respektive segment.



Den europeiska köksmarknaden

Köksmarknaden i Europa är mycket fragmenterad även om en långsam konsolidering pågår. Konkurrensen är hög på både den marknad där köken säljs direkt till konsument och på den marknad där köken säljs till professionella aktörer.

Värdet av den europeiska köksmarknaden uppskattas till omkring 13 miljarder euro, varav den professionella marknaden och konsumentmarknaden står för 6,5 miljarder euro vardera. De fyra största marknaderna är Tyskland, Storbritannien, Italien och Frankrike.

Köksföretag verkar ofta lokalt inom ett visst land eller region men det finns vissa som liksom Nobia har samlat flera varumärken i samma koncern. Den samlade konsumtionen av kök på Nobias huvudmarknader - Storbritannien, Sverige, Norge, Danmark, Finland, Nederländerna och Österrike - beräknas till cirka 5 miljarder euro.

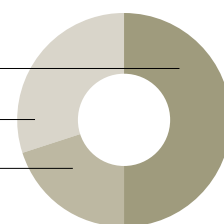
Den pågående globala coronapandemin ökar på kort sikt konsumenters efterfrågan på hemrenovering och därmed också kök. Efterfrågan i projektmarknaden i Storbritannien minskade dock. Långsiktigt är det osäkert vilka effekter pandemin kommer att få.

Kundsegment Europa, %

Konsument, 50

Hantverkare, 30

Projekt, 20



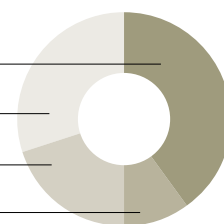
Försäljningskanaler Europa, %

Köksspecialister, 40

Projektförsäljning och övrigt, 30

Möbelaffärer och varuhus, 20

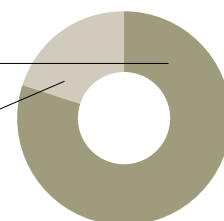
Bygghandel, gör det självkedjor, 10



Europeiska köksmarknaden, %

Köp för renovering, 80

Köp för nyproduktion, 20



Marknadsdata baseras på uppskattningar.



Konsumentmarknaden

För privata hushåll är ett nytt kök en stor och komplex investering med funktion, layout, design, stil och material som viktiga inslag. Köket som rum får allt större betydelse i våra hem och följaktligen får köksinredningen kosta mer. Omonterade köksprodukter är idag en betydande del av marknaden. Den generella konjunkturen, ränteläget och konsumenternas framtidsstro om privatekonomiska frågor påverkar efterfrågan, liksom eventuella skattelättnader för renovering då installationskostnader utgör en del av kökets totalkostnad.

Nobias varumärken har starka positioner både i Norden och i Storbritannien. Kök säljs via olika kanaler, till exempel specialiserade köksbutiker, möbelbutiker och bygghandeln, samt till viss del även direkt via internet. Flera varumärken tillhandahåller också prisvärda sortiment för den som vill montera och installera köket själv. Nobia säljer via egna butiker, franchisebutiker och ett stort antal återförsäljare som ofta är specialiserade på kök eller som verkar inom bygghandeln.

- 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 önskar professionell och individanpassad hjälp att planera
- Köksspecialister, bygghandel / gör det själv kedjor och möbelaffärer är de vanligaste försäljningskanalerna. Andelen försäljning via internet är liten.

Professionella marknaden

Den professionella marknaden omfattar förenklat två huvudsegment; större projektkunder och lokala hantverkarkunder. Kontrakt för att leverera kök avtalas på projektbasis men det är vanligt att affärsrelationerna är långvariga, särskilt bland de större byggföretagen i Norden. I större länder såsom Storbritannien är köksleverantörerna i stor utsträckning fokuserade på ett specifikt segment. Sammantaget har professionella kunder liknande produktkrav som konsumenter men ett annat servicebehov.

Nobia har verksamheter inom alla professionella segment genom olika kanaler. Nobias ställning är som starkast i Norden.

Projektkunder

Husbyggare och byggföretag

Dessa aktörer 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 i 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

Försäljning av kök till hyresrätter eller allmännyttan, som i form av kommunala bostadsföretag och bostadsföreningar tillhandahåller boende, är investeringar som ofta är beroende av statliga subventioner och politiska beslut. De flesta kök säljs för renovering, vanligtvis som en del av planerade underhållsprogram.

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

Denna del av den professionella marknaden är små företag med ett mindre antal anställda som vanligtvis köper och installerar ett kök i taget till slutkonsument. En del aktörer fokuserar enbart på köksinstallation, men majoriteten utför också ett omfattande renoveringsarbete för privata hushåll.

Dessa mindre byggbolag är viktiga kunder för Nobia, framförallt för Magnet i Storbritannien. Även varumärkena på den nordiska marknaden samt Bribus säljer till mindre byggbolag och hantverkare via såväl franchisebutiker som återförsäljare inom bygghandeln.

- Liknande produktkrav som konsumenter men annorlunda servicebehov
- Konkurrensfördelar för större projekt är dedikerad projektledning, att klara av stora beställningar i tid samt produkter som är enkla att installera
- Köksbutiker som låter konsumenterna uppleva köken är en konkurrensfördel
- Ökande efterfrågan på hållbarhetscertifieringar och produktmärkningar



Trender som påverkar våra kök

Vi på Nobia verkar i en bransch som påverkas mycket av konsument- och livsstilstrender. För att kunna förutse och uppfylla våra kunders behov och skapa attraktiva kök ur ett såväl estetiskt som funktionellt perspektiv följer vi dessa trender och förändringar noga. Under 2020 har vi sett flera trendskiften som påverkar livet i köket. Tydligast av dessa är givetvis pandemin, som fått stor effekt på hur vi vistas i våra hem och hur vi ser på kökets roll i hemmet och i våra liv.

Pandemin har på flera sätt påverkat vår relation till köket. Många sköter sitt arbete från köksbordet, en del av oss tränar på köksgolvet istället för på gymmet. Flera studier visar att många också bakar och lagar mer mat än tidigare.

Anton Öberg, Insight manager

Hemmet får en starkare roll

Pandemin tillsammans med ett ständigt ökande utbud av hemleveranser och strömmad underhållning gör att vi håller oss alltmer hemma. Trygghet och trivsel är därför viktigare än någonsin. I den mån vi umgås i hemmet, istället för att träffas på exempelvis restauranger och caféer, blir det viktigt att kunna göra det på ett bekvämt sätt. Hemmets stärkta position som navet i vår tillvaro driver på efterfrågan på naturliga material, färger och former som ger en känsla av just bekvämlighet och trivsel, tillsammans med möbler och kökslösningar som främjar det sociala.





Pandemin skapar behov av separata ytor

I en tid där allt fler jobbar hemma blir de fysiska gränserna mellan plats för arbete och sociala aktiviteter ofta flytande. Då arbete hemifrån, åtminstone på deltid, antagligen kommer bli det "nya normala" blir det viktigt att kunna separera ytor för olika aktiviteter. Inte minst i hem med öppna planlösningar. Till exempel genom att dela in ytor i aktivitetszoner med hjälp av rumsavdelare såsom höga golvstående köksskåp eller genom att bygga in en mindre arbetsplats i köket. Målet är att behålla fördelarna med den öppna planlösningen samtidigt som förutsättningar för både tysta individuella och sociala aktiviteter skapas.

Ökat fokus på välmående

Medvetenheten om hur våra hem påverkar vårt fysiska såväl som vårt emotionella välbefinnande har ökat under det senaste året. Smittorisken och inte minst det faktum att vi spenderar allt mer tid i hemmet har gett ett ökat fokus på ren inomhusluft. Öppna planlösningar och alltmer teknikfyllda hem har också ökat medvetenheten om önskade ljud. Dessa aspekter blir allt viktigare i design av bostäder och inredningar i en tid där hälsa och välmående står högt upp på agendan.

Klimat- och miljöfrågor blir ännu viktigare

Under det senaste året har medierapporteringen om klimat- och hållbarhetsfrågor successivt trängts undan av nyheter om pandemin. Det betyder emellertid inte att allmänhetens intresse för miljö och klimat har minskat, snarare tvärt om. Studier pekar på att de flesta människor har blivit mer oroad, inte mindre, för klimatförändringarna. Vi förväntar oss att frågor såsom klimatriskhantering, vetenskapliga klimatmål och cirkularitet kommer få allt större betydelse under de kommande åren, för allmänheten såväl som våra kunder.

Hygienisk design allt viktigare

I osäkra tider tenderar efterfrågan på produkter som minskar oro och som erbjuder skydd att öka. Under det gångna året har hygien och sanitet blivit en viktig del av vår vardag. När pandemin väl är över kommer detta med stor sannolikhet fortsätta vara viktigt, till exempel i form av bänkskivor som är lätta att rengöra, material med antibakteriella egenskaper och beröringsfri teknik för exempelvis vitvaror och blandare.



Strategi

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. Coronapandemin påverkade naturligtvis verksamheten. Vissa långsiktiga strategiska initiativ flyttades temporärt fram, för att istället prioritera hälsa och säkerhet och den kortsiktiga finansiella utvecklingen.





Dubbelt syfte

Oavsett om köken säljs till konsumenter eller professionella aktörer gäller det att på djupet förstå och tillgodose kundernas behov. Att förstå hur kök och individers livsstilar påverkar samhället och vår planet är likaså viktigt.

För att skapa långsiktigt hållbart värde måste vår kunskap omvandlas till kökslösningar som inspirerar – samtidigt som köken ska vara såväl ekonomiskt som miljömässigt hållbara. Vi vill vara branschledande inom både design och hållbarhet och 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.

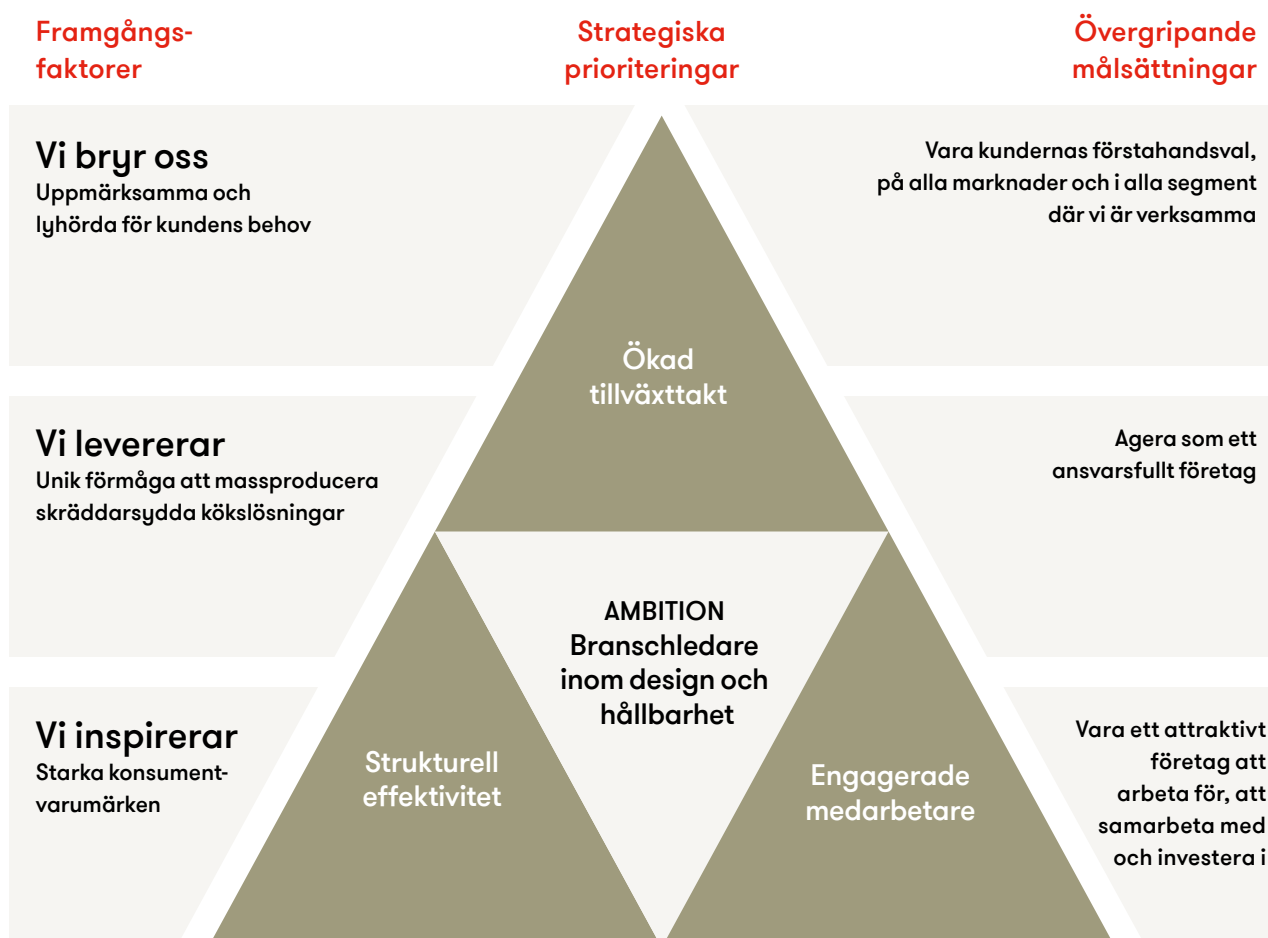
Att vara ledande inom hållbarhet innebär att

- på ett föredömligt sätt skapa balans mellan olika intressen och skapa kökslösningar som bidrar till att det blir naturligt att leva hållbart i köket.
- inspirera, guida och möjliggöra för människor att på ett mer hållbart sätt laga mat, äta och leva i sina kök.

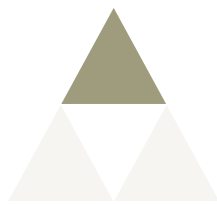
- reducera utsläpp av växthusgaser från hela vår värdekedja så att vårt bolags påverkan är i linje med Parisavtalet.
- öka våra cirkulära materialflöden så att resurser, material och produkter utnyttjas så länge som möjligt.
- arbeta för att säkerhet ska vara högsta prioritet i hela vår verksamhet så att inga arbetsplatsolyckor inträffar.

Att vara ledande inom design innebär att:

- kontinuerligt förutse kundernas förväntningar och utveckla väldesignade, funktionella och känslomässigt tilltalande kökslösningar som skiljer oss från konkurrenterna.
- Hålla hög utvecklingstakt i uppgradering av sortiment
- Genomföra 1-2 större lanseringar per år, baserade på universala grundkoncept som anpassas efter respektive land och varumärke



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



Ökad tillväxttakt

Försäljningen till hantverkarkunder är ett område som är prioriterat. Lokala hantverkare genomför normalt 3-5 köksbyggen per år och har ofta stor inverkan vid konsumenters val av kök. I Storbritannien har 160 av Magnets 200 butiker anpassats för att bättre motsvara lokala hantverkares behov, med fokus på att det ska vara enkelt att vara kund. Erfarenheterna är lovande.

Att stärka positionen inom konsumentförsäljning är ytterligare ett prioriterat område. Där ser vi möjligheter att förbättra kundupplevelsen, oavsett försäljningskanal. Nya digitala verktyg och nya butiks-koncept är exempel hur vi inspirerar och gör det enklare för kunderna att förverkliga sina köksdrömmar. Produkt-design är ytterligare ett viktigt område för att hela tiden utveckla de bästa produkterna med den mest tilltalande designen.

Digitala processverktyg 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 förbättrar kundupplevelsen från digital beställning till fysisk leverans, vilket kan öka tillväxt-takten särskilt inom segmentet projektkunder.

Vår starka marknadsposition i Norden 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.

Genomfört

- Färdigställt 160 butiker till det nya, vässade koncept för hantverkarkunder i Storbritannien initierades 2019. Det förbättrade erbjudanden har fallit väl ut med många nya avtal. En viktig prioritet framåt är att tillsammans fortsätta vässa erbjudandet och därmed skapa förutsättningar för långsiktiga samarbeten. Ett exempel är att vi utvecklat produkterna så de blir enklare att installera för hantverkarna.
- Lanserat ett digitalt verktyg för försäljningsprocessen för Magnets konsumentkunder, med målet att på sikt digitalisera alla steg i kundresan.
- Fortsatt utveckla och investera i butiker och franchise-nätverk.
- Marbodal har lanserat färgserien "Jordnära färger" samt investerat i produktionskapacitet för målade produkter då efterfrågan inom detta område är god.



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. Förberedelserna för att realisera investeringen i en höga-automatiserad nordisk produktionsanläggning, placerad 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 pris. 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 och utvärderar exempelvis hur vi på bästa sätt möter kunderna fysiskt, där vi avser att öka andelen franchise de närmsta åren, likväl som digitalt. Transporteffektivitet är en annan viktig del i kedjan, både när det gäller att minska kostnader och klimatavtryck. Att realisera skalfördelar 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.

Genomfört

- Med full kraft fortsatt förberedelserna för en höga-automatiserad nordisk produktionsanläggning i Jönköping, Sverige. Anläggningen förväntas vara i full drift 2024 och två av årets milstolpar var att säkra finansieringen samt att tillsammans med de fackliga organisationerna komma överens om ett omställningsprogram för berörda medarbetare.
- Lagt grunden för det strategiska transformationsarbetet för att harmonisera affärs- och supply chain processer så att vi ökar effektiviteten genom att hantera dem enhetligt oberoende av land och varumärke.
- Utvecklat Nordiska produktplattformen med en enhetlig vit färg för att möjliggöra synergier och beslutat om ett standardiserat skåpssortiment för stegvis introduktion från 2021.
- Introducerat fler möjligheter till distansrådgivning- och försäljning via digitala kanaler.



Engagerade medarbetare

Nobias fortsatta framgång är beroende av våra drygt 5 900 medarbetares prestationer och engagemang. Vi fortsätter satsa på att stärka Nobia och gruppens varumärken som en attraktiv arbetsgivare och samarbetspartner. 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.

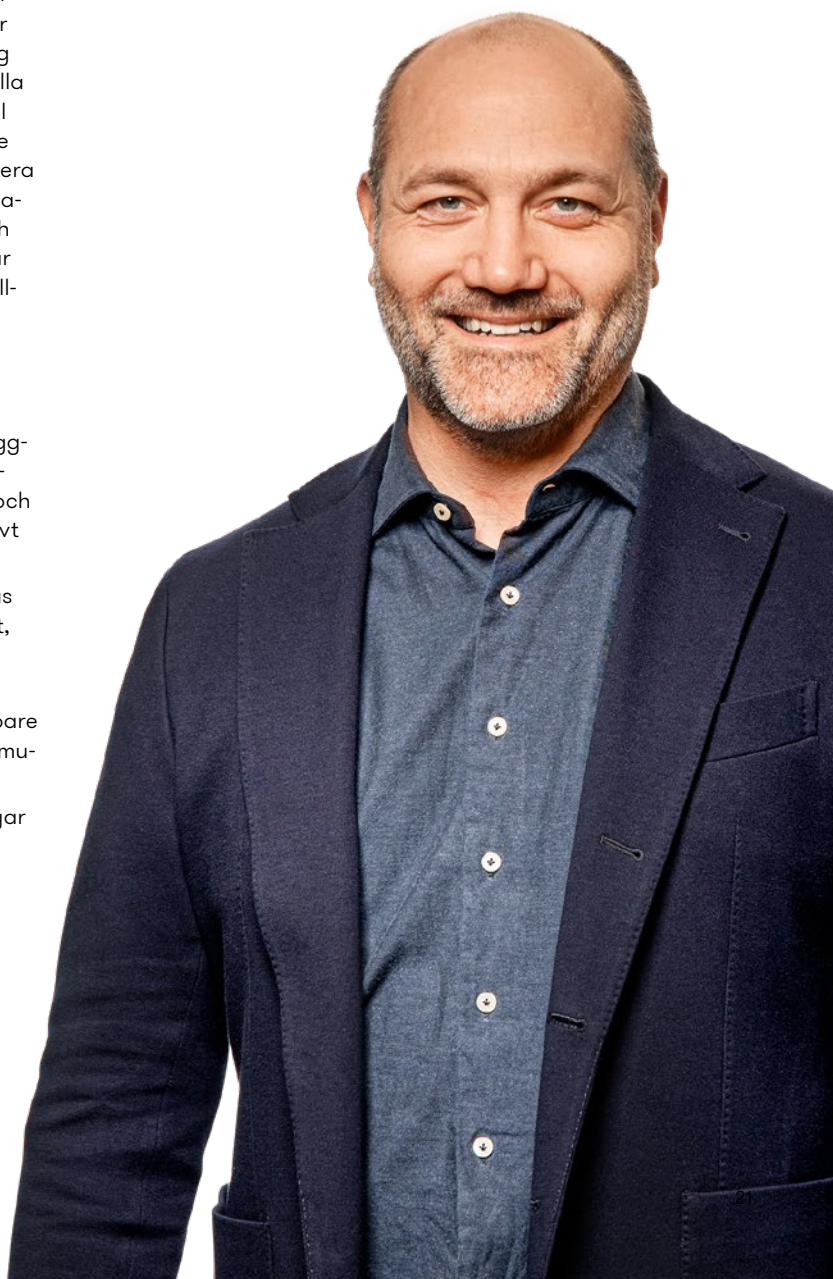
Vi vill skapa en arbetsmiljö som är stödjande och där såväl ledare som medarbetare uppmuntras att ge konstruktiv feedback för att utveckla Nobia framåt. Breda initiativ kopplat till ledarskap, kompetensutveckling och hälsa för att säkerställa ett fortsatt högt medarbetarengagemang är avgörande. Syftet 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.

Genomfört

- 2020 har varit ett utmanande år till följd av pandemin och vårt främsta fokus har legat på att säkerställa trygghet och hälsa för medarbetare, kunder och samarbetspartners. Vi lanserade också snabbt Microsoft Teams och ett koncerngemensamt utbildningspaket för att effektivt kunna arbeta och leda virtuellt.
- Satsning på lärande inom områdena relaterade till Nobias affär och strategi på teman som exempelvis hållbarhet, design, strategi och inköp.
- Kommunikationen har intensifierats, bl a genom lanseringen av ett nytt intranät som ger medarbetare snabbare och bättre access till information och underlättar kommunikation med kollegor.
- Involverat alla medarbetare i bolagets syfte, värderingar och strategi för att bygga en stark kultur.

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 hela värdekedjan.

Jon Sintorn, Verkställande direktör



Mål och måluppfyllelse

Finansiella mål

Från mars 2021 gäller justerade finansiella mål, se sidan 43.

>5%

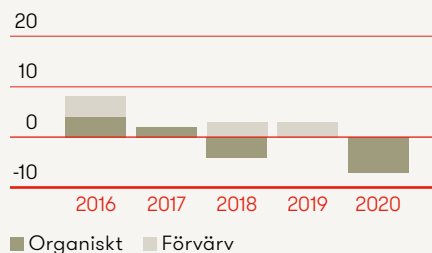
Tillväxt

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

Måluppfyllelse

Nettoomsättningen minskade med 9 procent. Den organiska försäljningsutvecklingen sjönk med 7 procent och valutapåverkan var minus 2 procent. Per region var den organiska tillväxten 3 procent i Norden och 2 procent i Centraleuropa. Storbritannien, där verksamheten fick stor påverkan av coronapandemin, minskade med 19 procent.

Omsättningstillväxt, %



>10%

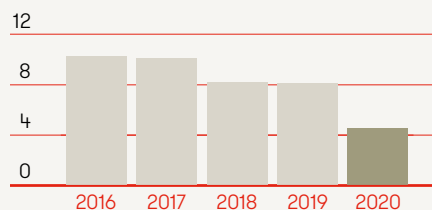
Rörelsemarginal

Rörelsemarginalen ska uppgå till över 10 procent över en konjunkturcykel.

Måluppfyllelse

Rörelseremarginalen uppgick till 4,6 procent (8,1) exklusive jämförelsestörande poster. Rörelsemarginalen för region Norden ökade något medan rörelsemarginalen för Storbritannien var negativ till följd av det stora försäljningstappet. Region Centraleuropa förbättrade rörelsemarginalen delvis på grund av högre försäljning och en fördelaktigare produktmix.

Rörelsemarginal exklusive jämförelsestörande poster, %



< 100%

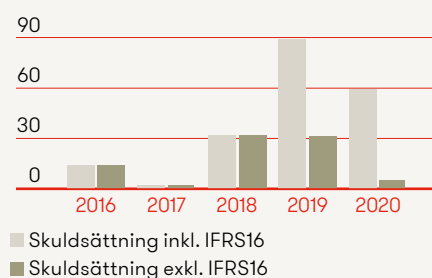
Skuldsättningsgrad

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 målet. Skuldsättningsgraden minskade till 59 procent (89). Exklusive IFRS 16 leasingkulder var skuldsättningsgraden 5 procent (31). Nettolåneskulden, exklusive IFRS 16 leasingkulder och pensioner minskade till -352 (871).

Skuldsättningsgrad, %



40-60%

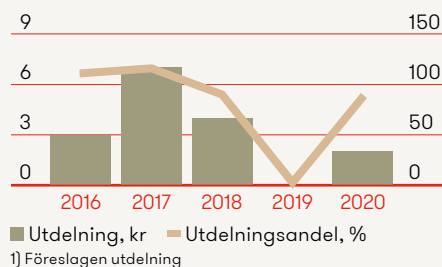
Utdelning

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

Måluppfyllelse

Styrelsens förslag till utdelning för 2020 är 2 kronor per aktie. På grund av osäkerheten kring effekterna av coronapandemin under inledningen av 2020 beslutade styrelsen dra tillbaka utdelningsförslaget om 4 kronor per aktie för 2019.

Utdelning till aktieägarna, kr



Hållbarhetsmål tom 2020¹

Hållbarhetsmål 2021–2026, se sid 28–36.

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.

Målfyllelse

Av Nobias totala trä och trämaterial härrör 97 procent från certifierad källa och resterande 3 procent kommer från våra granskade och godkända leverantörer. Därtill härrör minst 80 procent av allt inköpt trä och trämaterial i region Storbritannien från FSC® (Forest Stewardship Council®) FSC®-C100100 eller PEFC™,² 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.

Målfyllelse

Målet om 100 procent förnybar el i alla produktionsanläggningar är uppfyllt. Dessutom har alla egna butiker 100 procent förnybar el sedan 2019.

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.

Målfyllelse

Hållbarhetsstyrkortet för produkter implementerades framgångsrikt under 2019-2020. Styrkortet är nu åter i användning efter en kortare paus på grund av coronapandemin.

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 och granskning samt en kanal för rapportering av överträdelser av vår leverantörsuppförandekod.

Målfyllelse

Programmet är implementerat och i slutet av året var 92 procent av leverantörerna godkända och 8 procent inväntade ny eller uppdaterad revision. På grund av coronapandemin gjordes inga fysiska revisioner under 2020.

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 Certification™

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

Hållbarhet

De globala utmaningar världen står inför kräver ett ansvarsfullt ledarskap och ett systematiskt arbete. Vi vill vara en positiv kraft i samhället genom att möjliggöra ett mer hållbart liv i köket. Vårt fokus framåt är att, på vetenskaplig väg, bidra till att minska klimatpåverkan från vår värdekedja, bidra till mer cirkulära materialflöden samt inspirera till ett mer hållbart liv.



Året i siffror

11% ↓

CO₂e/omsättning

0,85

ton CO₂e/MSEK
omsättning

97%

trä härrör från
certifierad källa

49%

försäljning av Svanenmärkta
produkter i Sverige
och Norge

140

ledare i intensivträning
med fokus på strategi och
utveckling

63%

av träspill blir nya
produkter

12% ↓

kg VOC/100
lackerade detaljer

263

leverantörer godkända
efter riskbedömning och
uppföljning

88%

förnybar
el och värme

19:e

av dryga 500 företag i Open
Corporations listning för mer
transparenta, inkluderande
och tillgängliga företag



Topp fem i "Hållbara bolag,"
en årlig ranking av
OMX noterade bolags
hållbarhetsarbete



Vår VD, Jon Sintorn, signe-
rade Nobias stöd till Global
Compact för förnyat globalt
samarbete

Hållbarhet är en affärskritisk fråga för oss och att vi baserar vårt klimatarbete på vetenskaplig grund ser vi som ett affärsmässigt klokt beslut. Därför känns det helt rätt att ha satt ett klimatmål som också blivit godkänt av Science Based Target initiative.

Amanda Jackson, Hållbarhetschef



Hållbarhet genom hela kedjan

Vi arbetar för att bidra till en hållbar värdekedja med mer cirkulära materialflöden och lägre klimatpåverkan. Nedan illustreras de främsta delarna av vår värdekedja och hur vi arbetar för att bidra till en mer hållbar utveckling i alla steg.



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 redan i designstadiet.



INKÖP

Genom vårt program för ansvarsfulla inköp krävställer vi, granskar och följer upp våra leverantörers arbete med såväl sociala, miljömässiga och etiska frågor, i syfte att minimera 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. 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 till kund sker med distributör alternativt med egen fordonsflotta beroende på marknad. Genom analys av våra flöden arbetar vi för att optimera våra transportlösningar och minska klimatpåverkan.

**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**

Vi arbetar för att minska vårt eget avfall och öka våra cirkulära materialflöden. Vi strävar också efter att uppmuntra våra kunder att renovera, återanvända och återvinna sina använda kök.

Ny hållbarhetsstrategi

Hållbarhet är en central del i vår affärsstrategi och nu lanserar vi vår nya hållbarhetsstrategi med ambitionen att skapa positiv förändring även långt utanför vår egen verksamhet. Med medvetna val kan köket vara lika aktuellt idag som det är hållbart för nästa generation. Genom lång erfarenhet och höga ambitioner vill vi ta ledarskap i viktiga framtidsfrågor.



1

Innovationer för en hållbar livsstil

Köket är en plats där vi spenderar mycket tid och där det finns stor potential att tänka hållbarhet. Som ledande köksleverantör vill vi inspirera och möjliggöra.

→ **Övergripande mål:** Att designa köksprodukter som bidrar till ett mer hållbart liv i köket samt att ställa om vårt erbjudande av vitvaror för att minska kundens klimatavtryck. Läs mer på sidan 30.



Läs mer om FN:s hållbarhetsmål på sidan 119. →



2

Cirkulära material och flöden

Trä är huvudkomponent i våra produkter. Metall och plastmaterial är andra viktiga materialkategorier. Vi vill erbjuda köksprodukter och -lösningar som fungerar i framtidens mer cirkulära ekonomi.

→ **Övergripande mål:** Att öka andelen certifierat hållbara produkter och material för att därigenom möjliggöra renare och mer cirkulära materialflöden. Läs mer på sidan 31.



Läs mer om FN:s hållbarhetsmål på sidan 119. →



Minskad klimatpåverkan

Tillverkning, transport och utvinning av råvaror medverkar till klimatpåverkan och vi vill arbeta för att begränsa utsläpp av växthusgaser i vår värdekedja.

→ **Övergripande mål:** Vi har antagit ett vetenskapligt klimatomål för att reducera CO₂ emissioner från egen verksamhet samt i vår värdekedja. På så sätt vill vi bidra till att den globala uppvärmningen begränsas till väl under 1,5 grader, i linje med Parisavtalet. *Läs mer på sidan 32-33.*



Läs mer om FN:s hållbarhetsmål på sidan 119. →



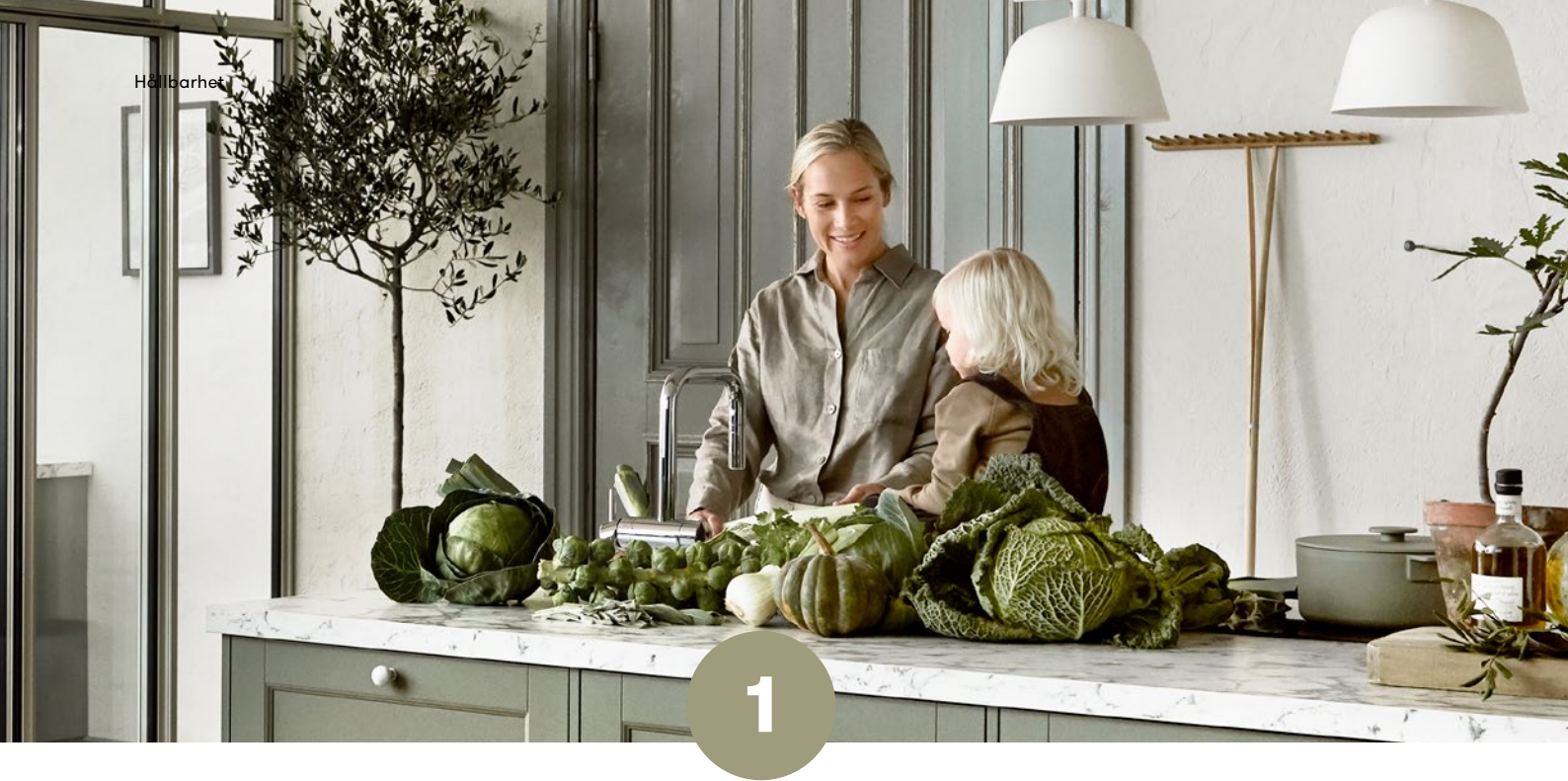
Främja en hållbar kultur

För att kunna stärka hållbarhetsfrågorna genom värdekedjan krävs verktyg och stöd för integrering samt kontinuerlig kompetensutveckling.

→ **Övergripande mål:** Att stärka kompetensen kring hållbarhetsfrågor i vår verksamhet samt arbeta i leverantörskedjan, för att stärka det gemensamma hållbarhetsarbetet. *Läs mer på sidan 34-36.*



Läs mer om FN:s hållbarhetsmål på sidan 119. →



Innovationer för en hållbar livsstil

Våra kök håller i många år. Det ställer stora krav på oss att utveckla produkter som möter såväl dagens som morgondagens behov. I vår design- och produktutveckling är därför hållbarhet ett centralt tema.

Det ska vara lätt att leva hållbart. Vi vill inspirera miljon-tals människor till att leva mer hållbart i köket. Det vill vi göra genom att erbjuda produkter, kunskap och lösningar som bidrar till att hushålla med jordens resurser vid matlagning, matförvaring, disk och återvinning. Som ett stöd i vårt arbete har vi utvecklat och implementerat ett hållbarhetsstyrkort för produkter. I vår produktutvecklingsprocess bedöms numera nya köksprodukters hållbarhetsprestanda avseende material, design och funktion. Nu är vår målsättning att alla våra nya köksprodukter ska möjliggöra för kunden att leva mer hållbart, och därmed ha medel eller högsta poäng i vårt styrkort, till 2025.

Mer miljömärkta produkter. Nobia har lång erfarenhet av att arbeta med miljömärkta produkter. Vårt Svanenmärkta sortiment fortsätter att vara starkt efterfrågat, framför allt i de nordiska länderna. I Sverige och Norge kom 49 (47) procent av försäljningsvärdet från Svanenmärkta produkter under 2020. Samtidigt fortsätter vi att utveckla vårt sortiment och vårt mål är att minst 90 procent av våra nylanseringar av luckor och laminatbänkskivor på den nordiska marknaden ska vara miljömärkta till 2026.

Energieffektiva vitvaror. Kylar och frysar står på dygnet runt, året om och är därmed en av de produktgrupper i hemmet som drar mest energi. Vår målsättning är att erbjuda de mest energieffektiva vitvarorna och på så sätt bidra till att minska kundens energiförbrukning och relaterat klimatavtryck, läs mer om vårt klimatarbete på sidan 32.

Livscykelperspektiv för bättre analys. Vi ser ett stort värde av att mäta och analysera våra produkters miljöpåverkan under hela dess livscykel. Därför har vi under året ingått i ett branschgemensamt projekt med syfte att öka kunskapen om produkters miljöpåverkan och skapa ett branschgemensamt

verktyg för framtagning av miljödeklarationer, så kallade Environmental Product Declaration (EPD). Inom Nobia kommer vi att börja utveckla miljödeklarationer för våra egna köksprodukter med start i Nobias varumärke Marbodal.

Produktsäkerhet. Säkerhet och ergonomi är viktigt i all vår produktutveckling. Innan en ny produkt tas in i produktionen genomförs tester, både i egen regi och av ackrediterade testinstitut enligt EU-standarder. I Storbritannien är alla våra skåp och luckor testade utifrån Furniture Industry Research Association's (FIRA's) möbelkrav.

Resultat 2020. Målet i vår strategi för perioden 2017-2020, om att utveckla och implementera ett hållbarhetsstyrkort för nya produkter är nu uppfyllt.

Kommentar: Hållbarhetsstyrkortet implementerades framgångsrikt under 2019-2020. Styrkortet är nu åter i användning efter en kortare paus på grund av coronapandemin.

Mål

- ▶ Vi ska ställa om vår produktportfölj av vitvaror för att bidra till att minska kundens energiförbrukning och relaterat klimatavtryck i köket till år 2024 (basår 2019).
- ▶ 100 procent av våra nya köksprodukter ska designas för att möjliggöra ett mer hållbart liv i köket till år 2025.
- ▶ Minst 90 procent av våra nya luckor och laminatbänkskivor inom Norden ska vara miljömärkta till år 2026.

49%

försäljning av Svanenmärkta produkter
i Sverige och Norge



Cirkulära material och flöden

Vi ser ständigt över hur vi kan optimera användning av material och andra resurser. För oss är det viktigt att bidra till ett hållbart skogsbruk och söka samverkan genom värdekedjan för att främja cirkulära materialflöden.

Kök som håller länge. Vi vill att våra kök ska hålla länge. Därför tillverkar vi endast kök av god kvalitet med lång garanti-tid. Vår erfarenhet är samtidigt att smak och tycke förändras och därför vill vi möjliggöra för våra kunder att uppgradera och förnya sina kök utan att behöva byta ut hela köket. Dessutom strävar vi efter att de produkter vi tillverkar i våra fabriker ska kunna gå att återanvända samt återvinna till nya produkter och material.

Trä från hållbart skogsbruk. Trä är det främsta materialet i våra produkter. Majoriteten av våra leverantörer av träråvara finns inom Europa. För att säkerställa lagefterlevnad samlar vi in information om spårbarhet för det trä som vi köper in. Vi har uppnått vårt strategiska mål till 2020 om att allt vårt inköpta trä ska härröra från hållbara källor och nu tar vi steget vidare att ytterligare öka andelen trä från certifierad källa.

Återvunna material. Merparten av vårt inkommande trä består av skivmaterial, med i genomsnitt cirka 30 procent återvunnet trä i form av restprodukter och återvunnet material. På så sätt kan träspill från sågverk och skogsvård samt uttjänta möbler och träprodukter uppgraderas till nya material. Vi försöker ständigt hitta nya sätt att öka andelen återvunnet material i våra träprodukter, men också att öka andelen återvunnet material i andra insatsprodukter, såsom metaller och plast.

Vårt spill får nytt liv. Vi arbetar för att minska avfall i vår egen produktion, vilket är centralt för att bidra till en mer cirkulär ekonomi. Vi eftersträvar att vårt avfall ska kunna användas igen som ny resurs. Under året gick 63 procent (64) av vårt träavfall till nya produkter. Den knappa minskningen från förra året beror på en temporär begränsning av verksamheten i Storbritannien, där andelen återvunnet träavfall är störst.

Breddat utbud av Svanenmärkt. Mörkare kulörer kräver en annan form av ytbehandling som tidigare inte varit möjlig att åstadkomma inom ramen för Svanens kriterier. Under året har

vi därför investerat i en ny utrustning för ytbehandling vid vår anläggning i Tidaholm, Sverige samt utveckling av färgsystem. Motsvarande investering har genomförts vid vår anläggning i Eggedal, Norge. Den nya utrustningen möjliggör att vi nu kan möta kunders ökade efterfrågan av kök i mörkare kulörer samtidigt som köken uppfyller höga miljö- och kvalitetskrav.

Minskat emballage. Som en del av ett centralt inköpsprojekt arbetar vi med att minimera påverkan från förpackningsmaterial och då framför allt fossilbaserat plastmaterial. Vid vår produktionsanläggning i Nastola, Finland och Tidaholm, Sverige, har vi exempelvis bytt till en tunnare emballageplast och -sträckfilm, vilket minskar den totala förbrukningen av plast med upp till 40 procent i dessa anläggningar.

Resultat 2020. Målet i vår strategi för perioden 2017-2020 om att 100 procent av vårt trä ska härröra från hållbara källor är uppnått. Under 2020 härrörde 97 procent (91) av Nobias inköpta trä och träprodukter från certifierad källa. Resterande trä, 3 procent, kom från hållbarhetsgranskade och godkända leverantörer. Inom region Storbritannien var dessutom minst 80 procent (70) av all inköpt träråvara och -material FSC® eller PEFC™ certifierat med full spårbarhet hela vägen fram till kund.

Mål

- ▶ 100 procent av skåp och luckor inom region Storbritannien ska vara FSC® certifierade med full spårbarhet till kund till år 2021.
- ▶ 100 procent av våra knoppar och handtag i jungfrulig plast ska ersättas med mer hållbara alternativ till år 2023.
- ▶ 99 procent¹ eller mer av vårt träbaserade material ska härröra från certifierad källa till år 2025.
- ▶ Vi ska initiera partnerskap och samarbete med andra för att förlänga livslängden av våra material och produkter och därmed möjliggöra en förflyttning till en mer cirkulär ekonomi.

¹) Baserat på volym



3

Minskad klimatpåverkan

Klimatförändringarna är ett faktum och det behövs kraftfulla och snabba åtgärder för att bromsa de negativa konsekvenser som en högre global medeltemperatur medför. Vi vill självklart ta vårt ansvar för att vara med och hejda denna utveckling och har därför valt att sätta ett vetenskapligt klimatmål.

Klimatmål i linje med Parisavtalet. Under året antog vi ett mål om att minska våra CO₂ emissioner, inom den egna verksamheten, med 72 procent fram till 2026, med basår 2016. Målet som är i linje med ambitionerna inom Parisavtalet har blivit godkänt av Science Based Target initiative (SBTi). Målet omfattar våra emissioner från elektricitet, egen och köpt värme samt egna transporter, dvs scope 1 och 2.

För att nå målen behöver vi bli än mer effektiva i vår energianvändning, öka andelen förnybar energi och främja mer klimatsmarta egna godstransporter och tjänstereor med egen bil. Vidare har vi antagit två klimatmål för att minska klimatpåverkan i värdekedjan hos våra leverantörer samt våra kunder. Målen omfattar emissioner från tillverkning och användning av vitvaror och består dels i att tillverkarna själva ska sätta klimatmål i linje med SBTi:s riktlinjer, samt att vi ska styra om vårt utbud till mer energieffektiva vitvaror, läs mer sidan 30.

Från fossilt till förnybart. Grunden för förbättringar är mätning och uppföljning. Energieffektivitet och CO₂-intensitet mäts och följs upp kvartalsvis i vårt koncernövergripande ledningssystem och våra produktionsenheter har förbättringsmål i linje med vår nya strategi.

Vi har 100 procent förnybar el i såväl vår produktion som i egna butiker. Vi har även ställt om till mer fossilfri och mer effektiv värme. I slutet av året var 74 procent av Nobias totala generade värme i produktion och butiker förnybar, en ökning från 69 procent året innan.

I Storbritannien pågår projekt för att ställa om delar av uppvärmning med fossil gas till att istället använda träspill,

samtidigt som vi investerar i än mer effektiv förbränning av träspill. I Finland har vi ställt om från fossil gas till biobaserad gas för uppvärmning.

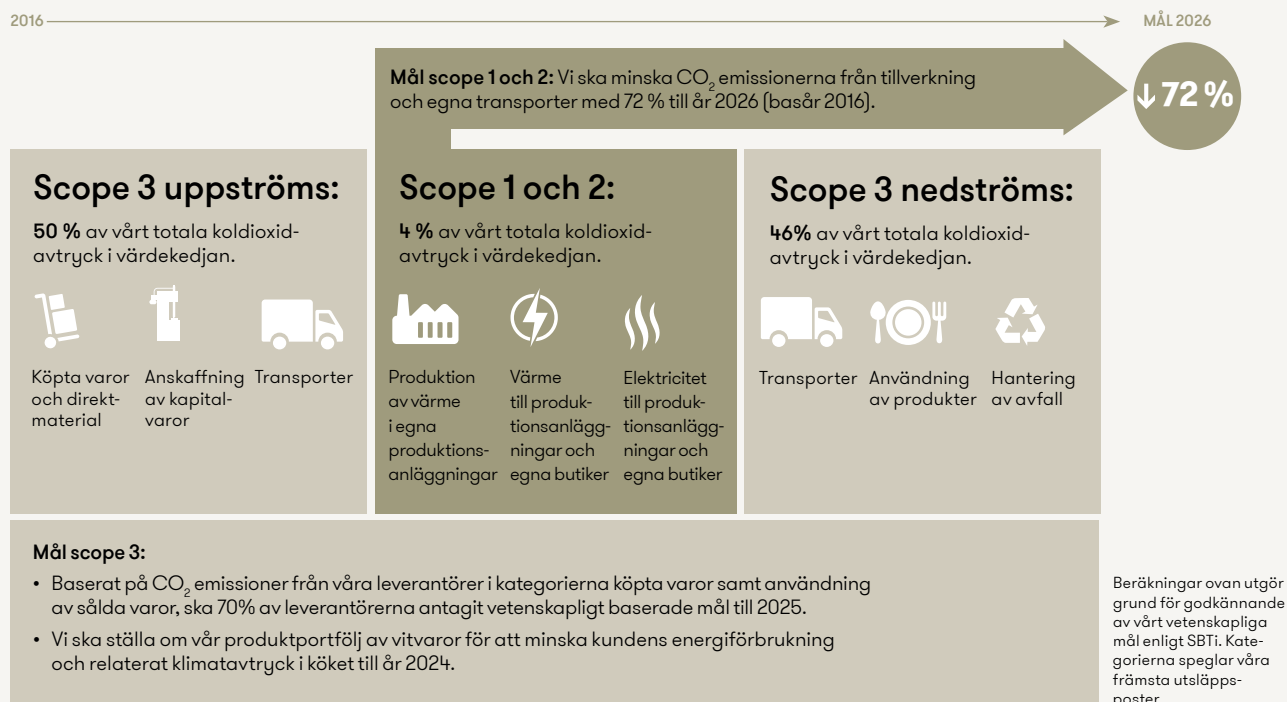
Utsläpp från el, värme och bränsle till egna transporter, scope 1 och 2, uppgick till cirka 10 900 ton, en minskning från cirka 13 300 ton året innan, vilket dels kan förklaras av omställningen till förnybar värme. Vi ser också att de tillfälliga begränsningarna av vår verksamhet under pandemin har bidragit till en reduktion av CO₂ emissionerna från exempelvis egna transporter och resor med personbil.

Reduktion av transportrelaterade emissioner. Godstransporter sker till största del med externa ökerier, men även med egna bilar och utgör en betydande del av våra direkta och indirekta CO₂ emissioner. Utsläpp från egna bilar ingår i vårt nyligen antagna vetenskapliga klimatmål och kommer att reduceras som en del därav.

Under året har vi fortsatt vårt arbete för att minska påverkan från godstransporter, bland annat genom ruttoptimering samt nya och renare fordon. Vi har även upphandlat ny distributör för transport i Norden. Möjligheten att mäta, följa upp och reducera transportrelaterade CO₂ emissioner har varit en viktig del i det arbetet. Vi tittar även på olika lösningar för att ersätta vissa sträckor med tåg istället för bil. Under 2021 kommer vi exempelvis att inleda ett skifte från bil till tåg för leveranser av HTH kök från Danmark till Sverige, vilket betydligt reducerar CO₂ emissionerna på dessa sträckor.

Vetenskapligt klimatmål i linje med Parisavtalet

för att bidra till att den globala uppvärmningen begränsas till väl under 1,5 grader

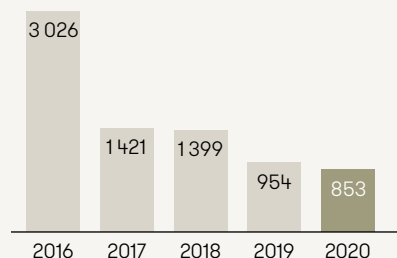


Fortsatt reduktion av klimatutsläpp

Sedan 2016 har vi mer än halverat våra klimatutsläpp från scope 1 och 2 i relation till vår omsättning. En stor del av denna utveckling beror på omställning till förnybar el som också har varit vårt strategimål fram till 2020.

Under året har vi ställt om till förnybar värme i vår produktion i Finland. På så sätt har vi reducerat CO₂ emissionerna från värme med drygt 900 ton. Dessutom har de temporära begränsningarna av vår verksamhet under pandemin bidragit till en reduktion av CO₂ emissionerna från exempelvis egna transporter och resor med personbil.

Scope 1&2 kg CO₂e/omsättning MSEK



Kartläggning av vår indirekta klimatpåverkan. I samband med framtagandet av vår nya hållbarhetsstrategi, har vi också djupare studerat och kartlagt vårt övriga indirekta klimatavtryck, det som finns inom scope 3. Den största delen av Nobias totala CO₂ emissioner finns i vår värdekedja i form av utvinning och framställning av direktmaterial och produkter, transporter till och från våra fabriker samt användning av produkterna. För ingående material och varor har vi i kartläggningen fokuserat på våra största flöden såsom trä, metall och vitvaror. Kartläggning och beräkningar har legat till grund för vårt vetenskapliga klimatmål.

Träet i våra kökskåp ger en förhållandevis liten påverkan, trots att det hanteras i stora volymer. Den största påverkan finns i vitvarorna, både vid framställning och vid användning i köket. Därför har vi satt två strategiska mål som berör just vitvaror. Vi kommer fortsättningsvis också att arbeta med andra material- och produktgrupper, som en del av vårt arbete med cirkulära material och flöden.

Risker med ett förändrat klimat. Ett förändrat klimat innebär risker men också möjligheter för vår verksamhet. Under året har vi initierat genomförandet av klimatriskanalys i enlighet med Task Force on Climate related Financial Disclosure's (TCFD's) riktlinjer. Arbetet med riskanalys är en omfattande process och vi kommer att fortsätta att utveckla våra analyser och rapportering framöver. Läs mer på sidan 58.

Resultat 2020. Vi har 100 procent förnybar el i såväl produktion som i våra egna butiker och vi har antagit nya ambitiösa klimatmål för att ta arbetet vidare.

Mål

- ▶ Vi ska minska CO₂ emissionerna från tillverkning och egna transporter (Scope 1 och 2) med 72 procent till år 2026 (basår 2016).
- ▶ 70 procent av våra leverantörer, baserat på CO₂ emissioner, som omfattas av köpta varor och tjänster samt användning av sålda varor, ska ha antagit vetenskapligt baserade mål till 2025.



Främja en hållbar kultur: Hållbar företagskultur

Vår kultur utgår från våra kärnvärden; Care, Deliver & Inspire. Det betyder t ex att vi stöttar, respekterar och litar på varandra och att vi strävar efter att göra hållbara val i allt vi gör.

Förutsättningar för engagemang och utveckling. Vi vill främja en kultur av tillit, öppenhet och där vi tillåter oss att göra misstag och lära oss av dem. Att ta ägarskap och hålla våra löften, mot såväl kunder, samarbetspartners och varandra, är avgörande för vår framgång.

Vi är övertygade om att de olika perspektiv som uppstår genom fokus på mångfald, inkludering och jämställdhet bidrar till att vi bättre kan förstå och agera på såväl kunders som medarbetares behov. Vi strävar därför efter att i alla led av vår verksamhet arbeta för att skapa en inkluderande företagskultur där människor kan använda sin fulla potential.

Nobia har en styrelse med sex ordinarie ledamöter valda av årsstämman, varav tre kvinnor och tre män, samt fyra arbetstagarrepresentanter, varav två kvinnor och två män. I ledningsgruppen, inklusive VD, är fördelningen två kvinnor och sex män. Bland Nobias högre chefer och ledare är 29 procent kvinnor och 71 procent män.

Organisatorisk hälsa. Under året har vi arbetat vidare med resultaten från en omfattande undersökning kring så kallad organisatorisk hälsa, som genomfördes 2019. Undersökningen gav inblick i hur Nobia som organisation presterar och mätte vår förmåga att nå våra mål. Resultaten har bland annat använts som underlag för strategiska prioriteringar och projekt men också som grund för att engagemang och utveckling ska genomsyra vår organisation de närmsta åren. Kommande satsningar omfattar bland annat integration av gemensamma värderingar samt utbildning kring hållbarhet.

Digital omställning med högt engagemang. Under året lanserade vi vårt nya intranät KitchNet, som gett våra medarbetare snabbare och bättre tillgång till information och underlättar kommunikation med kollegor. KitchNet är ett exempel på hur kommunikationen från Nobias centrala funktioner till medarbetarna har intensifierats utifrån tidigare års feedback att detta saknats.

År 2020 har varit ett utmanande år till följd av den globala coronapandemin, där våra medarbetare och ledare genom sin förmåga att ställa om visat på ett stort engagemang och vilja att lära. Tack vare en snabb lansering av Microsoft Teams och ett koncerngemensamt utbildningspaket för medarbetare och chefer för att effektivt arbeta och leda virtuellt, har våra medarbetare kunnat fortsätta vara produktiva och engagerade och kunnat ta del av kompetensutvecklingsinitiativ.

En unik satsning på lärande inom områden relaterade till Nobias affär och strategi har genomförts under rubriken "Learn Together". Veckovisa webinarium på teman som exempelvis hållbarhet, design och inköp genomfördes virtuellt och spelades in, så att alla medarbetare hade möjlighet att lyssna och ställa frågor till Nobias egna experter.

Kontinuerlig kompetensutveckling. Ledarskap är ett prioriterat område där vi under året har fortsatt genomföra våra koncerngemensamma ledarskapsprogram Excellent Leader, där ledarna får metoder och verktyg att använda i sitt dagliga ledarskap. Antalet program reducerades under året till följd av coronapandemin, men tack vare att dessa program redan från lanseringen genomfördes delvis virtuellt, så har omställningen inte varit alltför stor. Ca 400 ledare har fram till och med år 2020 omfattats av de olika Excellent Leader

programmen som nu kompletteras med videos på samtliga språk för snabbare och mer lättillgänglig ledarutveckling.

I den löpande kompetensutvecklingen har satsningen på e-learning som lärandeform intensifieras, där vi ställt om såväl introduktion till nya medarbetare som traditionella klassrumsutbildningar.

Chefsmöte med fokus på strategi och utveckling. I början av 2020 genomfördes Nobias Top Management Meeting (TMM) under två intensiva dagar med fokus på utrullning av den nya strategin, interaktion och lärande. Cirka 140 av Nobias chefer och specialister i beslutsfattande ställningar från samtliga länder och enheter deltog. Under dessa två dagarna fick deltagarna möjlighet lära av kollegor och externa specialister bland annat inom ämnen relaterat till den nya strategin och Nobias utmaningar framöver: Hållbarhet, Framtidens arbetskraft, Framtidens byggbransch, Framtidens handel samt Digitalisering.

Vår uppförandekod. En företagskultur som värnar integritet är en förutsättning för vårt anseende och vår möjlighet att vara en attraktiv och utvecklande arbetsplats. Vår uppförandekod baseras på principer för såväl miljömässig, social och ekonomisk hållbarhet. Kodens anger miniminivån för acceptabelt uppförande för alla medarbetare och samarbetspartners. Medarbetarna uppmuntras att rapportera beteenden som strider mot koden via interna kanaler alternativt anonymt via vår rapporteringskanal, SpeakUp. Under året rapporterades 33 ärenden (30), varav 8 (4) via SpeakUp. De rapporterade ärendena har hanterats och redovisats för revisionsutskottet i styrelsen. Läs mer om hur vi arbetar enligt koden på sidan 55.

En fast arbetsstyrka. Nobias anställda kan delas in i medarbetare som arbetar inom produktion och logistik respektive de som arbetar inom administration och försäljning. Medarbetarna är i huvudsak fast anställda. Endast cirka 1 procent är visstidsanställda, dessa återfinns i Sverige, Nederländerna och Storbritannien. 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 European Work Council (EWC) som är ett europeiskt informations- och konsultationsråd.

En säker och hälsofrämjande arbetsplats. Övergripande krav på arbetsförhållanden anges i Nobias uppförandekod och i lokala arbetsmiljöpolicies. Övergripande ansvar för arbetsmiljön är VD som sedan delegerat ansvaret till linjechefer enligt respektive lands rutiner. Alla medarbetare har ett personligt ansvar att bidra till en säker arbetsplats, agera på ett säkert sätt samt reagera på brister och riskfyllt beteende. Både ledare och medarbetare utbildas kontinuerligt i hälsa och säkerhet. Våra medarbetares säkerhet är vår högsta prioritet och vi har en nollvision gällande arbetsrelaterade skador och olyckor. Företagshälsovård erbjuds alla anställda på alla enheter, men varierar i omfattning mellan olika länder. Dessutom bedrivs hälsofrämjande aktiviteter på flertalet enheter såsom motion, massage, sluta röka, etc.

Systematiskt och förebyggande arbete. Alla produktionsenheter har lokala ledningssystem som omfattar samtliga medarbetare med detaljerade rutiner för hälsa och säkerhet. Ledningssystemen baseras på OHSAS 18001 eller ISO 45000, varav fem av våra 14 produktionsanläggningar är tredjepartscertifierade och ytterligare två anläggningar inväntar uppdaterat certifikat, läs mer på sidan 118.

De lokala ledningssystemen utgör ett ramverk för att främja ständiga förbättringar och omfattar fysisk och psykosocial hälsa samt säkerhet. Ledningssystemen är också vägledande i efterlevnad av lagar och krav samt tillhandahåller processer för att arbeta proaktivt med att minimera risken för arbetsrelaterade olyckor och ohälsa genom att utvärdera och förebygga risker.

Riskbedömningar genomförs minst årligen på alla enheter, där de medarbetare som genomför bedömningarna kontinuerligt utbildas för att säkerställa hög kvalitet. Exempelvis har vi i Storbritannien utbildat chefer och ansvariga i riskbedömningar samt involverat medarbetare i att löpande identifiera och minimera risker. Som ett resultat har vi därav sett väsentlig minskning av allvarliga olyckor, stor minskning avseende höga risker samt en betydande minskning i försäkringspremier för arbetsgivaransvar.

Riskbedömningarna analyseras och uppdateras regelbundet på alla enheter, och alltid efter att en incident har inträffat. Centrala och lokala skyddskommittéer, bestående av lokala chefer, tekniker och skyddsombud möts regelbundet för att gå igenom resultat från skyddsronder och incidenter. Dessa kommittéer ingår också vanligtvis i genomförandet av riskbedömningar.

Uppföljning och åtgärder. Genom daglig uppföljning av tillbud och olyckor står säkerheten alltid högst upp på agendan och följs av utredning och åtgärder när så är tillämpligt. Varje arbetsplatsolycka analyseras för att vidta åtgärder så att en liknande olycka aldrig ska hända igen. Arbetsplatsolyckor och aktiviteter för att förebygga dessa följs upp av högsta ledningen månatligen genom vårt styrkort för produktionen. Styrkortet är ett internt verktyg som täcker in flera strategiskt viktiga frågor, exempelvis arbetsplatsolyckor. I Danmark har omfattande analys angående tunga lyft genomförts med syfte att markant minska omfattningen av tunga lyft för fabriksmedarbetare och chaufförer i Nobia.

Under året har vi lyckats minska antalet arbetsrelaterade olyckor ytterligare. Under 2020 inträffade 54 arbetsplatsrelaterade olyckor (62) som resulterade i minst åtta timmars sjukfrånvaro. Det motsvarade 9,2 arbetsplatsolyckor per miljon arbetade timmar (10,4). De flesta olyckorna var relaterade till manuell hantering och lyft och gav inga bestående men. Inga olyckor med allvarliga konsekvenser har skett under året.

Mål

- Till år 2023 ska utbildning, stöd och/eller verktyg för att ytterligare möjliggöra en mer hållbar kultur integreras i verksamheten och vara tillgängliga för våra medarbetare på alla marknader.



Främja en hållbar kultur: Ansvarsfulla inköp

Ansvarsfulla leverantörskedjor skyddar sårbara arbetstagare och minskar såväl miljömässiga som finansiella risker. Genom vårt program för ansvarsfulla inköp vill vi verka för att bidra till en hållbar utveckling i vår värdekedja.

Program för ansvarsfulla inköp. För att hantera risker i vår leverantörskedja har vi ett program som omfattar riskanalys, granskning, utvärdering samt en anonym kanal för rapportering av överträdelser av vår uppförandekod för leverantörer. Uppförandekoden reglerar och styr Nobias leverantörskrav gällande arbetsförhållanden, mänskliga rättigheter, affärsetik och miljöhänsyn. Efterlevnad av uppförandekoden är ett krav i vår riskbedömning av leverantörer.

Identifierad risk är basen för uppföljning. Av våra leverantörer av direktmaterial kommer 99 procent från Europa, resterande från Asien. Globala leverantörskedjor kan innebära arbetsrelaterade risker, såsom exempelvis modernt tvångsarbete. Nobia arbetar aktivt med att förebygga alla former av modernt slavarbete och vi redovisar årligen vårt arbete och resultat enligt det så kallade Modern Slavery Statement.

Nobias program för riskbedömning och uppföljning omfattar cirka 300 betydande leverantörer, motsvarande 99 procent av vår totala kostnad för direktmaterial. Programmet bygger på parametrar såsom produktionsland, produktionsprocess, produkttyp och material samt leverantörens beredskap exempelvis i form av gällande ledningssystem. Utifrån dessa faktorer viktas risk mot beredskap och vi bedömer risken för överträdelser av legala ramverk samt Nobias uppförandekod för leverantörer. Riskbedömningen utgör grunden för beslut om revision hos leverantören.

Revision är ett verktyg för utveckling. Fysiska leverantörsrevisioner syftar till att verifiera, hantera och avhjälpa eventuella avvikelser och identifiera områden för förbättring. Exempelvis kan beslut om revision bli ett resultat av att leverantören har ett icke certifierat ledningssystem i kombination med produktionsprocess med hög risk. Under året

gjorde vi inga fysiska revisioner på grund av coronapandemin. Alla utestående revisioner har flyttats till 2021 och vi planerar att inleda dessa till sommaren. I slutet av året var 92 procent av alla leverantörer inom programmet godkända, resterande inväntade ny eller uppdaterad revision. Läs mer på sidan 119.

Påverka längre bak i leverantörskedjan. Vårt program för ansvarsfulla inköp är en förutsättning för oss att bedriva riskanalys och riskprevention i vår leverantörskedja på ett kvalitetssäkrat sätt. För att vi ska kunna bidra till att minska hållbarhetsrisker även längre bak i leverantörskedjan, i enlighet med målsättningen i vår nya hållbarhetsstrategi, ber vi våra leverantörer att också delge deras relevanta underleverantörer. I slutet av 2020 svarade 67 procent av våra leverantörer inom programmet att de är villiga att delge information om deras leverantörsled, vilket vi tolkar som en god förutsättning för att fortsatt hantera risker och påverkan.

Resultat 2020. Målet för strategin 2017-2020 var att implementera ett nytt program för leverantörsuppföljning, vilket nu är uppfyllt. I slutet av året var 92 procent av leverantörerna godkända, resterande inväntade ny eller uppdaterad revision. Med programmet har vi nu dessutom en möjlighet att kunna gå vidare ännu längre ner i leverantörskedjan i de fall där riskerna anses vara höga.

Mål

- Vi ska fortsätta att säkra och utveckla processer för en ansvarsfull leverantörskedja. Till år 2023 ska vi, där så är möjligt, ha nått längre bak i vår leverantörskedja för leverantörer som anses ha högre risk, för att främja mänskliga rättigheter, goda arbetsvillkor och miljöhänsyn.

Verksamheten

Nobia är en ledande köksspecialist på den europeiska köksmarknaden med välkända, lokala varumärken och ledande marknadspositioner i sju länder. Nobia är organiserat 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.

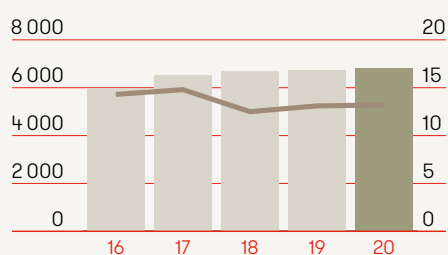
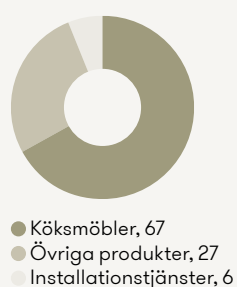
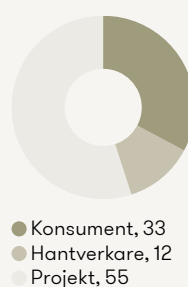
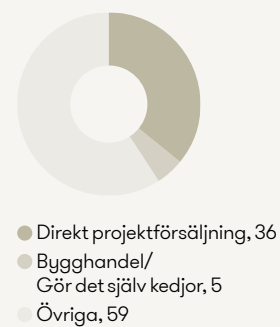
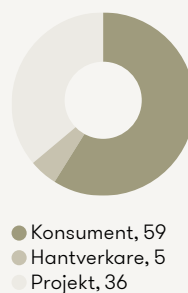
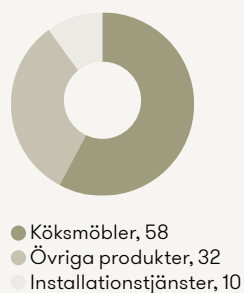
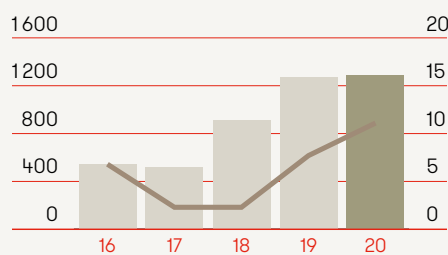
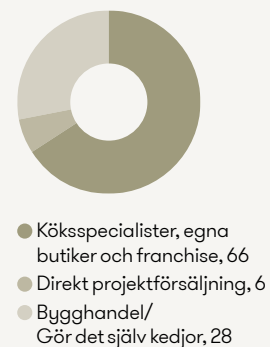
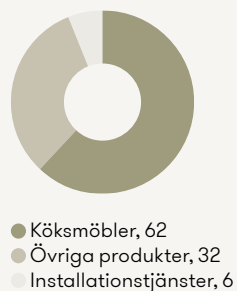
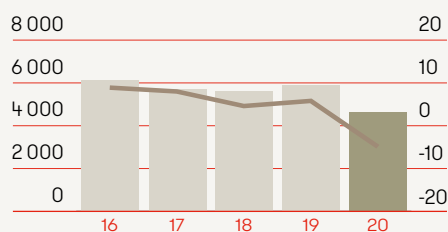
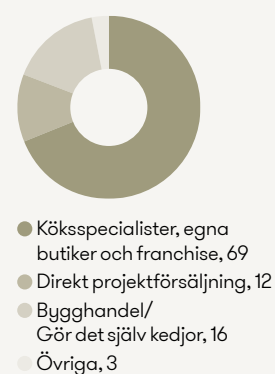


Våra regioner

Nobia är en ledande köksspecialist på den europeiska köksmarknaden med starka, lokala varumärken. Få andra europeiska köksföretag har en sådan storlek som gör det möjligt att tillvarata skalfördelar. Nobia investerar i produkter, säljkanaler, produktionsutrustning och sortimentseffektiviseringar. Investeringar i digitala lösningar för att bland annat harmonisera koncernens affärsprocesser och underlätta

kundernas köpprocess blir allt viktigare. Centraliserade inköp och storskalig produktion är två exempel på hur kostnadseffektivitet uppnås. Nobia är organiserat i tre regioner; Norden, Storbritannien och Centraleuropa och finns i sju länder: Storbritannien, Danmark, Sverige, Norge, Finland, Nederländerna och Österrike.

	Korta fakta	Året 2020
Norden 53% av försäljningen	► Danmark, Sverige, Norge, Finland ► Cirka 2 400 anställda ► 23 egna butiker, 168 franchisebutiker ► Cirka 400 återförsäljarbutiker ► 6 produktionsanläggningar; Ølgod, Bjerringbro och Farsø i Danmark. Eggedal i Norge, Tidaholm i Sverige och Nastola i Finland. 5 av 6 produktionsenheter är miljöledningscertifierade	► Den organiska tillväxten uppgick till 3 procent, främst genom en fin utveckling inom konsumentförsäljningen. Danmark visade god tillväxt främst genom varumärket HTH. Även Norge visade organisk tillväxt medan Sverige var oförändrad och Finland negativ. ► En ny organisation infördes för att bättre utnyttja kollektiva styrkor, möjliggöra investeringar och samarbete mellan varumärken, snabbare lokalt beslutsfattande och flytta ansvaret närmare slutkunderna. ► Något högre rörelseresultat och förbättrad marginal. Rörelseresultatet, justerat för jämförelsestörande poster, ökade till 897 MSEK (886) och rörelsemarginalen steg till 13,2 procent (13,1).
Storbritannien 37% av försäljningen	► Storbritannien ► Cirka 2 800 anställda ► 202 egna butiker ► Cirka 450 återförsäljarbutiker ► 5 produktionsanläggningar; Darlington, Dewsbury, Grays, Halifax, Morley. Samtliga är miljöledningscertifierade.	► Den organiska tillväxten uppgick till -19 procent. Marknadsförutsättningarna var mycket utmanande, kraftigt negativt påverkat av restriktioner och nationella nedstängningar relaterade till Coronaviruset. ► Framgångsrik implementering av digitala kanaler för försäljning och kundservice med stark tillväxt i antalet köksdesignmöten. ► Rörelseresultatet sjönk till -226 MSEK (345) på grund av de stora försäljningstappen under coronapandemin; trots kostnadsminskningsprogram, permitteringar och erhållna permitteringsstöd.
Central-europa 10% av försäljningen	► Nederländerna och Österrike ► Cirka 600 anställda ► Fler än 500 försäljningsställen ► 3 produktionsanläggningar; Dinxperlo i Nederländerna, Freistadt och Wels i Österrike. Samtliga är miljöledningscertifierade.	► Den organiska tillväxten uppgick till 2 procent, tack vare stark utveckling under andra halvåret. ► Bribus i Nederländerna, som förvärvades 2018, fortsatte utvecklas väl. Försäljningen i Österrike återhämtade sig efter första halvåret som påverkades negativt av coronarestriktioner. ► Rörelseresultatet ökade till 143 MSEK (98) och rörelsemarginalen steg till 11,1 procent (7,7).

Nettoomsättning, MSEK
och rörelsemarginal, %Försäljning
per produkt, %Försäljning per
kundsegment, %Försäljnings-
kanaler, %

Region Norden

Marknadsposition

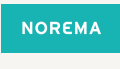
Nobia är en ledande köksleverantör i Norden med varumärken som tillhör de mest kända på respektive marknad. Försäljning sker främst genom franchisebutiker, men även genom egna köksspecialister och andra återförsäljare som byggvaruhus. Professionella kunder som projektförsäljning till byggbolag och försäljning till lokala hantverkare representerar det största kundsegmentet, men även konsumenter är ett viktigt segment. Marknadsandelarna är starka i alla kundsegment och som störst inom projektförsäljningen, både för nybyggnations- och renoveringsprojekt.

I samtliga nordiska länder konkurrerar Nobia 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.

Marknadsutveckling

Trots utmaningarna och de negativa effekterna på samhället som coronapandemin medförde under 2020 bedöms den sammantagna efterfrågan i Norden ha ökat något jämfört med 2019. Efterfrågan från konsumenter steg till följd av ett ökat intresse för hemrenovering då människor under pandemin bland annat spenderade mer tid i hemmen i stället för att resa. Bostadsbyggnationen fortsatte, trots störningar relaterade till pandemin, vilket är viktigt för projektförsäljningen. Danmark, som utgör den största marknaden i Norden, hade den bästa utvecklingen med fortsatt tillväxt i både konsument- och professionella segmenten. I Finland fortsatte avmattningen i projektmarknaden efter en period med rekordhög nybyggnation.

Varumärke	Produkter	Kundsegment	Försäljningskanaler	Marknader
	Kompleta, monterade kökslösningar i mellanprissegmentet. Ett mindre sortiment av omonterade kök.	Konsumenter, professionella kunder.	22 egna butiker i Danmark, 66 franchisebutiker i Danmark, Sverige och Norge.	Danmark, Norge, Sverige, Finland
	Monterade och kompletta kökslösningar i mellanprissegmentet.	Konsumenter, professionella kunder.	10 franchisebutiker, återförsäljare som t ex byggvarukedjorna Optimera, Beijer och XL Bygg. Kök till stora projektkunder säljs direkt.	Sverige, Norge
	Monterade och kompletta kökslösningar i mellanprissegmentet.	Konsumenter, professionella kunder.	22 franchisebutiker, återförsäljare som t ex byggvarukedjan Byggmakker.	Norge
	Främst monterade kök i mellanprissegmentet.	Konsumenter, professionella kunder.	Nobias franchisekedja Kettiö-maailma (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 24 franchisebutiker.	Danmark
	Främst monterade kök. Det finns även ett omonterat sortiment i ett lägre prissegment för konsumenter.	Konsumenter, professionella kunder.	6 franchisebutiker, Elektronikkedjan Power, Återförsäljare inom bygghandeln.	Norge
	Exklusiva och hantverksmässigt tillverkade kök i lyxsegmentet.	Konsumenter, professionella kunder.	En egen och 4 franchisebutiker, samt även i ett urval av HTH:s franchisebutiker.	Danmark, Norge, Sverige
	Monterade kökslösningar i övre mellanprissegmentet.	Konsumenter, professionella kunder.	Nobias franchisekedja Kettiö-maailma (Köksvärlden).	Finland

Region Storbritannien

Marknadsposition

På den brittiska köksmarknaden, som är Nobias största enskilda marknad, är Nobia totalt sett en ledande aktör men med en diversifierad verksamhet i många marknadssegment. Genom egna butiker säljs kök under varumärket Magnet, som är Storbritanniens största och äldsta köksvarumärke, direkt till konsumenter och hantverkare. Sedan 2020 ingår i Magnet även verksamheten för försäljning till bland annat allmännyttiga bostäder som tidigare återfanns inom Rixonway. Till projektmarknaden levereras kök till företag inom bostads- och fastighetsutveckling främst i Commodore och CIE men även via Magnet. Köksprodukter tillverkas även som private label i verksamheten i Gower som främst levererar till gör-det-självkedjan Wickes och byggvarukedjan Benchmarx.

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

Marknadsutveckling

Försäljningen på den brittiska köksmarknaden minskade kraftigt under 2020 på grund av coronapandemin. Nationella och lokala restriktioner och nedstängningar fick till följd att butiker, fabriker och byggarbetsplatser periodvis hölls stängda, vilket försvårade både nyförsäljning och leveranser av kök. Efterfrågan i konsumentsegmentet ökade dock till följd av en växande stanna-hemma-trend och stigande intresse för investeringar i det egna hemmet. Tidigare år präglades marknaden av en avvaktande inställning till sällanköpsvaror som exempelvis kök på grund av osäkerheten om effekterna från Storbritanniens utträde ur EU, som genomfördes under 2020. Det finns ett fortsatt stort behov av nya bostäder i Storbritannien. Projektmarknaden har dock påverkats av de senaste årens allmänna osäkerhet med en volatil marknadsutveckling som resultat. Konkurrenten under året var fortsatt allmänt hård.

Varumärke	Produkter	Kundsegment	Försäljningskanaler	Marknader
Magnet	Monterade kök i mellanprissegmentet som levereras med ett stort serviceåtagande. Ett sortiment av omonterade kök. För hantverkare lagerhålls ett sortiment av köksprodukter och ett sortiment av dörrar och andra snickeriprodukter. Installationstjänster.	Konsumenter och professionella kunder.	202 egna butiker. De flesta servar både konsumenter och professionella kunder såsom hantverkare, lokala byggbolag och mindre fastighetsutvecklare. Sedan 2020 ingår även verksamheten som tidigare låg inom Rixonway, kökslösningar till bostäder förvaldade av allmännyttan.	Storbritannien
Gower	Omonterade kök och badrum, främst under private label men även med egna varumärket Rapide.	Konsumenter och professionella kunder.	Byggvaruhandlare och gör-det-självkedjor.	Storbritannien
ck commodore kitchens	Monterade kök i mellanprissegmentet som till största delen är egentillverkade. Köken säljs vanligtvis inklusive installation och med bänkskivor och vitvaror. Systembolaget 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

Region Centraleuropa

Marknadsposition

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 till konsumentsegmentet 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 liten 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.

Marknadsutveckling

Coronapandemin medförde osäkerhet och initialt kraftiga marknadsstörningar i Österrike till följd av restriktioner och nedstängningar. Konsumentmarknaden återhämtade sig gradvis och avslutade året starkt. Efterfrågan i projektsegmentet på den nederländska köksmarknaden bedöms ha varit stabil eller något bättre, men liksom i andra marknader har pandemin medfört en ökat osäkerhet.



KÖK: ewe

Varumärke	Produkter	Kundsegment	Försäljningskanaler	Marknader
ewe	Monterade kök i modern design i mellanpris- och premiumsegmenten.	Konsumenter.	Österrikiska möbelvaruhus. Fler än 400 fristående köksspecialister.	Österrike, Tyskland, Schweiz, Italien
bribus	Monterade kök i låg- och mellanprissegmentet. Köken säljs oftast tillsammans med installation och vitvaror. Vid projekt tillhandahåller de ett övergripande projektansvar.	Professionella kunder.	Säljs direkt till byggbolag där de tar ett övergripande projektansvar. En liten andel av försäljningen går till återförsäljare inom byggvaruhandeln.	Nederländerna
FM	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
INTUO	Monterade och kompletta kökslösningar i premiumsegmentet.	Konsumenter.	Fler än 100 fristående köksspecialister.	Österrike, Tyskland, Schweiz, UK

Förvaltningsberättelse

Styrelsen och verkställande direktören för Nobia AB (publ), organisationsnummer 556528-2752, avger härmed årsredovisning och koncernredovisning för verksamhetsåret 2020. Förvaltningsberättelsen återfinns på sidorna 43–58, den ekonomiska redovisningen på sidorna 59–98, bolagsstyrningsrapporten på sidorna 102–109 och hållbarhetsrapporten på sidorna 24–36, 50–58 samt 118–121.

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 bland annat möbelhandel, bygghandel, gör-det-själv-butiker och oberoende köksspecialister. Till professionella kunder som exempelvis byggbolag och hantverkare sker försäljningen direkt, så kallad projektförsäljning till större kunder, eller via egna butiker, franchisebutiker och andra återförsäljare.

Nobia rapporterar verksamheten utifrån tre geografiska regioner; Norden, Storbritannien och Centraleuropa.

Finansiella mål

För att återspegla ambitionerna i Nobias strategi antogs i mars 2021 justerade finansiella mål.

Tillväxt: Genomsnittlig organisk tillväxtmål är 3–5 procent per år. (Tidigare mål: organisk och förvärvad tillväxt på mer än 5% per år i genomsnitt).

Lönsamhet: Rörelsemarginalen ska överstiga 10% över en konjunkturcykel. (Oförändrat mål).

Kapitalstruktur: Skuldsättningen, definierad som nettoskuld (exkl. IFRS 16 leasing) / EBITDA, ska vara under 2,5 gånger. (Tidigare mål: nettoskuld/eget kapital under 100%).

Utdelningspolicy: Utdelning till aktieägarna ska utgöra minst 40% av resultatet efter skatt. (Tidigare mål: utdelning på mellan 40–60% av resultatet efter skatt skatt).

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 skal-fördelar och synergieffekter inom tillverkningen och produkt-plattformar samt genom att främja en företagskultur präglad av starkt engagemang och ett inspirerande ledarskap. Nobias ambition är även att uppnå ledarskap inom hållbarhet och design.

2020 Präglades av coronapandemin

Nobias verksamhet och hela köksbranschen påverkades kraftigt negativt av coronapandemin som utbröt under början av 2020. För att mildra smittspridningen införde regeringarna olika nationella åtgärder, restriktioner och nedstängningar. Nobia arbetade intensivt med att anpassa verksamheten för att så långt möjligt skydda medarbetarna och övriga intressenters hälsa och säkerhet. De nationella restriktionerna ledde bland

Nobiakoncernen i sammandrag

MSEK	2019	2020	Förändr. %
Nettoomsättning	13 930	12 741	-9
Bruttomarginal, %	38,1	34,9	-
Bruttomarginal exkl. jmf störande poster, %	38,1	35,7	-
Rörelsemarginal före av- och nedskrivningar (EBITDA) %	14,1	11,2	-
Rörelseresultat (EBIT)	1 132	437	-61
Rörelseresultat (EBIT), exkl jmf störande poster	1 132	581	-49
Rörelsemarginal, %	8,1	3,4	-
Rörelsemarginal exkl jmf störande poster, %	8,1	4,6	-
Resultat efter finansiella poster	1 039	353	-66
Resultat efter skatt	810	253	-69
Resultat efter skatt, exkl jmf störande poster	810	382	-53
Resultat per aktie före utspädning, SEK	4,80	1,50	-69
Resultat per aktie före utspädning exkl jmf störande poster, SEK	4,80	2,26	-53
Resultat per aktie efter utspädning, SEK	4,79	1,50	-69
Resultat per aktie efter utspädning, exkl jmf störande poster, SEK	4,79	2,26	-53
Operativt kassaflöde	1 179	1 808	53

annat till att Nobias fabriker i England och Österrike fick hållas stängda under större delen av andra kvartalet. Periodvis fick även butiksnäten hållas stängda för kunderna. Även fastighets-utvecklingsprojekt till vilka Nobia levererar kök avstannade på vissa marknader, bland annat i England, med uteblivna leveranser och därmed försäljning som en konsekvens. Efterfrågan påverkades initialt negativt, särskilt i England och Centraleuropa, med dramatiska försäljnings- och resultatnedgångar som följd. Under det andra kvartalet minskade exempelvis försäljningen i Storbritannien med mer än 50 procent. Verksamheten i Norden klarade sig bättre då fabriker och butiker kunder hållas öppna under större delen av året, dock med omfattande åtgärder för att minimera smittspridningsrisken. Majoriteten av koncernens anställda i Storbritannien var tillfälligt permitterade under tiden då coronarestriktionerna förhindrade både tillverkning och försäljning och verksamheten därmed i princip hölls stängd.

Koncernens försäljning sjönk totalt sett med 7 procent organiskt under helåret 2020, jämfört med en oförändrad organisk förändring under 2019. Sammanlagt minskade koncernens försäljning med 9 procent till 12 741 miljoner kronor (13 930). Region Storbritannien redovisade en organisk försäljningsminskning med 19 procent medan regionerna Norden och Centraleuropa hade organiska försäljningsökningar med 3 respektive 2 procent. Rörelsemarginalen för koncernen sjönk till 4,6 procent (8,1) och rörelseresultatet uppgick till 581 miljoner kronor (1 132) exklusive jämförelsestörande poster.

Viktiga händelser

Årsstämman

Årsstämman den 5 maj omvalde ledamöterna Nora Førisdal Larssen, Marlene Forsell och George Adams. Jan Svensson, Arja Taaveniku och Carsten Rasmussen valdes till nya ledamöter och Nora Førisdal Larssen valdes till ordförande av styrelsen. Hans Eckerström, Stefan Jacobsson och Jill Little

hade avböjt omval. Årsstämman utsåg vidare Peter Hofvenstam (ordförande) representerande Nordstjernen, Ricard Wennerklint representerande If Skadeförsäkring, Mats Gustafsson representerande Lannebo Fonder samt Arne Lööv representerande Fjärde AP-fonden till ledamöter av valberedningen för tiden intill slutet av årsstämman 2021.

Utdelningsförslaget drogs tillbaka

Styrelsen för Nobia AB (publ) beslutade under inledningen av 2020 att dra tillbaka förslaget om en utdelning om 4,00 kronor per aktie, mot bakgrund av en hög osäkerhetsnivå till följd av negativa effekter av spridningen av coronaviruset.

Ny organisation och omstrukturering

I linje med Nobias strategi för att skapa tillväxt, strukturell effektivitet, medarbetarengagemang samt bli en ledare inom hållbarhet och design genomfördes per den 1 september organisatoriska förändringar. Den nya organisationen möjliggör ett starkare regionalt ansvar och snabba beslutsfattande och genomförande. Den nya organisationen består av tre regioner som ansvarar för försäljning, marknadsföring och kundservice: Norden, Storbritannien och Centraleuropa, samt en koncernövergripande Product Supply-funktion med ansvar för produktsortiment och leveranskedjan, dvs inköp, tillverkning, lager och distribution. I samband med omorganisationen genomfördes även åtgärder för att öka effektiviteten, vilket påverkade cirka 240 anställda i Storbritanniens butiksnät och tillverkningsorganisation. Resultatet belastades med anledning av detta med omstrukturingskostnader om 93 miljoner kronor.

Permitteringar med anledning av coronapandemin

Till följd av den negativa marknadspåverkan av spridningen av coronavirus permitterade Nobia i slutet av mars tillfälligt cirka 3 000 anställda, varav cirka 2 300 avsåg Storbritannien där samtliga köksbutiker och fabriker tillfälligt stängdes till följd av lokala regler och rekommendationer. Övriga permitteringar härrörde till olika delar av koncernen där alla länder påverkades. Under tredje kvartalet hade näst intill samtliga återgått till ordinarie arbete.

Förändringar i koncernledningen

Efter införandet av den nya organisationen den 1 september anpassades koncernledningen till att bestå av Jon Sintorn (VD och koncernchef), Kristoffer Ljungfelt (CFO), Dan Josefsson (EVP Customer Experience, Marketing & Communication), Ola Carlsson (EVP Product Supply), Cecilia Forzelius (EVP People & Culture), Ole Dalsbø (EVP Commercial region Nordic) och Dan Carr (EVP Commercial Region UK).

Cecilia Forzelius efterträdde Thomas Myringer som EVP People & Culture. Cecilia rekryterades från Transcom där hon var Chief People Officer. Sara Björk rekryterades som ny Chief Information Officer (CIO) och medlem i koncernledningen från och med december 2020. Sara hade närmast positionen som IT-chef för H&M Groups IT-division för design, inköp och produktion. Dan Carr hade närmast tjänsten som CFO för region Storbritannien.

Peter Kane, Ralph Kobsik, Fredrik Nyström, Rune Stephansen och David Thorne avslutade i samband med omorganisationen sina anställningar och avgick ut koncernledningen.

Förberedelser för investering i ny produktionsanläggning

Nobia fortsätter förberedelserna för sin investering i en högaautomatiserad produktionsanläggning i Jönköping,

Sverige, som förväntas vara i full drift till 2024. Efter avslutade MBL-förhandlingar (lagen om medbestämmande i arbetslivet med berörda fackföreningar beslutade styrelsen att bygga den nya fabriken i Jönköping och därefter skriva ner tillgångarna relaterade till maskiner och byggnader i nuvarande fabriken i Tidaholm med 136 miljoner kronor. Vidare kom Nobia och fackföreningarna överens om ett övergångsprogram som säkerställer framtida sysselsättning för alla anställda som idag arbetar vid anläggningen i Tidaholm. Programmet inkluderar kompetensutveckling, pendlarstöd till den nya fabriken och målet att etablera en tillverkningsenhet för specialkomponenter i Tidaholm som över tid ska avyttras. Investeringar i produktionsutrustning i den nya anläggningen beräknas uppgå till cirka 2 miljarder kronor. Dessutom investeras cirka 1,5 miljarder kronor i fabriksbyggnaden som förväntas säljas och istället långtidshyras när fabriken är i full drift.

Ny långfristig skuldfinansiering

Nobia ingick avtal med Svenska Handelsbanken AB (publ) och Nordea Bank Abp, filial i Sverige om två revolverande kreditfaciliteter med möjlighet till dragning i olika valutor på totalt 5 miljarder kronor. En facilitet på 2 miljarder kronor med en löptid på tre år (med möjlighet att begära en förlängning på upp till två år med full bestämmanderätt för långgivaren) och en facilitet på 3 miljarder kronor med en löptid på fem år. De nya kreditfaciliteterna kommer att ersätta, förlänga och öka den nuvarande faciliteten Nobia har med samma banker.

Brexit

Storbritannien utträdde ur Europeiska unionen den 1 februari 2020. Under en övergångsperiod fram till och med att ett permanent avtal förhandlats fram mellan Storbritannien och EU i början av 2021, gällde fortsatt fri rörlighet för handel och personer. Nobia har hittills inte drabbats av några större verksamhetsstörningar till följd av Storbritanniens utträde.

Klimatmål godkända av Science Based Targets initiative

Nobia är den första köksspecialisten som antar hållbarhetsmål i enlighet med Science Based Targets. Som en del av en ny hållbarhetsstrategi har nya klimatmål, baserade på vetenskapliga fakta, godkänts av Science Based Targets-initiativet. Målen är att:

- Reducera koldioxidutsläppen från verksamheten och egna transporter (Scope 1 och 2) med 72 procent till 2026 (från basår 2016).
- Samverka med leverantörer för att minska deras koldioxidutsläpp från produktion och användning. Minst 70 procent av Nobias leverantörer (baserat på koldioxidutsläpp) ska ha Science Based Targets (vetenskapliga klimatmål) senast 2025.

Årsstämma och utdelningsförslag

Nobias årsstämma kommer att hållas den 29 april 2021. För räkenskapsåret 2020 föreslår styrelsen en utdelning på 2 kronor per aktie (0). Det blev ingen utdelning för räkenskapsåret 2019 eftersom utdelningsförslaget drogs tillbaka på grund av osäkerheter relaterade till pandemins inverkan. Utdelningsförslaget innebär en total aktieutdelning på cirka 338 miljoner kronor. Avstämningsdagen för rätt till utdelning är den 3 maj 2021 och sista dagen för handel med Nobia-aktier inklusive rätten att erhålla utdelning är den 29 april 2021. Om årsstämman beslutar i enlighet med styrelsens förslag förväntas utdelningen betalas ut genom Euroclear Sweden AB torsdagen den 6 maj 2021.

Koncernens finansiella utveckling

Nettoomsättning

Nettoomsättningen uppgick till 12 741 miljoner kronor (13 930) och fördelade sig enligt följande; region Norden 6 801 miljoner kronor (6 753), region Storbritannien 4 649 miljoner kronor (5 902) och region Centraleuropa 1 291 miljoner kronor (1 275).

Koncernens organiska tillväxt, det vill säga omsättningsförändringen för jämförbara enheter och justerat för valuta-effekter, var -7 procent (0). I Norden uppgick den organiska tillväxten till 3 procent (-1). Region Storbritanniens organiska tillväxt var -19 procent (1) och region Centraleuropas organiska tillväxt uppgick till 2 procent (-4).

Resultat

I koncernens resultat för 2020 ingår jämförelsestörande poster om 144 miljoner kronor främst relaterade till nedskrivning av tillgångar efter beslutet att investera i en ny fabrik i Sverige. Koncernens bruttomarginal exklusive jämförelsestörande poster minskade till 35,7 procent (38,1) och rörelsemarginalen sjönk till 4,6 procent (8,1). Brutto- och rörelsemarginalerna påverkades positivt av högre genomsnittliga försäljningspriser men framför allt negativt av effekter av de lägre försäljningsvolymerna och därmed lägre produktivitet.

Per region är de lägre marginalerna främst hänförliga till utvecklingen i region Storbritannien där verksamheten drabbades hårdast av nedstängningar med anledning av pandemin, medan marginalerna i både Norden och Centraleuropa var bättre eller i linje med föregående år justerat för jämförelsestörande poster. Region Storbritannien lyckades bra med att omdirigera en del av försäljningen till digitala kanaler och flera kostnadsinitiativ genomfördes. De negativa effekten från de statliga coronarestriktionerna var dock långt större än vad som kunde kompenseras med förbättringsåtgärder och bidrag i form av permitteringsstöd och regionen gjorde en förlust för året.

Rörelseresultatet för koncernen, exklusive jämförelsestörande poster om 144 miljoner kronor, minskade till 581 miljoner kronor (1 132). Rörelseresultatet inkluderar även engångsposter relaterade till bland annat omstrukturingskostnader om knappt 100 miljoner kronor. Kostnaderna avser åtgärder för att öka effektiviteten i Storbritannien, vilket berörde cirka 240 anställda i butiks nät och tillverkningsorganisationen. Valutakursförändringar påverkade rörelseresultatet negativt med -65 miljoner kronor.

I region Norden uppgick rörelseresultatet till 897 miljoner kronor (886) exklusive jämförelsestörande poster om -132 miljoner kronor (se "Jämförelsestörande poster på sidan 45). Högre genomsnittliga försäljningsvärden och lägre materialkostnader motverkades av lägre produktivitet. Valutakurseffekten i rörelseresultatet uppgick till -70 miljoner kronor.

I region Storbritannien var rörelseresultatet exklusive jämförelsestörande poster -226 miljoner kronor (345). Trots förbättringsåtgärder som en ökning av försäljning och kundservice genom digitala kanaler, kostnadsminskningar och erhållna permitteringsstöd var det inte möjligt att motverka effekten av den kraftiga försäljningsnedgången, främst under det andra kvartalet, under tiden som fabriker och butiker hölls stängda på grund av coronarestriktioner. Valutakurseffekten i rörelseresultatet uppgick till 5 miljoner kronor.

I region Centraleuropa uppgick rörelseresultatet till 143 miljoner kronor (98). Resultatförbättringen var framförallt hänförlig till en fördelaktig försäljningsmix, lägre kostnader och erhållna permitteringsstöd. Valutakurseffekten i rörelseresultatet var neutral.

Koncerngemensamma poster och elimineringar redovisade ett rörelseresultat om -233 miljoner kronor (-197) exklusive jämförelsestörande poster.

Finansnettot uppgick till -84 miljoner kronor (-93). I finansnettot ingår nettot av avkastning på pensionstillgångar och räntekostnad på pensionsskulder motsvarande -17 miljoner kronor (-21). Räntenettot uppgick till -67 miljoner kronor (-72), varav -48 miljoner kronor (-55) avsåg ränta på leasingavtal. Resultatet efter finansiella poster uppgick till 353 miljoner kronor (1 039).

Skattekostnaden uppgick till -100 miljoner kronor (-229). Resultat efter skatt uppgick till 253 miljoner kronor (810).

Årets resultat per aktie före och efter utspädning uppgick till 1,50 kronor (4,80 före och 4,79 efter utspädning).

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.

Fjärde kvartalet 2020 inkluderar jämförelsestörande poster som hänför sig till nedskrivning av maskiner och anläggningstillgångar i fabriken i Tidaholm, med anledning av beslutet att ersätta fabriken med en ny fabrik i Jönköping. Wooden sheet material is the main som planeras stå färdig 2024, samt en pensionsjustering i Storbritannien. Sammanlagt belastades koncernens rörelseresultat med -144 miljoner kronor, varav -105 miljoner kronor påverkade bruttoresultatet. De jämförelsestörande posterna belastar rörelseresultatet i region Norden med -132 miljoner kronor, Region Storbritannien med -8 miljoner kronor och koncerngemensamma poster med -4 miljoner kronor. Under 2019 har inga jämförelsestörande poster redovisats.

Jämförelsestörande poster

MSEK	2019	2020
Beslut stänging Tidaholm 2024	-	136
Pensionsjustering i Storbritannien	-	8
Jämförelsestörande poster i rörelseresultatet	-	144
Varav i bruttoresultatet	-	105
Jämförelsestörande poster i skatter	-	-15
Jämförelsestörande poster, resultat efter skatt	-	129

Investeringar, kassaflöde och finansiell ställning

Investeringar i anläggningstillgångar uppgick till 308 miljoner kronor (465), varav 199 miljoner kronor (372) avsåg materiella tillgångar och 109 miljoner kronor (93) avsåg immateriella tillgångar. Investeringarna minskades på grund av en tillfälligt lägre aktivitetsnivå och kassaflödesprioriteringar under den makroekonomisk osäkerheten till följd av coronapandemin.

Det operativa kassaflödet uppgick till 1 808 miljoner kronor (1 179). Kassaflödet från den löpande verksamheten och investeringarna i anläggningstillgångar var bättre än föregående år. Kassaflödet från den löpande verksamheten påverkades positivt av bland annat av förändringar av rörelsekapitalet och lägre betald skatt vilket motverkade effekten av det lägre rörelseresultatet.

Koncernens operativa kapital ökade minskade till 6 421 miljoner kronor (8 096), främst på grund av lägre anläggningstillgångar.

Nettolåneskulden, inklusive IFRS 16 leasingskulder om 2 183 miljoner kronor (2 475) och pensionsskulder om 556 miljoner kronor (473), minskade till 2 387 miljoner kronor (3 819). Exklusive IFRS 16 leasingskulder och pensioner minskade nettolåneskulden till -352 (871). Skuldsättningsgraden var 59 procent (89) eller -9 procent (20) exklusive IFRS 16 leasingskulder och pensionsskulder.

Förvärv och avyttringar

Inga förvärv eller avyttringar genomfördes under 2020.

Väsentliga händelser efter årets utgång

Koncernens finansiella mål justerades i mars 2021, se not 34 på sidan 97.

Framtidsutsikter

Efterfrågan på kök följer normalt samma konjunkturcykler som andra konsumentnära sällanköpsvaror. På grund av osäkerheterna orsakade av coronapandemin och dess effekter på samhället i stort är det svårt att göra en kvalitativ prognos för marknadsutsikterna. En tydlig trend under pandemin har dock varit en ökad efterfrågan på köksprodukter från konsumenter. Människor spenderar mer tid i hemmet och mindre tid och pengar på exempelvis resor. I stället ökar benägenheten att investera i och renovera det egna hemmet, med en ökad efterfrågan på kök som ett exempel.

Personal

Medelantalet anställda under 2020 var 5 977 personer (6 161). Antalet anställda var 5 901 vid årets slut (6 109).

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 13 av dessa är certifierade enligt ISO 14001.

Nobia arbetar målmedvetet med hållbarhetsfrågor genom att implementera en koncerngemensam hållbarhetsstrategi. Nobias lagstadgade hållbarhetsrapport finns på sidorna 24–36, 50–58 och 118–121.

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 av konsumenter.

Moderbolaget

Moderbolaget Nobia AB har en verksamhet som omfattar koncerngemensamma funktioner och ägande av dotterfö-

retagen. Aktiebolaget är registrerat i Sverige och huvudkontoret ligger i Stockholm. Moderbolagets resultat efter finansiella poster uppgick till -361 miljoner kronor (521).

Aktien och ägarförhållanden

Nobiaaktien är sedan 2002 noterad på Nasdaq Stockholm. Aktiekapitalet i Nobia uppgår till per den 31 december 2020 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.

Årsstämman 2020 bemyndigade styrelsen att besluta om återköp av upp till ett totalt eget innehav om 10 procent samt att fram till årsstämman 2021 besluta om överlåtelse av egna aktier, med syfte att leverera aktier under prestationsaktieprogram eller möjliggöra finansiering av förvärv genom betalning med egna aktier.

Inga aktier återköptes eller överläts till deltagare i Nobias prestationsaktieprogram under 2020. Vid utgången av 2020 uppgick antalet aktier som innehåses i eget förvar till 1 440 637 aktier (1 440 637), 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, Nords-tjernan, ägde 24,9 procent av aktierna. If Skadeförsäkring ägde 10,7 procent av aktierna, Fjärde AP-fonden ägde 7,4 procent och Swedbank Robur Fonder ägde 5,1 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 114–115.

Riktlinjer för ersättning och andra anställningsvillkor för koncernledningen 2020

Riktlinjerna 2020 överensstämmer i allt väsentligt med förslag till riktlinjer 2021 som presenteras nedan.

Ersättningsutskottet

Styrelsen har inrättat ett ersättningsutskott bestående av två av styrelsens bolagsstämموvalda 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 ersättningsstruktur och ersättningsnivåer i Nobia. Ersättningsutskottets ledamöter är oberoende i förhållande till bolaget och bolagsledningen.

I syfte att öka högre befattningshavares engagemang och ägande i bolaget samt att attrahera, motivera och kvarhålla nyckelmedarbetare inom koncernen har Nobia vid respektive årsstämma 2012-2015 beslutades om inrättande av långsiktiga incitamentsprogram baserat på s.k. matchnings- och prestationsaktier. Programmen, vilka omfattade 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 uppnåtts. 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. Efter som 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 per-

soner 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 genomsnittligt rörelseresultat (EBIT) och totalavkastning (TSR) på bolagets aktier uppnåtts. För det fall prestationsmålet avseende EBIT uppnåtts 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.

Inget nytt långsiktigt incitamentsprogram lanserades under 2020.

Styrelsens förslag till riktlinjer för ersättning och andra anställningsvillkor för koncernledningen

Riktlinjerna omfattar lön och annan ersättning till koncernledning, inklusive verkställande direktören och övriga ledande befattningshavare. Riktlinjerna ska tillämpas på ersättningar som avtalas, och förändringar som görs i redan avtalade ersättningar, efter det att riktlinjerna antagits av årsstämman 2021. 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 koncernledningen.

Beslutsprocessen för att fastställa, se över och genomföra riktlinjerna

Styrelsen har inrättat ett ersättningsutskott bestående av två av styrelsens bolagsstämmovalda ledamöter. Utskottets uppgifter ingår att bereda styrelsens beslut om förslag till riktlinjer för ersättning för koncernledningen. Styrelsen ska upprätta förslag till nya riktlinjer när behov av väsentliga ändringar av dessa uppkommer eller åtminstone vart fjärde år och lägga fram förslaget för beslut vid bolagsstämman. Dessa riktlinjer ska gälla från bolagsstämmans godkännande till dess att nya riktlinjer antagits av bolags-

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 kontanterersättning	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 kontanterersättning 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 marknadspraxis 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.

stämman (och som längst fyra år). Ersättningsutskottet kan söka godkännande för nya riktlinjer vid en tidigare tidpunkt om omständigheter uppstår som påverkar riktlinjernas syfte.

Ersättningsutskottet ska även följa och utvärdera program för rörliga ersättningar till koncernledningen, tillämpningen av riktlinjerna för ersättning och andra anställningsvillkor för koncernledningen samt gällande ersättningsstruktur och ersättningsnivåer i Nobia. Ersättningsutskottets ledamöter är oberoende i förhållande till bolaget och bolagsledningen.

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 verkställande direktören 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 kontanterersättning
- Pensionsförmåner
- Andra förmåner

Bolagsstämman kan därutöver – och oberoende av ersättningsriktlinjerna – besluta om exempelvis aktie- och aktiekursrelaterade ersättningar.

Fast kontantlön

Ersättningen ska baseras på den enskildes befattningshavarens ansvarsområden, erfarenhet och prestation. Den fasta kontantlönen ska ses över årligen för att säkerställa att lönen är marknadsmässig och konkurrenskraftig.

Rörlig kontanterersättning

Utöver den fasta ersättningen kan rörlig ersättning utgå. Den rörliga kontanterersättningen 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 lönsamhet och kassaflöde) och icke-finansiella prestationskriterier (till exempel viktiga operativa, strategiska, eller andra hållbarhetsrelaterade åtgärder). Genom att på detta sätt tillämpa förutbestämda och mätbara finansiella och icke-finansiella prestationsmått 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 kontantersättning avslutats ska en bedömning göras av i vilken utsträckning kriterierna uppfyllts. Ersättningsutskottet ansvarar för sådan bedömning såvitt avser rörlig kontantersättning till verkställande direktören och koncernledningen. Vid den årliga utvärderingen kan ersättningsutskottet justera målen och/eller ersättningen för såväl positiva som negativa extraordinära händelser, omorganisationer och strukturförändringar. Uppfyllandet av kriterierna för betalning av rörlig kontantersättning ska mätas under en mätperiod på minst tolv månader. Kriterierna mäts på båda årsbasis och kvartalsbasis.

Den rörliga kontantersättningen för verkställande direktören och koncernledningen får uppgå till högst 65 procent av den fasta årliga kontantlönen. Innan utbetalning av rörlig kontantersättning 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 och förutskattningar som senare visat sig vara uppenbart felaktiga.

Pensionsförmåner

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. För koncernledningen ska pensionsförmåner inte överstiga 35 procent av den fasta kontantlönen. Medlem i koncernledningen som har anställningskontrakt enligt annat lands villkor har pensionslösning i överensstämmelse med lokal praxis varvid principerna i dessa riktlinjer så långt möjligt ska tillgodoses.

Andra förmåner

Andra förmåner får innefatta bland annat livförsäkring, sjukvårdsförsäkring och bilförmån. Verkställande direktören och 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.

För koncernledningen ska andra förmåner inte överstiga 10 procent av den fasta kontantlönen. Beträffande anställningsförhållanden som lyder under andra regler än svenska, såsom pensionsförmåner och andra förmåner, får vederbörliga anpassningar ske för att följa tvingande regler eller lokal praxis, varvid riktlinjernas övergripande ändamål så långt 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 verkställande direktören och medlemmar i koncernledningen. Vid uppsägning från befattningshavarens sida får uppsägningstiden vara högst sex månader, utan rätt till avgångsvederlag. Verkställande direktören och medlem i koncernledningen kan ha rätt till eventuell intjänad rörlig kontant ersättning, dock ej för en längre period än anställningen varar.

Upplysning om aktierelaterade incitamentsprogram

Nobia har inrättat långsiktiga aktierelaterade incitamentsprogram. Programmen, vilka omfattar bland annat koncernledningen, högre befattningshavare och personer med seniora chefsbefattningar, har beslutats av bolagsstämman och omfattas därför inte av riktlinjer för ersättning till koncernledningen. De prestationskrav som används för att bedöma utfallet av programmen har en tydlig koppling till affärsstrategin och därmed till Nobias långsiktiga värdeskapande, inklusive koncernens hållbarhet. Prestationskraven innefattar exempelvis lönsamhet och totalavkastning. Programmen uppställer vidare krav på egen investering och viss innehavstid. Innan det antal aktier som ska tilldelas enligt programmet slutligen bestäms, ska styrelsen pröva om utfallet för det långsiktiga incitamentsprogrammet är rimligt. För mer information om föreslagna långsiktiga incitamentsprogram och de kriterier som utfallet är beroende av hänvisas till [länk till fullständigt förslag AGM 2021].

Ersättning till styrelsen

Om styrelseledamot utför arbete för Nobias räkning utöver styrelsearbetet, kan konsultarvode och annan ersättning för sådant arbete kunna utgå. Beslut om sådant konsultarvode och sådan annan ersättning fattas av ersättningsutskottet och ska vara marknadsmässig.

Frågor om 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	1 233 554 474
Årets resultat	-207 482 212
Summa kronor	1 078 297 748

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

Till aktieägarna utdelas 2 kronor per aktie i ordinarie utdelning	337 705 642
I ny räkning överföres	740 592 106
Summa kronor	1 078 297 748

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 och interna kontrollmiljö är utformade för att hantera dessa risker.

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. Att hantera risker är en del av att bedriva verksamheten, vilket gör att Nobia strävar efter att säkerställa att de risker som tas är avsiktliga. Det är viktigt för oss att förstå de risker som vårt bolag exponeras för i syfte att kunna fatta välgrundade beslut. Koncernledningen rapporterar riskfrågor löpande till styrelsen.

Coronaviruspandemin kommer att fortsatt öka osäkerheten i den globala ekonomin i mycket hög grad. De åtgärder som införs av olika regeringar för att förebygga spridningen av pandemin kan försvaga ekonomin och köpkraften på alla Nobiakoncernens marknadsområden. Infektionssituationen har försämrats i många länder och en utdragen pandemi kan försvaga efterfrågan på vissa av våra produkter, även om Nobia har gynnats av trenden att stanna hemma, speciellt i Norden och i Centraleuropa. Pandemin kan också skapa betydande störningar i olika verksamhetssegment och därmed hota kontinuiteten i verksamheten och servicen till kunderna. Den slutgiltiga effekten på världsekonomin och på Nobiakoncernens affärsverksamhet kommer att bli tydlig när pandemin har haft sitt förlopp och över en längre period.

Risker i förhållande till klimatförändringar och hållbarhet fortsätter att vara en integrerad del bland våra huvudsakliga risker, inklusive varumärke, anseende och

förtroende, ansvarsfulla inköp, leverantörskedja och produktionsprocess.

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. De interna kontroller som används för att hantera risker som hänger samman med den finansiella rapporteringen presenteras i bolagsstyrningsrapporten på sidan 102.

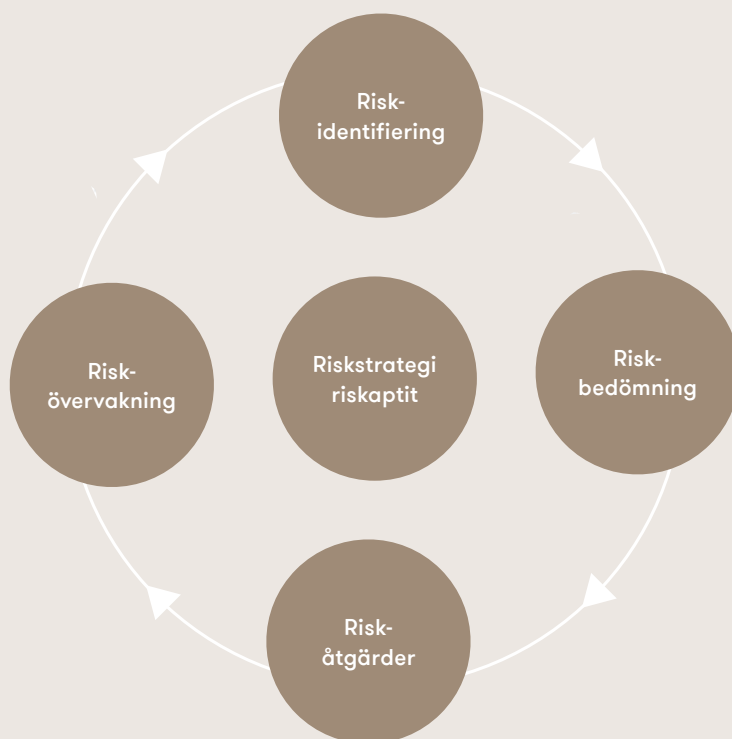
Hållbarhetsrisker och klimatrelaterade risker är integrerade i vår övergripande process för bedömning av verksamhetsrisker. Processer för riskbedömning när det gäller arbetares hälsa och säkerhet är integrerade i lokala ledningssystem.

I den här rapporten presenteras koncernens främsta risker.

Nobias riskhanteringsprocess består av fem steg och beskrivs närmare nedan.

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



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.

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 och uppifrån 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.

Riskbedömning

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.

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.

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 2021 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

Nobia använder ett riskuniversum som består av fyra kategorier och över tjugo riskområden för att aggregera och kategorisera risker som identifierats av organisationen inom ramverket för riskhantering. Revisionsutskottet har under det gångna året granskat de viktigaste riskerna som beskrivs nedan. Revisionsutskottet har tagit hänsyn till etablerade metoder inom Enterprise Risk Management vid utvärderingen av koncernens

processer för riskhantering och intern kontroll. Vi beaktar riskerna avseende hållbar utveckling i hela vår verksamhet och konsoliderar de viktigaste riskerna där det är relevant.

Riskhantering är en integrerad del av vår affärsplaneringsprocess och uppföljning av verksamhetens utveckling. Risker och osäkerhetsfaktorer som särskilt kan påverkas av Nobias verksamheter omfattar, men begränsas inte till följande:



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 ordrar 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. 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. Våra kunders budgetar påverkas av osäkerhetsfaktorer (inklusive brexit) och makroekonomiska förhållanden samt tvingar dem att omvärdera värdebegreppet, vilket i förlängningen kan påverka Nobia negativt. Nobia har dock en strukturerad strategi och vidtar proaktivt mot åtgärder som har visat sig vara effektiva 2020.
Att inte uppfylla kundernas efterfrågan och preferenser	Globala socioekonomiska och demografiska trender samt förändrade konsumtionsmönster, inklusive ökad medvetenhet hos allmänheten om hållbarhet och ökad köpkraft bland kunderna, driver fram förändringar i kundernas behov och attityder och kan påverka efterfrågan på Nobias produkter. 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. 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. 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. 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, vilket har ökat väsentligt på grund av coronapandemin.
Fördröjning eller misslyckande med att identifiera och effektivt reagera på utmaningarna i ett post-brexitsammanhang	Storbritannien lämnade EU den 31 januari 2020 och övergångsperioden avslutades den 31 december 2020. Storbritannien och EU offentliggjorde i december 2020 att de hade ingått ett post-brexitavtal kring vissa handelsaspekter samt andra strategiska och politiska frågor. Villkoren i post-brexitavtalet från december 2020 kan utsätta företaget för ökad risk eftersom vi upprätthåller en betydande verksamhetsnivå inom EU. Vi håller på att utvärdera effekterna av post-brexitavtalet från december 2020 på vår affär, framtida verksamhet, rörelseresultat och kassaflöden. Storbritannien är en viktig marknad för Nobia och representerar cirka 40 procent av nettoomsättningen.	Vi fortsätter att övervaka brexit och dess potentiella effekter på Nobias verksamhetsresultat, affär, finansiella ställning och framtidsutsikter. Vår flexibla organisation gör det möjligt för oss att snabbt reagera med strukturella och operativa förändringar vid behov. De allra flesta nödvändiga operativa åtgärder för att hantera detta scenario har genomförts i nuläget, inklusive men inte begränsat till, försiktighetsåtgärder som att öka buffertlagret av kritiska komponenter för att undvika produktionsavbrott. Nobia förväntas fortsatt ha en betydande nettoomsättning i Storbritannien. Nobias anläggningstillgångar i Storbritannien uppgår till 27% av Nobias totala anläggningstillgångar.

Strategiska & tillväxtrisker

Riskområde:	Beskrivning:	Hantering:
Investeringar i verksamhetstransformation och framtida tillväxt	Vi investerar för närvarande i verksamhetstransformation och framtida tillväxt genom initiativ för att exempelvis öka konkurrenskraften och sänka kostnaderna samt förbättra kapaciteten och leveranstiden för att stödja Nobias reviderade strategi. En ny fabrik har byggts i Jönköping, vilket kräver kapital. Ett nytt affärssystem håller också på att tas fram i syfte att stödja den reviderade verksamhetsmodellen. Ett misslyckande med att attrahera och behålla anställda med rätt färdigheter att exekuera vår transformationsmål på grund av bristande kompetens, fel prioriteringar eller ineffektiv förändringsmanagement eller ett misslyckande av att förstå och leverera tekniken nödvändig, kan resultera i en oförmåga att tillräckligt snabbt behålla eller öka våra operatvia marginaler samt generera tillräckligt med kassafölder för att möta våra affärsmål.	Ledningen granskar och förfinar ständigt affärsplanerna, samt vidtar andra åtgärder för att effektivt verkställa affärsstrategin. Vi har tydliga marknadsstrategier och affärsplaner för att hantera förändringar av affärsprioriteringar, strategiska mål och externa marknadsfaktorer. För alla transformationsaktiviteter sker styrning och tillsyn på verkställande nivå för att säkerställa att programmen har tillräckliga resurser, uppnår sina milstolpar och att viktiga lanseringsbeslut godkänns.

Finansiella risker

Risker som kan orsaka oförutsedd variabilitet eller volatilitet i nettoomsättning, marginaler, vinst per aktie, avkastning eller marknadsvärde.

Riskområde:	Beskrivning:	Hantering:
Misslyckade kreditkontroller	Kreditrisk avser risken för förluster på grund av att Nobias kunder eller motparter i finansiella kontrakt inte fullgör sina betalningsåtaganden.	Koncernens finanspolicy för hantering av finansiella risker vilket inkluderar kredit kontroll och valutakurs effekter har utformats av styrelsen och bildar ett ramverk av riktlinjer och regler i form av riskmandat och limiter för finansverksamheten. 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. 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.
Valutakurs effekter	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.	Derivatinstrument innehas endast för säkringsändamål och inte för spekulativa transaktioner. Nobia har en övergripande strategi om att minska koncernens valutakurs exponering kopplad till prognostiserade varuköp/varuförsäljning och använder sig av derivatinstrument i form av valutaterminer för detta ändamål. Under året var det främst kundfordringar och leverantörs-skulder samt framtida betalningar av anläggningstillgångar som säkrades fortlöpande. Omräkningsexponering Nobia hanterar omräkningsexponering genom att fördela skulderna på flera olika valutor där koncernen äger tillgångar. Omräkningsexponering i utländska dotterföretags resultaträkningar valutasäkras inte. För mer information om finansiella risker, se not 2.

Legala & regulatoriska risker

Risker relaterade till juridiska eller statliga åtgärder som kan ha en väsentlig inverkan på uppnåendet av affärsmål.

Riskområde:	Beskrivning:	Hantering:
Legala risker och efterlevnadsrisker	Legala risker Legala risker består av ett antal olika risker, delvis inom olika områden. Ändrad lagstiftning, överträdelser 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 på 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. 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. Vår uppförandekod baseras på principer för såväl miljömässig, social som ekonomisk hållbarhet. Koden anger miniminivån för acceptabelt uppförande för alla medarbetare och samarbetspartners. Vi har tagit fram och driver ett utbildningsprogram i vår uppförandekod, som stöds av självcertifiering och rapportering. Alla nyanställda måste genomgå utbildning i uppförandekoden kort efter att de har börjat hos oss. Under året har vi uppdaterat vår uppförandekod, med fokus på till exempel vikten av en lång sikt hållbar affärsmodell. 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. Vår efterlevnad av lagar och regler samt bolagsstyrningen stöds av en centraliserad samordning av efterlevnadsrelaterade frågor. Vid granskning av utvärderingarna 2020 har inget framkommit som tyder på förhöjd risk för korruption. 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.

Operativa & samhällsrisker

Risker som kan påverka eller äventyra genomförandet av affärsfunktioner eller påverka samhället.

Riskområde:	Beskrivning:	Hantering:
Konkurrens	Om vi misslyckas med att leverera en effektiv, sammanhängande och konsekvent strategi för att svara på våra konkurrenter och förändringar i marknadsförhållanden, leder det till förlust av marknadsandelar och misslyckande med att förbättra lönsamheten. 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 digitala och nätbaserade kanaler, samt i egna butiker och via franchiseåterförsäljare. Försäljning till professionella kunder görs genom regionala och lokala byggföretag via en specialinriktad försäljningsorganisation eller direkt genom nätverket av butiker eller online. Om de här aktörerna inte är framgångsrika i att sälja Nobias produkter skulle det kunna få en negativ påverkan på Nobias intäkter.	Vi utvärderar regelbundet marknader, handelsmöjligheter samt konkurrenternas strategier och aktiviteter, och vi kan snabbt förfina vårt kunderbjudande i förhållande till våra konkurrenter. Nobia följer upp nya aktörer på marknaden och deras påverkan på bolaget. Vi 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. Nobias proaktiva tillvägagångssätt under pandemin så här långt har gjort att den har haft begränsad påverkan på koncernens förmåga att betjäna kunder och driva sin verksamhet. Koncernen har påskyndat sina satsningar på försäljning och kundservice via digitala och online-kanaler.

Operativa & samhällsrisky

Risky som kan påverka eller äventyra genomförandet av affärsfunktioner eller påverka samhället.

Risikområde:	Beskrivning:	Hantering:
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 av personuppgifter eller underlåtenhet att efterleva legala eller regulatoriska krav som rör datasäkerhet och dataskydd under loppet av vår affärsverksamhet kan leda till anseendeskada, böter eller andra negativa konsekvenser. Stöld eller modifiering av immateriella rättigheter utgör en risk för våra produkter och framtida affärsframgångar.	Nobia har en global IT-säkerhetspolicy, inklusive kvalitetssäkringsrutiner som styr IT-verksamheten. Systemlandskapet är baserat på väl beprövade produkter och det görs kontinuerliga investeringar i IT-landskapet för att hålla det uppdaterat. Vi investerar kontinuerligt i vårt cyberförsvarsprogram, inklusive när det gäller utveckling av färdigheter inom cybersäkerhet samt förbättrad teknik och processer för skanning, övervakning och loggning för att identifiera intrång och upptäcka avvikande datatrafik. Medvetenhet om cybersäkerhetsrisker ökar beredskapen för att snabbt åtgärda eventuella attacker.
Teknisk integritet för våra rörelsetillgångar	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.	Vårt kapitalinvesteringsprogram stödjer ersättning av äldre utrustning i syfte att förbättra både tillförlitlighet och integritet. Vår proaktiva reparations- och underhållsstrategi är utformad för att förbättra produktionstillförlitlighet och minimera risker för avbrott. Vi gör riskbedömningar av vår högprioriterade utrustning och har särskilda processer och rutiner för pågående hantering och underhåll av sådan utrustning Alla incidenter övervakas aktivt och vi har en formell process som gör det möjligt för oss att dela lärdomar inom vår verksamhet, identifiera framväxande problem, genomföra benchmarking och utvärdera effektiviteten i våra riskreducerande aktiviteter. Vårt brandskyddsprogram stöds av externa experter och oberoende inspektioner för att förebygga förlust, vi tecknar försäkringsskydd för fastigheter som täcker viktiga risker och anläggningarna skyddas normalt av sprinklersystem.
Miljöpåverkan och klimatförändringar	Klimatförändringar kan påverka vår verksamhet på olika sätt. Vi tror att risker relaterade till klimatförändringar sannolikt kommer att påverka vår verksamhet på medellång och lång sikt, även om dessa kanske inte är så allvarliga i det korta perspektivet. Trä i form av skivmaterial är det huvudsakliga råmaterialet i våra produkter. Skogar är en viktig lagringsplats för koldioxid och genom hållbart skogsbruk uppstår en möjlighet att stödja en cirkulär bioekonomi. Kunder och konsumenterna är alltmer oroad över konsekvenserna av klimatförändringar och letar efter lösningar som produceras av förnybara material och har lägre koldioxidutsläpp. Våra risker hänförliga till klimatförändringar avser övergångs- och fysiska risker. Myndigheter och övervakningsorgan kommer sannolikt att vidta åtgärder för att begränsa koldioxidutsläppen vilket kan påverka vår verksamhet. Vi kan drabbas av avbrott i försörjningskedjan och högre virkeskostnader på grund av förändringar i nederbördsmonster och extrema väderförhållanden som översvämningar, stormar, torka samt bränder, vilket kan påverka vår leverantörskedja och de skogar som våra leverantörer hämtar virke från. Skogens sårbarhet för skadedjur och sjukdomar kan bli större på grund av högre temperaturer. Att allvarliga väderfenomen blir ännu mer extrema kan också leda till avbrott i vår verksamhet. Vidare finns det risker hänförliga till brist på kontroll över exempelvis allvarliga miljöproblem samt 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 vår väsentlighetsprocess för att identifiera de mest väsentliga hållbarhetsfrågorna. 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. Se även ytterligare information om klimatrelaterade risker på sidan 58, Task Force on Climate-Related Financial Disclosures (TCFD).

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 riskerar att undergräva vår förmåga att driva resultatet och leverera i enlighet med våra strategiska mål. Om säkerhetsstandarder för vår arbetsplats inte efterlevs kan det leda till dödsfall eller skada för våra kunder, kollegor eller tredje parter, vilket i slutändan kan få ogynnsamma ekonomiska konsekvenser och påverka vårt anseende negativt.	Vår kultur och våra värderingar har en avgörande roll i att motivera och inspirera våra medarbetare. Dessa uppmärksammas i olika program och samarbetsinitiativ inom vår verksamhet. Vi har en policy med nolltolerans när det gäller diskriminering och vi erbjuder samtliga medarbetare lika möjligheter för. För att locka till oss kompetenta medarbetare investerar vi i vård av varumärket (employer branding), vi arbetar för en rättvis och transparent rekryteringspraxis. Vi säkerställer att vi har konkurrenskraftiga ersättningar för aktuell befattning och verksamhetsland. Vi säkerställer dessutom att medarbetarna har tillgång till utbildning och utveckling både genom internutbildning på arbetsplatsen och externa seminarier och utbildningsprogram i syfte att stödja karriärutvecklingen. Koncernen bedömer och hanterar regelbundet säkerhets- och hälsorisker i verksamheten. Samtliga enheter bedriver ett systematiskt hälso- och säkerhetsarbete där alla arbetsplatsolyckor analyseras, och åtgärder vidtas för att undvika att det inträffar liknande olyckor. Därutöver är fem av våra 14 produktionsanläggningar certifierade enligt OHSAS 18001 eller ISO 45001 och ytterligare två anläggningar inväntar uppdatering av sina certifikat. Även vid övriga anläggningar 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 trä 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 nederbörd 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 och leverantörernas förmåga att leverera varorna. Risk för störningar i leveranser Nobia köper in råvaror och komponenter från Europa, bland annat norra Italien, och Asien. Störningar i underleverantörers förmåga att leverera varor till Nobia, som en konsekvens av såväl globala som lokala störningar, kan resultera i förseningar av Nobias leveranser 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 förvärva råvaror från hållbara och ansvarsfulla källor. Vi jobbar kontinuerligt med våra leverantörer att öka andelen återvunnet material och vi uppmuntrar lagstiftning som stödjer lokal insamling av material för återvinning. Vi har ett flertal leverantörer för var och en av våra verksamheter, och vårt centraliserade inköpssteam har ett tätt samarbete med verksamheten för att förhandla mer långsiktiga avtal med strategiska leverantörer. Vi köper in virke från diverse olika regioner 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. Pandemin har hittills inte haft någon väsentlig påverkan på koncernens inköp och logistik. Leverantörer av vissa produkter har justerat sin verksamhet och i del fall aviserat prisökningar, vilket gör att situationen avseende tillgänglighet samt tillgängligheten på alternativa produkter övervakas och säkerställs i samarbete med leverantörer. Förändringar i pandemisituationen såväl som föreläggande som utfärdats av myndigheterna kan påverka tillgängligheten för vissa produkter. Hittills har koncernens logistikkedja och kundleveranser fungerat nästan normalt.

Task Force on Climate-related Financial Disclosures (TCFD)

Nobia vill hjälpa till att uppfylla Parisavtalet och förhindra de värsta konsekvenserna av klimatförändringen. Vi har därför baserat våra klimatmål på vad vi enligt den senaste forskningen måste göra för att bidra till det mest ambitiösa målet i Parisavtalet. Dessutom har vi, i syfte att öka vår förståelse för hur vi påverkas av klimatförändringar eller av

policyinstrument för att minska koldioxidutsläppen, inlett arbetet med kontroll och riskhantering i enlighet med TCFD:s riktlinjer. Dessa upplysningar är vårt första försök att inkludera klimatrelaterade finansiella upplysningar i vår rapport och vi kommer att fortsätta att utveckla detta arbete de kommande åren.

Styrning

Nobiakoncernens styrelse har det yttersta ansvaret för hanteringen av alla Nobias risker och möjligheter, vilket omfattar klimatrelaterade risker och möjligheter. Klimatåtgärder spelar en central roll i vår hållbarhetsstrategi och vi har antagit ett vetenskapligt baserat mål, Science Based Climate Target, som har godkänts av SBTi. Som en del av sin granskning av finansiella och icke-finansiella resultat och utvärderingen av verksamhetsstyrningen övervakar styrelsen framstegen i implementeringen av strategier för att mildra och/eller anpassa till klimatförändringar, samt övervakar risker, möjligheter och mål.

VD är ordförande i koncernledningen, den högsta funktionen i organisationen med ansvar för Nobias hållbarhetsstrategi. VD övervakar risker och möjligheter, inklusive ekonomiska, sociala och miljömässiga frågor såsom klimatmål.

EVP och Chief Product Supply Officer är ansvariga för all verksamhet, produktledning, koncernens inköp, samt hållbarhet inklusive klimatrelaterade risker och möjligheter inom koncernledningen. Hållbarhetschefen är en del av ledningsgruppen för Product Supply och leder en central hållbarhetsfunktion på koncernnivå.

► Se även sidorna 103, 118 och 119.

Hantering av risker & möjligheter

Nobia har etablerat en process för hantering av företagsrisker (Enterprise Risk Management, ERM).

Hållbarhetsrisker och klimatrelaterade risker är integrerade i vår övergripande process för bedömning av verksamhetsrisker. Vi är medvetna om att investerare och andra intressenter efterfrågar bättre underlag för att förstå hur företag utvärderar och reagerar på risker hänförliga till klimatförändringar. Vi har utvärderat påverkan och rapporterat om dessa risker under ett antal år. Klimatförändringsrisk finns därför med i den årliga bedömningen av de största riskerna med målet att identifiera och åtgärda betydande hot mot finansiella resultat, verksamhetens genomförbarhet, anseende och möjligheten att förverkliga viktiga strategiska mål, oavsett om de kan mätas eller inte. Att identifiera framväxande risker som kan uppstå genom teknisk utveckling samt genom nya eller förändrade miljörisker, är dessutom en viktig del av vår ERM-process.

► Se även sidorna 50-57.

Strategi

Nobia utvecklar strategi och planerar organisationens affärsverksamhet utifrån bland annat väsentlighets- och riskbedömningsprocessens utfall, inklusive klimatanpassning och bedömning av mildrande åtgärder.

Risker på kort sikt omfattar enligt vår bedömning utmaningar hänförliga till minskad försäljning på grund av bristande miljöcertifiering av produkter. I ett medellångt till långsiktigt perspektiv inkluderar vi risker som ökade direkta virkeskostnader på grund av högre efterfrågan på fossilfria material, ökade krav på avfallsminskning och renare materialflöden såväl som krav på ett minskat beroende av fossila bränslen, men också framväxande regler och tillhörande mekanismer för prissättning av koldioxid.

Vår nyligen antagna hållbarhetsstrategi för perioden 2021-2026 tar upp sådana risker genom att exempelvis inkludera ett vetenskapligt baserat mål för koldioxidminskning som täcker vår egen fossila bränsleförbrukning och direkta utsläpp från uppvärmning och egen transport, såväl som koldioxidminskningar i våra produkters värdekedjor. Strategin omfattar även hantering av utsläpp i vår värdekedja, såsom godstransporter, utsläpp från våra produkter, etc. Påverkan från potentiella och framtida regulatoriska ändringar såväl som ökade kostnader för direktmaterial utgör en del av vår Enterprise Risk Management-process.

► Se även sidorna 32-33.



Mätetal och mål

Vår nya hållbarhetsstrategi innebär att vi sätter ett vetenskapligt baserat mål för att minska våra koldioxidutsläpp från scope 1 och 2 med 72 procent med 2025 som basår.

Detta omfattar också vår värdekedja genom vi gör ett åtagande om att 70 procent av våra leverantörer kommer att ha vetenskapligt baserade mål 2025 i fråga om utsläpp som täcker inköpta varor och tjänster samt användning av produkter. Dessutom vill vi bidra till att minska våra kunders energiförbrukning från vitvaror genom att överföra vår vitvaruportfölj.

Resultat 2020:

Förnybar el: 100 procent
Förnybar el och uppvärmning: 88 procent
Årets minskning av scope 1 och 2: 18 procent
Scope 1 och 2 ton koldioxid/nettoomsättning i MSEK: 0,85

► Se även sidorna 32-33 och 120.

Finansiella rapporter

Koncernens resultaträkning	60	Not 13 Immateriella tillgångar	85
Koncernens totala resultatrapport	60	Not 14 Materiella anläggningstillgångar	86
Kommentarer och analyser till resultaträkning	61	Not 15 Nyttjanderättstillgångar	87
Koncernens balansräkning	63	Not 16 Finansiella anläggningstillgångar	88
Kommentarer och analyser till balansräkning	64	Not 17 Aktier och andelar i dotterföretag	88
Förändring i koncernens eget kapital	65	Not 18 Derivatinstrument	89
Koncernens kassaflödesanalys och kommentarer	66	Not 19 Förutbetalda kostnader och upplupna intäkter	89
Moderbolaget	67	Not 20 Likvida medel	89
Noter		Not 21 Aktiekapital	89
Not 1 Väsentliga redovisningsprinciper	69	Not 22 Reserver i eget kapital	89
Not 2 Finansiella risker	77	Not 23 Resultat per aktie	90
Not 3 Rörelsesegment och Nettoomsättning	80	Not 24 Disposition av företagets vinst eller förlust	90
Not 4 Personalkostnader och ledande befattningshavares ersättningar	81	Not 25 Avsättningar för pensioner	90
Not 5 Medelantal anställda	84	Not 26 Uppskjuten skatt	93
Not 6 Ersättning till revisorer	84	Not 27 Övriga avsättningar	94
Not 7 Avskrivningar och nedskrivningar per funktion	84	Not 28 Skulder till kreditinstitut	94
Not 8 Övriga rörelseintäkter	84	Not 29 Upplupna kostnader och förutbetalda intäkter	94
Not 9 Övriga rörelsekostnader	84	Not 30 Finansiella tillgångar och skulder	94
Not 10 Kostnader fördelade på kostnadsslag	84	Not 31 Ställda säkerheter, Eventualförpliktelser samt åtaganden	96
Not 11 Finansiella intäkter och kostnader	85	Not 32 Transaktioner med närstående	96
Not 12 Skatt på årets resultat	85	Not 33 Specifikationer till rapport över kassaflöden	97
		Not 34 Händelser efter balansdagen	97

Koncernens resultaträkning

MSEK	Not	2019	2020
Nettoomsättning	3	13 930	12 741
Kostnad sålda varor	4, 7, 10, 25	-8 625	-8 297
Bruttovinst		5 305	4 444
Försäljningskostnader	4, 7, 10, 25	-3 371	-3 256
Administrationskostnader	4, 6, 7, 10, 25	-922	-971
Övriga rörelseintäkter	8	432	703
Övriga rörelsekostnader	9	-312	-483
Rörelseresultat		1 132	437
Finansiella intäkter	11	1	7
Finansiella kostnader	11	-94	-91
Resultat efter finansiella poster		1 039	353
Skatt på årets resultat	12, 26	-229	-100
Årets resultat		810	253
Årets resultat hänförligt till:			
Moderbolagets aktieägare		810	253
Resultat per aktie, före utspädning, SEK ¹	23	4,80	1,50
Resultat per aktie, efter utspädning, SEK ¹	23	4,79	1,50

1) Utestående aktier med avdrag för återköpta aktier.

Koncernens totala resultatrapport

MSEK	Not	2019	2020
Årets resultat		810	253
Övrigt totalresultat			
Poster som omförts eller kan komma att omföras till årets resultat			
Valutakursdifferenser vid omräkning av utlandsverksamheter	22	241	-399
Kassaflödessäkringar före skatt ¹	22	-19	1
Skatt hänförligt till periodens förändring av säkringsreserv ²	22	4	-2
		226	-400
Poster som inte kommer att omföras till årets resultat			
Omvärdering av förmånsbestämda pensionsplaner	25	6	-135
Skatt hänförligt till omvärdering av förmånsbestämda pensionsplaner		0	30
		6	-105
Årets övrigt totalresultat		232	-505
Årets summa totalresultat		1 042	-252
Årets summa totalresultat hänförligt till:			
Moderbolagets aktieägare		1 042	-252

1) Återföring som bokats mot resultaträkningen uppgår till 15 miljoner kronor (-3). Ny avsättning uppgår till -17 miljoner kronor (-15).

2) Återföring som bokats mot resultaträkningen uppgår till -3 miljoner kronor (1). Ny avsättning uppgår till 4 miljoner kronor (3).

Kommentarer och analyser till resultaträkning

Nettoomsättningen minskade med 9 procent till 12 741 miljoner kronor (13 930). För jämförbara enheter och justerat för valutaeffekter var förändringen -7 procent. Sambandet framgår av nedanstående tabell.

Analys av omsättningen, %	KVARTAL				JAN-DEC	
	I	II	III	IV	%	MSEK
2019	3 469	3 751	3 265	3 445		13 930
Organisk tillväxt	-85	-952	-58	183	-7	-911
- varav region Norden ¹	10	-31	50	177	3	208
- varav region Storbritannien ¹	-92	-866	-136	-53	-19	-1 148
- varav region Centraleuropa ¹	-3	-55	28	59	2	29
Valutapåverkan	61	-58	-102	-178	-2	-278
2020	3 445	2 741	3 105	3 450	-9	12 741

1) Organisk tillväxt för respektive organisatorisk region.

Nettoomsättning och resultat per region

MSEK	Region Norden		Region Storbritannien		Region Centraleuropa		Koncerngemensamt och elimineringsar		Koncernen	
	2019	2020	2019	2020	2019	2020	2019	2020	2019	2020
Nettoomsättning från externa kunder	6 753	6 801	5 902	4 649	1 275	1 291	-	-	13 930	12 741
Nettoomsättning från andra regioner	0	0	-	-	0	0	0	0	-	-
Summa nettoomsättning	6 753	6 801	5 902	4 649	1 275	1 291	0	0	13 930	12 741
Bruttovinst	2 567	2 455	2 282	1 509	394	419	62	61	5 305	4 444
Bruttovinst exkl jämförelsestörande poster	2 567	2 567	2 282	1 509	394	419	62	54	5 305	4 549
Bruttomarginal, %	38,0	36,1	38,7	32,5	30,9	32,5	-	-	38,1	34,9
Bruttomarginal exkl jämförelsestörande poster, %	38,0	37,7	38,7	32,5	30,9	32,5	-	-	38,1	35,7
Rörelseresultat	886	765	345	-234	98	143	-197	-237	1 132	437
Rörelseresultat exkl jmf störande poster	886	897	345	-226	98	143	-197	-233	1 132	581
Rörelsemarginal, %	13,1	11,2	5,8	-5,0	7,7	11,1	-	-	8,1	3,4
Rörelsemarginal exkl jmf störande poster, %	13,1	13,2	5,8	-4,9	7,7	11,1	-	-	8,1	4,6

Årets av- och nedskrivningar på anläggningstillgångar redovisade i rörelseresultatet uppgick till 989 miljoner kronor (835).

Valutakurspåverkan (Rörelseresultat)

MSEK	Omräkningseffekt		Transaktionseffekt		Total effekt	
	2019	2020	2019	2020	2019	2020
Region Norden	20	-10	-20	-60	0	-70
Region Storbritannien	15	5	0	0	15	5
Region Centraleuropa	0	0	0	0	0	0
Koncernen	35	-5	-20	-60	15	-65

Kvartalsdata per region

	2019				2020			
	I	II	III	IV	I	II	III	IV
Nettoomsättning, MSEK								
Norden	1 724	1 870	1 501	1 658	1 739	1 804	1 491	1 767
Storbritannien	1 448	1 535	1 464	1 455	1 405	645	1 295	1 304
Centraleuropa	297	346	300	332	301	292	319	379
Koncerngemensamt och elimineringsar	0	0	0	0	0	0	0	0
Koncernen	3 469	3 751	3 265	3 445	3 445	2 741	3 105	3 450
Bruttovinst, MSEK								
Norden	655	732	562	618	662	669	538	586
Storbritannien	570	610	548	554	505	94	442	468
Centraleuropa	76	108	103	107	91	82	108	138
Koncerngemensamt och elimineringsar	16	15	15	16	18	21	20	2
Koncernen	1 317	1 465	1 228	1 295	1 276	866	1 108	1 194
Bruttovinst exkl jmf störande poster, MSEK								
Norden	655	732	562	618	662	669	538	698
Storbritannien	570	610	548	554	505	94	442	468
Centraleuropa	76	108	103	107	91	82	108	138
Koncerngemensamt och elimineringsar	16	15	15	16	18	21	20	-5
Koncernen	1 317	1 465	1 228	1 295	1 276	866	1 108	1 299
Bruttomarginal, %								
Norden	38,0	39,1	37,4	37,3	38,1	37,1	36,1	33,2
Storbritannien	39,4	39,7	37,4	38,1	35,9	14,6	34,1	35,9
Centraleuropa	25,6	31,2	34,3	32,2	30,2	28,1	33,9	36,4
Koncernen	38,0	39,1	37,6	37,6	37,0	31,6	35,7	34,6
Bruttomarginal exkl jmf störande poster, %								
Norden	38,0	39,1	37,4	37,3	38,1	37,1	36,1	39,5
Storbritannien	39,4	39,7	37,4	38,1	35,9	14,6	34,1	35,9
Centraleuropa	25,6	31,2	34,3	32,2	30,2	28,1	33,9	36,4
Koncernen	38,0	39,1	37,6	37,6	37,0	31,6	35,7	37,7
Rörelseresultat, MSEK								
Norden	214	275	193	204	198	234	183	150
Storbritannien	73	127	88	57	-21	-239	13	13
Centraleuropa	5	32	28	33	18	25	38	62
Koncerngemensamt och elimineringsar	-32	-43	-42	-80	-61	-63	-39	-74
Koncernen	260	391	267	214	134	-43	195	151
Rörelseresultat exkl jmf störande poster, MSEK								
Norden	214	275	193	204	198	234	183	282
Storbritannien	73	127	88	57	-21	-239	13	21
Centraleuropa	5	32	28	33	18	25	38	62
Koncerngemensamt och elimineringsar	-32	-43	-42	-80	-61	-63	-39	-70
Koncernen	260	391	267	214	134	-43	195	295
Rörelsemarginal, %								
Norden	12,4	14,7	12,9	12,3	11,4	13,0	12,3	8,5
Storbritannien	5,0	8,3	6,0	3,9	-1,5	-37,1	1,0	1,0
Centraleuropa	1,7	9,2	9,3	9,9	6,0	8,6	11,9	16,4
Koncernen	7,5	10,4	8,2	6,2	3,9	-1,6	6,3	4,4
Rörelsemarginal exkl jmf störande poster, %								
Norden	12,4	14,7	12,9	12,3	11,4	13,0	12,3	16,0
Storbritannien	5,0	8,3	6,0	3,9	-1,5	-37,1	1,0	1,6
Centraleuropa	1,7	9,2	9,3	9,9	6,0	8,6	11,9	16,4
Koncernen	7,5	10,4	8,2	6,2	3,9	-1,6	6,3	8,6

Koncernens balansräkning

MSEK	Not	2019-12-31	2020-12-31
TILLGÅNGAR			
Immateriella tillgångar	13		
Goodwill		3 042	2 830
Övriga immateriella tillgångar		232	221
		3 274	3 051
Materiella anläggnings- tillgångar			
	14		
Byggnader och mark		676	529
Pågående investeringar och förskott		151	145
Maskiner och andra tekniska anläggningar		531	421
Inventarier, verktyg och installationer		283	245
Nyttjanderättstillgångar	15	2 549	2 200
		4 190	3 540
Räntebärande långfristiga fordringar (R)	16	2	0
Andra långfristiga fordringar	16	103	96
Uppskjutna skattefordringar	26	72	119
Summa anläggningstillgångar		7 641	6 806
Varulager			
Råvaror och förnödenheter		330	331
Varor under tillverkning		110	93
Färdiga varor		600	516
Handelsvaror		105	95
		1 145	1 035
Kortfristiga fordringar			
Aktuella skattefordringar		51	20
Kundfordringar	2	1 371	1 213
Derivatinstrument	2, 18	2	0
Räntebärande kortfristiga fordringar (R)		4	2
Övriga fordringar	2	60	61
Förutbetalda kostnader och upplupna intäkter	19	315	313
		1 803	1 609
Likvida medel (R)	20	257	635
Summa omsättningstillgångar		3 205	3 279
Summa tillgångar		10 846	10 085
Varav räntebärande poster (R)		263	637

MSEK	Not	2019-12-31	2020-12-31
EGET KAPITAL OCH SKULDER			
Hänförligt till moderbolagets aktieägare			
Aktiekapital	21	57	57
Övrigt tillskjutet kapital		1 497	1 506
Reserver	22	55	-345
Balanserad vinst		2 668	2 816
Summa eget kapital		4 277	4 034
Avsättningar för garantier		9	9
Avsättningar för pensioner (R)	25	473	556
Leasingskulder (R)	15	2 113	1 778
Uppskjutna skatteskulder	26	49	35
Övriga avsättningar	27	28	36
Skulder till kreditinstitut (R)	2, 28	1 130	285
Övriga skulder (R)	2	4	-
Övriga skulder ej räntebärande	2	33	0
Summa långfristiga skulder		3 839	2 699
Skulder till kreditinstitut (R)	2, 28	0	0
Förskott från kunder		138	140
Leverantörsskulder	2	1 162	1 317
Avsättningar	27	11	10
Aktuella skatteskulder		56	36
Leasingskulder (R)	15	362	405
Derivatinstrument	2, 18	23	21
Övriga skulder	2	363	644
Upplupna kostnader och förutbetalda intäkter	29	615	779
Summa kortfristiga skulder		2 730	3 352
Summa eget kapital och skulder		10 846	10 085
Varav räntebärande poster (R)		4 082	3 024

Information om koncernens ställda säkerheter och eventualförpliktelser se Not 31.

Kommentarer och analyser till balansräkning

Goodwill

Goodwill inklusive kommentarer se Not 13.

Finansiering

Nettolåneskulden minskade och uppgick vid periodens slut till 2 387 miljoner kronor (3 819). Ett positivt operativt kassaflöde om 1 808 miljoner kronor har minskat nettolåneskulden. Förändring av pensionskulda om 27 miljoner kronor, ränta om 61 miljoner kronor har ökat nettolåneskulden. Skuldsättningsgraden uppgick till 59 procent vid utgången av året (89 procent vid årets ingång). Förändringen av nettolåneskulden framgår av nedanstående tabell.

Analys av nettolåneskuld

MSEK	Koncernen	
	2019	2020
Ingående balans	1 266	3 819
IB leasingskulder ny redovisningsprincip	2 716	-
Nya leasingkontrakt/Avslutade kontrakt i förtid, netto	115	304
Omräkningsdifferenser	155	-163
Operativt kassaflöde	-1 179	-1 808
Ränta	69	61
Omvärdering av förmånsbestämda pensionsplaner	-6	147
Förändring av pensionsskuld	17	27
Aktier eget innehav återutgivna	-9	-
Utdelning	675	-
Utgående balans	3 819	2 387

Nettolåneskuldens komponenter framgår av nedanstående tabell.

Nettolåneskuldens komponenter

MSEK	Koncernen	
	2019	2020
Banklån m m	1 130	285
Checkräkningskredit	-	-
Avsättning för pensioner	473	556
Leasing	2 475	2 183
Övriga finansiella skulder	4	-
Likvida medel	-257	-635
Övriga finansiella fordringar	-6	-2
Summa	3 819	2 387

Förändring i eget kapital – koncernen

MSEK	Hänförligt till moderbolagets aktieägare					
	Aktiekapital	Övrigt tillskjutet kapital	Valutakurs-differens vid omräkning av utlands-verksamheter	Kassaflödes-säkringar efter skatt	Balanserad vinst	Summa eget kapital
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 ¹	–	–	–	–	-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
Ingående balans per 1 januari 2020	57	1 497	68	-13	2 668	4 277
Årets resultat	–	–	–	–	253	253
Årets övrigt totalresultat	–	–	-399	-1	-105	-505
Årets summa totalresultat	–	–	-399	-1	148	-252
Utdelning ²	–	–	–	–	–	–
Periodisering av aktiesparprogram	–	9	–	–	–	9
Utgående balans per 31 december 2020	57	1 506	-331	-14	2 816	4 034

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

2) På årsstämman 2020 beslutades en utdelning om 0 kronor motsvarande 0 kronor per aktie.

Koncernens kassaflödesanalys och kommentarer

MSEK	Not	2019	2020
Den löpande verksamheten			
Rörelseresultat		1 132	437
Avskrivningar/Nedskrivningar	13, 14, 15	835	989
Övriga justeringar för poster som inte ingår i kassaflödet		29	50
Betald inkomstskatt		-305	-118
Förändring av varulager		-150	-26
Förändringar av rörelsefordringar		110	32
Förändringar av rörelseskulder		-18	704
Kassaflöde från den löpande verksamheten		1 633	2 068
Investeringsverksamheten			
Investeringar i materiella anläggningstillgångar		-372	-199
Investeringar i immateriella tillgångar		-93	-109
Försäljning av materiella anläggningstillgångar		67	49
Erhållen ränta		1	2
Ökning/Minskning räntebärande tillgångar		29	5
Övriga poster i investeringsverksamheten		-56	-1
Kassaflöde från investeringsverksamheten		-424	-253
Operativt kassaflöde före förvärv/försäljning av dotterföretag, ränta, ökning/minskning av räntebärande tillgångar			
		1 179	1 808
Operativt kassaflöde efter förvärv/försäljning av dotterföretag, ränta, ökning/minskning av räntebärande tillgångar			
		1 209	1 815
Finansieringsverksamheten			
Betald ränta		-70	-63
Förändring av räntebärande skulder		89 ¹	-91 ²
Förändring av leasingskulder		-475	-449
Aktier eget innehav, återutgivna		9	-
Utdelning		-675	-
Kassaflöde från finansieringsverksamheten		-1 122	-1 423
Årets kassaflöde exklusive kursdifferenser i likvida medel		87	392
Likvida medel vid årets början		128	257
Årets kassaflöde		87	392
Kursdifferens i likvida medel		42	-14
Likvida medel vid årets slut		257	635

- 1) Upptagande och återbetalning av lån omfattande netto 240 miljoner kronor. Resterande förändring utgörs främst av pensionsbetalningar samt återbetalning av kortfristiga räntebärande skulder.
- 2) Upptagande och återbetalning av lån omfattande netto -849 miljoner kronor. Resterande förändring utgörs främst av pensionsbetalningar samt återbetalning av kortfristiga räntebärande skulder.

Kommentarer till kassaflödesanalys

Kassaflödet från den löpande verksamheten uppgick till 2 068 miljoner kronor (1 633). Rörelsekapitalet förbättrade kassaflödet med 710 miljoner kronor (-58) och är framför allt hänförligt till statliga åtgärder såsom uppskjutande betalningar av skatt och VAT under Corona pandemin. Justering för poster som inte påverkar kassaflödet uppgår till 50 miljoner kronor (29) fördelade enligt nedanstående tabell.

Justering för poster som ej ingår i kassaflödet

MSEK	2019	2020
Realisationsvinster/förluster på anläggningstillgångar	-17	-4
Avsättningar	21	54
Övrigt	25	0
Summa	29	50

Investeringar i anläggningstillgångar uppgick till 308 miljoner kronor (465).

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 1 808 miljoner kronor (1 179).

Moderbolaget

Moderbolagets resultaträkning

MSEK	Not	2019	2020
Nettoomsättning		281	337
Administrationskostnader	4, 6, 25	-332	-506
Övriga rörelseintäkter	8	6	8
Övriga rörelsekostnader	9	-4	-9
Rörelseresultat		-49	-170
Resultat från andelar i koncernföretag	11	500	-
Finansiella intäkter	11	80	11
Finansiella kostnader	11	-10	-202
Resultat efter finansiella poster		521	-361
Erhållna koncernbidrag		150	155
Lämnade koncernbidrag		-187	-
Skatt på årets resultat	12	0	-1
Årets resultat		484	-207

Moderbolagets totala resultatrapport

MSEK	Not	2019	2020
Årets resultat		484	-207
Årets övrigt totalresultat		-	-
Årets totalresultat		484	-207

Moderbolagets kassaflödesanalys

MSEK	Not	2019	2020
Den löpande verksamheten			
Rörelseresultat		-49	-170
Justeringar för poster som inte ingår i kassaflödet		0	4
Erhållen utdelning	11	500	-
Erhållna koncernbidrag		150	155
Lämnade koncernbidrag		-187	-
Erhållen ränta	11	80	11
Erlagd ränta	11	-10	-202
Betald skatt		-22	-1
Kassaflöde från den löpande verksamheten före förändringar av rörelsekapital		462	-203
Förändring av skulder		66	1 055
Förändring av fordringar		282	-574
Kassaflöde från den löpande verksamheten		810	278
Investeringsverksamheten			
Materiella anläggningstillgångar		-29	3
Avsättning pensioner		2	1
Kassaflöde från investeringsverksamheten		-27	4
Finansieringsverksamheten			
Förändring av räntebärande skulder		3	-4
Återutgivning egna aktier		9	-
Utdelning		-675	-
Kassaflöde från finansieringsverksamheten		-663	-4
Årets kassaflöde		120	278
Likvida medel vid årets början		38	158
Årets kassaflöde		120	278
Likvida medel vid årets slut		158	436

Moderbolagets balansräkning

MSEK	Not	2019-12-31	2020-12-31
TILLGÅNGAR			
Anläggningstillgångar			
Materiella anläggningstillgångar		29	26
Aktier och andelar i koncernföretag	16, 17	1 380	1 385
Andra långfristiga värdepappersinnehav		6	5
Summa anläggningstillgångar		1 415	1 416
Omsättningstillgångar			
Kortfristiga fordringar			
Kundfordringar		1	0
Fordringar hos koncernföretag		2 212	2 833
Övriga fordringar	18	70	28
Upplupna intäkter och förutbetalda kostnader	19	84	81
Likvida medel	20	158	436
Summa omsättningstillgångar		2 525	3 378
Summa tillgångar		3 940	4 794
EGET KAPITAL, AVSÄTTNINGAR OCH SKULDER			
Eget kapital			
Bundet eget kapital			
Aktiekapital ¹	21	57	57
Reservfond		1 671	1 671
		1 728	1 728
Fritt eget kapital			
Överkursfond		52	52
Återköp av aktier		-82	-82
Balanserad vinst		823	1 316
Årets resultat		484	-207
		1 277	1 079
Summa eget kapital		3 005	2 807
Långfristiga skulder			
Avsättningar till pensioner	25	21	22
Uppskjutna skatteskulder		5	5
Långfristiga räntebärande skulder		22	17
Summa långfristiga skulder		48	44
Kortfristiga skulder			
Övriga räntebärande skulder		6	7
Leverantörsskulder		44	31
Skulder till koncernföretag		790	1 815
Aktuell skatteskuld		0	0
Övriga skulder	18	29	39
Upplupna kostnader och förutbetalda intäkter	29	18	51
Summa kortfristiga skulder		887	1 943
Summa eget kapital, avsättningar och skulder		3 940	4 794

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

Moderbolagets förändring i eget kapital

MSEK	Aktiekapital	Reservfond ¹	Överkursfond	Återköp aktier	Balanserad vinst	Summa eget kapital
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
Ingående balans per 1 januari 2020	57	1 671	52	-82	1 307	3 005
Årets resultat	-	-	-	-	-207	-207
Årets totalresultat	-	-	-	-	-207	-207
Utdelning	-	-	-	-	-	-
Periodisering av aktiesparprogram	-	-	-	-	9	9
Eget kapital per 31 december 2020	57	1 671	52	-82	1 109	2 807

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

Noter

Not 1 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 rapportering rekommenderat 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 6 april 2021.

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

Prövning av nedskrivningsbehov för goodwill

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 13 Immateriella tillgångar. De antaganden och bedömningar som görs gällande förväntade kassaflöden och diskonteringsränta i form av en vägd genomsnittlig kapitalkostnad finns beskrivna i Not 13 Immateriella tillgångar. Bokförd goodwill uppgick till 2 830 miljoner kronor (3 042) per 31 december 2020.

Uppskjuten skattefordran

Koncernens förlustavdrag för vilka uppskjuten skattefordran aktiverats har ett redovisat värde om 0 miljoner kronor (2,7). 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 26 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 försämringsutvecklingarna på köksmarknaderna skulle förändras mer än förväntat. Koncernens uppskjutna skattefordran uppgick till 119 miljoner kronor (72) per 31 december 2020.

Förmånsbestämda pensioner

Koncernens förmånsbestämda pensionsplaner redovisas enligt gemensamma principer och beräkningsmetoder med bedömning om framtida löneökningar och inflation. Koncernens pensionsskuld uppgick till 556 miljoner kronor (473) per 31 december 2020.

Ändrade redovisningsprinciper

Nedan beskrivs vilka ändrade redovisningsprinciper som koncernen tillämpar från och med 1 januari 2020. Övriga ändringar av IFRS med tillämpning från och med 1 januari 2020 har inte haft någon väsentlig effekt på koncernens redovisning.

Ändring av IFRS 3 Rörelseförvärv:

Förändring / påverkan: Definition av begreppet rörelse

IASB har infört ändringar i IFRS 3 avseende definitionen av ett rörelseförvärv. Klassificeringen av ett förvärv som antingen tillgångsförvärv eller rörelseförvärv ger upphov till stora skillnader i redovisningen. Ändringen förväntas medföra att färre företagsförvärv klassificeras som rörelseförvärv och kommer istället klassificeras som tillgångsförvärv. Skillnaden i redovisningen mellan rörelseförvärv och tillgångsförvärv kan bli betydande då olika standarder tillämpas. Detta påverkar bland annat redovisningen av goodwill, vilken inte redovisas vid ett tillgångsförvärv, samt transaktionsutgifter som kostnadsförs i ett rörelseförvärv. Klassificering som rörelseförvärv eller tillgångsförvärv kan även påverka redovisningen av uppskjuten skatt och hur tilläggsköpeskillingen redovisas.

Ändringen har inte påverkat Nobia gruppen väsentligt under 2020.

Ändring av IAS 1 Utformning av finansiella rapporter och IAS 8 Redovisningsprinciper, ändringar i uppskattningar och bedömningar samt fel:

Förändring / påverkan: Definition av begreppet väsentlighet

Ändringen avser att harmonisera definitionen av väsentlighet mellan olika IFRS standarder och förtydliga innebörden av begreppet. Ändringen förtydligar att om information är väsentlig beror på arten eller omfattningen av informationen eller båda tillsammans.

Definitionen ändras även från att informationen kan påverka användarna av de finansiella rapporterna till att informationen rimligen kan förväntas påverka. IASB har även ändrat så att användarna av de finansiella rapporterna har förtydligats till de primära användarna. Detta för att begreppet användarna inte ska tolkas för brett.

Den nya definitionen lyder: "Information är väsentlig om utelämnande. Felaktig redovisning eller fördunkling av den rimligen kan antas påverka de beslut som de primära användarna av de allmänna finansiella rapporterna fattar på grundval av dessa finan-

Not 1 Fortsättning

siella rapporter, som innehåller finansiell information om ett särskilt rapporterade företag.

Ändringen har inte påverkat Nobia gruppen under 2020.

Ändring av IFRS 9, IAS 39, IFRS 7:

Förändring / påverkan: IBOR reformen, fas 1 – säkringsredovisning
Som ett resultat av de reformer som drivits fram av Financial Stability Board pågår arbete i olika länder för att ersätta IBOR med nya referensräntor, RFR (Risk Free Rate).

Ändringen av referensräntor kan få effekt bland annat på företags säkringsredovisning. Ändringarna i IFRS 9, IAS 39 och IFRS 4 inför undantag från vissa krav för hur säkringsrelationen ska utvärderas med avseende på IBOR-referensränta när säkringsredovisning tillämpas. Ändringen inför även nya upplysningskrav.

Ändringen har inte påverkat Nobia gruppen väsentligt under 2020.

Ändring av IFRS 16:

Förändring / påverkan: Tillägg till standarden avseende

hyreslättnader till följd av coronapandemin

Den 28 maj 2020 införde IASB en lättnadsregel i standarden IFRS 16. Lättnaden innebär kortfattat att leasetagare inte behöver avgöra om en hyresreducering, föranledd av coronapandemin, innebär en modifiering av det befintliga leaseavtalet eller inte. Därigenom kan hyreslättnaden för en leasetagare redovisas direkt i resultaträkningen. Någon motsvarande lättnadsregel infördes inte för leasegivare.

Lättnaden innebär att leasetagaren redovisar förändringen i leasebetalningen i enlighet med IFRS 16, dock utan att behandla förändringen som om en modifiering av leaseavtalet, vilket innebär att den förändrade betalningen redovisas i resultaträkningen. Lättnadsregeln är enbart tillämplig avseende hyresreduceringar som är en direkt följd av coronapandemin. Följande förutsättningar ska dessutom vara uppfyllda:

Förändringarna av leasebetalningarna resulterar i att den förändrade totala leasingkostnaden är i huvudsak densamma eller lägre än den totala kostnaden innan förändringen ägde rum.

Reduceringen av leasebetalningarna är enbart hänförliga till betalningar, som enligt den ursprungliga betalningsplanen, förfaller innan den 30 juni 2021.

Det har inte skett några andra väsentliga förändringar av leasingvillkoren.

Det ska också upplysas om att lättnadsregeln har tillämpats. Det ska även upplysas om den har tillämpats för samtliga avtal eller för vissa avtal. För de avtal där lättnadsregeln har tillämpats ska det anges vilken typ av avtal den tillämpats för. Beloppet hänförligt till hyresreduceringarna som redovisats i resultaträkningen ska också upplysas om.

Leasetagare som tillämpar lättnadsregeln gör det retroaktivt, innebärande en justering av ingående eget kapital vid början av den första perioden som regeln tillämpas. Tillägget tillämpas från räkenskapsår som börjar den 1 juni 2020 eller senare. Tidigare tillämpning är tillåten.

Nobia har tagit lättnadsregeln i beaktande under 2020 och hanterat hyreslättnader föranledd av coronapandemin framförallt i UK enligt ovan.

Övriga nya eller ändrade ifrs standarder och tolkningar

Övriga ändringar av redovisningsprinciper med framtida tillämpning bedöms inte komma ha någon väsentlig effekt på koncernens redovisning och kommer heller inte att förändra tillämpningen.

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 rörelseförvärv**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 förvärvat dotterföretagets tillgångar och övertar dess skulder och eventalförpliktelser. 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 eventalförpliktelser.

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 köpeskillningar 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 omföring 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.

Dotterföretagets 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 realiserade vinster eller förluster som uppkommer från koncerninterna transaktioner mellan koncernföretag, elimineras i sin helhet vid upprättandet av koncernredovisningen.

Omräkning av utländska dotterbolag

Dotterbolagets finansiella rapporter upprättas i lokal valuta, funktionell valuta, som används i det land där bolaget är verksamt. I koncernredovisningen används svenska kronor, som är moderbolagets funktionella valuta och tillika koncernens rapporteringsvaluta. Detta innebär att resultat och finansiell ställning för alla koncernföretag som har en annan funktionell valuta än rapporteringsvalutan räknas om till koncernens rapporteringsvaluta svenska kronor. De utländska dotterbolagets 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.

Not 1 Fortsättning

Väsentliga valutakurser

	Bokslutskurs		Snittkurs	
	2019-12-31	2020-12-31	2019	2020
DKK	1,40	1,35	1,42	1,41
EUR	10,43	10,04	10,59	10,49
GBP	12,21	11,09	12,07	11,80
NOK	1,06	0,95	1,07	0,98
USD	9,32	8,19	9,46	9,20

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 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. 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 hanterar detta på portföljnivå värderad 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 installationstjänsten är inkluderad i försäljningspriset kommer en andel av det totala försäljningspriset att allokera 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 huvudsakligen via övrig intäkt men även på samma sätt och över samma perioder som de kostnader bidragen är avsedda att kompensera för.

Finansiella intäkter och kostnader

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

Not 1 Fortsättning

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

Ingen avskrivning görs på mark.

Anläggningstillgångar/avyttringsgrupp som innehas för försäljning och avvecklade verksamheter

Avvecklade verksamheter består av väsentlig verksamhet som avyttrats eller utgör avyttringsgrupp som innehas för försäljning och av dotterföretag som förvärvats i syfte att säljas vidare. Resultat efter skatt från avvecklade verksamheter 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 13 Immateriella tillgångar.

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.

Leasingavtal

Nobia bedömer om ett kontrakt är, eller innehåller ett leasingavtal vid avtalets början. I de fall Nobia bedöms vara leasetagare redovisas en nyttjanderättstillgång som representerar en rätt att använda den underliggande tillgången och en leasingkulda som representerar en skyldighet att betala leasingavgifter. 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 koncernen 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.

Leasingkulden värderas initialt till nuvärdet av framtida leasingavgifter vilka inte har erlagts 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 finansiering genom lån under motsvarande period, och med motsvarande säkerhet, för nyttjanderätten av en tillgång i en liknande ekonomisk miljö.

Leasingavgifter som inkluderas i värderingen av leasingkulder omfattar följande:

- Fasta avgifter, efter avdrag för eventuella förmåner i samband med tecknandet av det leasingavtal som ska erhållas,
- Variabla leasingavgifter som beror på ett index eller ett pris, initialt värderade 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 leasingperioden återspeglar att leasetagaren kommer att utnyttja en möjlighet att säga upp leasingavtalet.

Leasingkulder 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 leasingkulden, 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 köption, skrivs nyttjanderättstillgången av över nyttjandeperioden. Avskrivningen påbörjad per inledningsdatum för leasingavtalet.

Leasar 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 leasingkulden utan redovisas med linjär kostnadsföring över leasingperioden. Förekomsten av leasar med en leasingperiod om maximalt 12 månader, så kallade korttidsleasar, bedöms inte vara väsentlig i 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 instrumentet. Enligt

Not 1 Fortsättning

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. Koncernen tillämpar IFRS 9 från 1 januari 2018.

Eget kapitalinstrument: klassificeras 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 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. 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 till upplupet anskaffningsvärde 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.

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 värdet 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, och för vissa instrument som inte värderas till verkligt värde, inkluderas 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.

Finansiella derivatinstrument och andra säkringsåtgärder

Derivatinstrument redovisas i balansräkningen per kontraktetsdag 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 säkringens 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 valutaterminkontrakt. Den effektiva delen av förändringar i verkligt värde på säkringsinstrumentet redovisas i övrigt totalresultat. Den vinst eller förlust som hänförs 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 säkringsinstrument löper ut eller säljs eller när säkringen inte längre uppfyller villkoren för säkringsredovisning resultatförs dessa samtligt som den prognostiserade transaktionen slutligen redovisas i

Not 1 Fortsättning

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.

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. Koncernen definierar fallissemang som att det bedöms osannolikt att motparten kommer att möta sina åtaganden på grund av indikatorer som finansiella svårigheter och missade betalningar. Oavsett anses fallissemang föreligga när betalningen är 361 dagar sen. Koncernen skriver bort en fordran när inga möjligheter till ytterligare kassaflöden bedöms föreligga. Förväntade kreditförluster återspeglar ett objektivi, 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, förlustgivet 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 28. Koncernens långfristiga fordringar påverkas inte av eller belastas med förväntade kundförluster. Koncernens långfristiga fordringar framgår i not 16.

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).

Avsättningar

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

Omstrukturering

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

Garantier

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

Eventualförpliktelser

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

Not 1 Fortsättning

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 nyintjänning 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. Pensionsskulder för förmånsbestämda planer redovisas enligt gemensamma principer och beräkningsmetoder och beräknas med hänsyn till bland annat 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 pensionsförpliktelser 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 pensionsskulder 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 trygg-

gandelagen i juridisk person redovisas av förenklings-skäl 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.

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 förvaltningstillgångar 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 initierade 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 egetkapitalinstrument klassificeras de som "egetkapitalreglerade" och ett belopp motsvarande den redovisade personalkostnaden redovisas direkt i eget kapital (övrigt tillskjutet kapital).

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. Om maximinivån i prestationsintervallet uppnås sker en tilldelning på 2-3.5 aktier per serie beroende på typ av befattning. 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 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

Not 1 Fortsättning

och på aktierätternas verkliga värde vid respektive rapporttillfälle och slutligen vid tilldelning av aktier.

Inget prestationsaktieprogram lanserades under 2020.

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 2020 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 schema, 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 anskaffningsvärdesmetoden. I koncernredovisningen redovisas transaktionsutgifter direkt i resultatet när dessa uppkommer.

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

Förvärv till lågt pris som motsvarar framtida förluster och kostnader upplöses under de förväntade perioderna då 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 dotterbolag som ägartillskott genom redovisning i eget kapital och värdet på aktier i dotterbolag.

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 moderbolagethar fattat beslut om utdelningens storlek innan moderbolaget publicerat sina finansiella rapporter.

Not 2 Finansiella risker

Valutarisk

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.

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 designas 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 valutarrelationerna 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 2020 till 2 442 miljoner kronor (2 461), därav säkrades 1 465 miljoner kronor (2 174). Vid utgången av 2020 uppgick säkringsvolymen till 1 079 miljoner kronor (1 003). Orealiserade 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 2020 skulle innebära en förändring av eget kapital med -472 miljoner kronor (-545) och av resultatet med -38 miljoner kronor (-81). Känslighetsanalysen grundar sig på att alla andra faktorer (till exempel räntan) blir oförändrade. Samma förutsättningar tillämpades för 2019.

Kreditrisk

Nobia är verksamt på ett flertal marknader och i flera distributionskanaler. Beroende på distributionskanal utgörs kundbasen av både professionella kunder och konsumenter. Av dessa skäl måste kreditprövning och betalningsvillkor anpassas till respektive affärsenhets affärslogik och distributionskanaler inom ramen för den av koncernen fastställda kreditpolicy. Kreditpolicy innebär att kreditvärderingen ska baseras på minst en kreditrapport från ett 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 2 007 miljoner kronor (1 737). Kreditkvaliteten på finansiella tillgångar som varken har förfallit till betalning eller som är nedskrivningsbara är god.

Finansiell exponering

Nobias policy för finansiering av utländska tillgångar innebär att sysselsatt kapital ska finansieras med externa lån i motsvarande valuta så att påverkan på skuldsättningsgraden minimeras vid valutakursförändringar. Koncernens lån handhas av Nobias huvudkontor. Genom en internbank förser huvudkontoret dotterbolagen med finansiella medel. Denna utlåning sker i lokala valutor. Genom

matchande extern upplåning eller valutakontrakt minimeras resultatpåverkan genom kursförändringar. Vid nuvarande skuldsättningsgrad och valutafördelning av sysselsatt kapital innebär det att cirka 35 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 kapitalstruktur och skatteposition. Nobias policy för finansiell exponering innebär att ingen säkring av eget kapital görs.

	2019		2020	
	Sysselsatt kapital per valuta	Räntebärande lån och leasingsskulder	Sysselsatt kapital per valuta	Räntebärande lån och leasingsskulder
MSEK				
SEK	232	1 379	-69	526
EUR	1 404	228	1 465	241
GBP	4 547	1 377	3 752	1 272
DKK	1 813	1 045	1 611	956
NOK	363	53	298	29
Totalt	8 359	4 082	7 057	3 024

Ränterisk

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

Räntebindning - upplåning

	2019			2020		
	0-3 mån	två år	tre år	0-3 mån	två år	tre år
Koncernen, MSEK						
SEK	1 130	-	-	285	-	-

Refinansieringsrisk

Nobia tillämpar en centraliserad syn på koncernens finansiering, vilket innebär att all finansiering ska ske i Nobia AB eller Nobia Sverige AB. Bolaget upptog under December 2020 en syndikerad lånefacilitet om sammanlagt 5 000 miljoner kronor med två banker vilken ersätter den tidigare faciliteten på 2 000 miljoner kronor. Löptiden är fem år för 3 000 miljoner kronor och tre år för 2 000 miljoner kronor. Lånen 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:

	2019	2020	2020
Förfalloår	2023	2023	2025
Lån och kreditlöften, MSEK	2 000	2 000	3 000
Därav utnyttjat, MSEK	1 130	285	0

Kapitalhantering

Utdelningen ska i genomsnitt ligga i intervallet 40-60 procent av årets resultat efter skatt. Skuldsättningsgraden uppgick vid årets slut till 59 procent (89). Som kapital betraktar Nobia det bokförda egna kapitalet 4 034 miljoner kronor (4 277).

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 5 699 miljoner kronor (1 485).

Not 2 Fortsättning

Kommersiell exponering

	2019					2020				
	USD	EUR	NOK	SEK	DKK	USD	EUR	NOK	SEK	DKK
Valutakontrakt på balansdagen										
Lokal valuta	1	57	-153	4	40	-	57	-139	3	35
Totalt, MSEK ¹	11	597	-162	4	56	-	573	-133	3	48
Verkligt värde, MSEK	0	-16	-3	-1	-1	-	-10	-4	-5	-2
Nettoflöde kalenderår										
Nettoflöde, lokal valuta	-5	-131 ³	319	-76	-142	-3	-86 ⁴	422	-46	-128
Nettoflöde, MSEK ²	-43	-1 387 ³	342	-76	-202	-29	-913 ⁴	413	-46	-181
Säkrad volym, MSEK ²	-19	-1 261	323	-42	-104	-13	-917	-241	-1	-93

1) Flöden omräknade till bokslutskurs, SEK.

2) Omräknat med snittkurs 2019, 2020.

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

4) Därutöver avser 47 MEUR flöde mot DKK, motsvarande 495 MSEK.

Känslighetsanalys

	2019			2020		
	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
Valutor ¹ och räntor ²						
EUR/SEK	5%	12,1	9,5	5%	11,0	8,7
SEK/NOK	5%	8,7	6,8	5%	7,7	6,0
EUR/GBP	5%	28,3	23,5	5%	25,8	21,4
NOK/DKK	5%	12,6	9,8	5%	9,3	7,3
SEK/DKK	5%	8,2	6,4	5%	6,8	5,3
Räntenivå	100 pkt	11,3	8,9	100 pkt	2,9	2,2

1) Transaktionseffekt efter säkringar.

2) Efter räntesäkringar.

3) Motsvarar resultat efter skatt.

Löptidsanalys över finansiella skulder inklusive leverantörsskulder

	Valuta	2019						2020					
		Total	Inom 1 mån	1-3 mån	3 mån -1 år	1-5 år	5 år eller längre	Total	Inom 1 mån	1-3 mån	3 mån -1 år	1-5 år	5 år eller längre
Koncernen, MSEK													
Banklån (R)													
Banklån	SEK	1 158	1	1	6	1 150	-	291	0	0	2	289	-
Övriga skulder													
Valutaterminkontrakt ¹	SEK	2	0	1	1	-	-	5	0	2	3	-	-
Valutaterminkontrakt ¹	EUR	17	2	5	10	-	-	10	2	3	5	-	-
Valutaterminkontrakt ¹	NOK	3	0	1	2	-	-	4	0	2	2	-	-
Valutaterminkontrakt ¹	DKK	1	0	0	1	-	-	2	0	1	1	-	-
Valutaterminkontrakt ¹	USD	0	0	0	0	-	-	-	-	-	-	-	-
Valutaswappar ²		1	-	1	-	-	-	5	-	5	-	-	-
Övriga skulder (R)	DKK	4	0	0	3	1	-	-	-	-	-	-	-
Övriga skulder (R)	NOK	-	-	-	-	-	-	1	-	1	-	-	-
Leverantörsskulder och övriga skulder	SEK	1 557	1 070	321	82	84	-	1 956	1 264	368	205	119	-
Summa		2 743	1 073	330	105	1 235	-	2 274	1 266	382	218	408	-
Räntebärande skulder (R)		1 134						285					

1) Värde av valutaterminkontrakt ingår i posten derivat i balansräkningen.

2) Redovisas bland övriga skulder.

3) 2020 års finansiella leasingsskulder redovisas i not 15.

Not 2 Fortsättning

Åldersanalys, kundfordringar och övriga fordringar

MSEK	2019			2020		
	Brutto	Varav förväntade kreditförluster	Varav nedskrivning	Brutto	Varav förväntade kreditförluster	Varav nedskrivning
Ej förfallna fordringar	1 122	4	–	1 008	5	–
Förfallna fordringar 0-30 dagar	173	1	0	102	1	1
Förfallna fordringar >30 dagar-90 dagar	92	0	4	65	–	3
Förfallna fordringar >90 dagar-180 dagar	29	0	6	66	–	8
Förfallna fordringar >180 dagar-360 dagar	20	0	9	31	–	15
Förfallna fordringar >360 dagar	27	0	8	42	–	7
Förfallna fordringar	1 463	5	27	1 314	6	34

Avsättningskonto avseende förväntade kreditförluster och nedskrivning av kundfordringar och övriga fordringar

MSEK	2019	2020
Ingående balans	27	32
Återföring av tidigare gjorda nedskrivningar	-3	8
Ändrad bedömning förväntade kundförluster	-1	-1
Årets nedskrivningar	20	-7
Konstaterad förlust	-12	7
Omräkningsdifferens	1	2
Utgående balans	32	41

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 baserarar 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 Unions påverkan på den lokala marknaden. I ovanstående tabell avser 6 miljoner kronor (5) förväntade förluster och 34 miljoner kronor (27) 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 2020-12-31 respektive 2019-12-31.

Kvittningsavtal

2020 MSEK	Finansiella tillgångar	Finansiella skulder
Redovisade belopp i rapport över finansiell ställning	1	26
Belopp som omfattas av nettning	-1	-1
Belopp efter nettning	0	25

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

Not 3 Rörelsesegment och Nettoomsättning

Koncernens verksamhet delas upp i rörelsesegment baserat på vilka delar av verksamheten företagets 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

	Region Norden		Region Storbritannien		Region Centraleuropa		Koncerngemensamt och eliminerings		Koncernen	
MSEK	2019	2020	2019	2020	2019	2020	2019	2020	2019	2020
Nettoomsättning från externa kunder	6 753	6 801	5 902	4 649	1 275	1 291	-	-	13 930	12 741
Nettoomsättning från andra regioner	0	0	-	-	0	0	0	0	-	-
Summa nettoomsättning	6 753	6 801	5 902	4 649	1 275	1 291	0	0	13 930	12 741
Avskrivningar	-332	-322	-408	-415	-64	-65	-34	-50	-838	-852
Rörelseresultat	886	765	345	-234	98	143	-197	-237	1 132	437
Rörelseresultat exklusive jämförelsestörande poster	886	897	345	-226	98	143	-197	-233	1 132	581
Finansiella intäkter									1	7
Finansiella kostnader									-94	-91
Resultat före skatt									1 039	353
Nedskrivningar	1	-112	2	-	-	-	-	-25	3	-137

Summa skulder och tillgångar per region

	Region Norden		Region Storbritannien		Region Centraleuropa		Koncerngemensamt och eliminerings		Koncernen	
MSEK	2019	2020	2019	2020	2019	2020	2019	2020	2019	2020
Summa operativa tillgångar	3 212	2 939	4 283	3 590	595	558	2 493¹	2 361¹	10 583	9 448
I summa operativa tillgångar ingår:										
Investeringar i anläggningstillgångar	172	98	177	86	29	26	87	98	465	308
Summa operativa skulder	1 298	1 544	881	1 133	172	198	136²	152²	2 487	3 027

1) Utgörs främst av goodwill om 1 934 miljoner kronor (2 072), koncernmässiga övervärden på anläggningstillgångar om 63 miljoner kronor (65) och anläggningstillgångar i moderbolaget om 204 miljoner kronor (177). Eliminering av interna fordringar uppgår till -18 miljoner kronor (-26).

2) Eliminering av interna skulder uppgår till -18 miljoner kronor (-26).

Geografiska områden i koncernen

	Intäkter från externa kunder ¹		Anläggningstillgångar ²		Nyttjanderättstillgångar	
MSEK	2019	2020	2019	2020	2019	2020
Sverige (domicil)	1 629	1 653	442	359	64	51
Danmark	2 709	2 898	727	657	1 058	966
Norge	1 357	1 295	185	158	56	33
Finland	1 022	924	142	123	12	47
Storbritannien	5 906	4 650	2 484	2 209	1 198	961
Tyskland	51	51	1	-	-	-
Nederländerna	733	757	558	532	155	136
Österrike	445	442	376	353	6	6
Övriga länder	78	71	-	-	-	-
Totalt	13 930	12 741	4 915	4 391	2 549	2 200

1) Nettoomsättning från externa kunder utifrån kundens geografiska hemvist.

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

Not 3 Fortsättning

Jämförelsedata per produktgrupp

Nettoomsättning per produktgrupp, %	Region Norden		Region Storbritannien		Region Centraleuropa		Koncernen	
	2019	2020	2019	2020	2019	2020	2019	2020
Köksmöbler	67	67	62	62	60	58	64	64
Installationstjänster	6	6	6	6	11	10	6	6
Övriga produkter	27	27	32	32	29	32	30	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 6-7 procent 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 2020 uppgår till 140 miljoner kronor (138). 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 2019 har redovisats som intäkter under räkenskapsåret 2020.

Not 4 Personalkostnader och ledande befattningshavares ersättningar

MSEK	2019			2020		
	Löner och andra ersättningar	Sociala kostnader	Totalt	Löner och andra ersättningar	Sociala kostnader	Totalt
Totalt dotterbolag¹	2 681	547	3 228	2 681	536	3 217
– varav pensionskostnader	–	254	254	–	172	172
Moderbolaget¹	69	41	110	88	46	134
– varav pensionskostnader	–	21	21	–	23	23
Koncernen¹	2 750	588	3 338	2 769	582	3 351
– varav pensionskostnader	–	275	275	–	195	195

1) Exkluderar kostnader för aktierelaterade ersättningar.

Totala kostnader för ersättningar till anställda

MSEK	2019	2020
Löner och andra ersättningar	2 750	2 769
Sociala kostnader	313	387
Pensionskostnader – avgiftsbaserade planer	235	161
Pensionskostnader – förmånsbaserade planer	30	23
Kostnader för särskild löneskatt och avkastningsskatt	10	11
Kostnader för aktiesparprogrammet 2019-2022	5	6
Summa kostnader för anställda	3 343	3 357

Löner och andra ersättningar för moderbolaget

MSEK	2019	2020
Ledande befattningshavare ¹	16	17
Övriga anställda	53	71
Moderbolaget totalt²	69	88

1) Under 2020 var antal personer 5 (4).

2) Exkluderar kostnader för aktierelaterade ersättningar.

Löner och andra ersättningar för dotterbolag

MSEK	2019	2020
Verkställande direktörer i dotterbolag ¹	36	39
Övriga anställda i dotterbolag	2 645	2 642
Dotterföretag totalt²	2 681	2 681

1) Under 2020 var antal personer 12 (13).

2) Exkluderar kostnader för aktierelaterade ersättningar.

Not 4 Fortsättning

Ersättningar och övriga förmåner, 2020	Grundlön, styrelse- arvode	Rörlig ersättning	Övriga förmåner	Pensions- kostnad	Aktie- relaterad ersättning	Övrig ersättning	Summa	Pensions- förpliktelser
Styrelsens ordförande								
Nora Førisdal Larssen (ordförande fr.o.m. 2020-05-05)	0,94	-	-	-	-	-	0,94	-
Avgående styrelseordförande								
Hans Eckerström (t.o.m. 2020-05-05)	0,40	-	-	-	-	-	0,4	-
Styrelseledamot								
Stefan Jacobsson (t.o.m. 2020-05-05)	0,14	-	-	-	-	-	0,14	-
Jill Little (t.o.m. 2020-05-05)	0,14	-	-	-	-	-	0,14	-
George Adams	0,41	-	-	-	-	-	0,41	-
Marlene Forsell (ordförande revisions- utskottet fr.o.m. 2020-05-05)	0,56	-	-	-	-	-	0,56	-
Arja Taaveniku (ledamot revisionsutskottet fr.o.m. 2020-05-05)	0,36	-	-	-	-	-	0,36	-
Jan Svensson (fr.o.m. 2020-05-05)	0,27	-	-	-	-	-	0,27	-
Carsten Rasmussen (fr.o.m. 2020-05-05)	0,27	-	-	-	-	-	0,27	-
Verkställande direktör								
Jon Sintorn	7,77	4,84	0,12	2,46	-	-	15,19	-
Övriga koncernledningen ¹	23,55	7,04	1,40	6,28	-	-	38,27	0,1
- varav från dotterbolag ²	14,34	3,88	1,13	3,40	-	-	22,75	0
Summa	34,81	11,88	1,52	8,74	-	-	56,95	0,1

1) Antal personer 8. 2) Antal personer 5.

Ersättningar och övriga förmåner, 2019	Grundlön, styrelse- arvode	Rörlig ersättning	Övriga förmåner	Pensions- kostnad	Aktie- relaterad ersättning	Övrig ersättning	Summa	Pensions- förpliktelser
Styrelsens ordförande								
Hans Eckerström	1,10	-	-	-	-	-	1,10	-
Styrelseledamot								
Nora Førisdal Larssen (ledamot revisions- utskottet)	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 dotterbolag 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.

Medelantalet anställda samt könsfördelning för styrelseledamöter och ledande befattningshavare redovisas i Not 5.

Ledande befattningshavares ersättningar

- Styrelsen och styrelsens ordförande

Till styrelsens ordförande och ledamöter utgår ersättning enligt årsstämmans 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 1200 000 kronor för styrelsens ordförande. Därutöver erhåller revisionsutskottets ordförande 150 000 kronor och ledamot 125 000 kronor. Sammanlagt erhöi styrelsen 3 489 334 kronor. Arbetstagarrepresentanter erhåller ett inläsningsarvode på 26 000 kronor per person och år.

- Verkställande direktören

Verkställande direktören Jon Sintorn har under räkenskapsåret 2020 i lön och förmåner erhöi 7 891 308 kronor, samt rörlig lönedel

avseende 2020 års resultat med 4 837 149 kronor. Utöver pensionsförmåner enligt lagen om allmän försäkring (ATP och AFP) har verkställande direktören rätt till pensionspremier motsvarande 30 procent av pensionsmedförande lön. Som pensionsmedförande lön menas fast årslön. Avseende 2020 utgjorde premiekostnaden för Verkställande Direktören 2 342 400 kronor. Pensionsåldern är 65 år. Vid uppsägning från Nobias sida äger verkställande direktören rätt till uppsägningstid motsvarande 12 månader. Vid egen uppsägning är uppsägningstiden 6 månader.

- Koncernledningen i övrigt

Koncernledningen, vilken vid utgången av 2020 bestod av 7 personer (11), varav i moderbolaget 4 (3), har under räkenskapsåret erhöi lön och förmåner motsvarande 24 956 779 kronor samt rörliga lönedelar avseende 2020 års resultat med 7 043 392 kronor. Avseende pensioner har koncernledningen rätt till pensioner enligt ITP-systemet eller motsvarande. Pensionsåldern är 65 år. Därutöver har ledningen i Sverige, efter beslut i styrelsen, rätt till en utökad

Not 4 Fortsättning

tjänstepensionspremie med 20 procent på lönedelar över 30 basbelopp.

– Rörlig lönedel

För enhetschefers och koncernledningens rörliga lönedel gäller grundprincipen att rörlig lönedel maximalt kan utgå med 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 baseras på en intjäningsperiod om ett år. Utfallet är beroende av huruvida i förväg uppsatta resultatmål nås. Målen för verkställande direktören fastställs av styrelsen. För övriga befattningshavare fastställs målen av verkställande direktören efter tillstyrkande av styrelsens ersättningsutskott.

– 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.

– Koncernledningens anställningsavtal

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

– Prestationsaktieprogram 2019

Vid ordinarie årsstämma 2019 fattades beslut i enlighet med styrelsens förslag om incitamentsprogram i form av prestationsaktieprogram. 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 deltaga-

ren förblir anställd inom Nobia-koncernen. Deltagarna har inte rätt att överlåta, pantsätta eller avyttra aktierätter eller att utöva några aktieägarrättigheter 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.

Prestationsaktieprogram 2019-2022

Intjänandeperiod	maj 2019-april/maj 2022
Prestationsmål	Genomsnittligt rörelseresultat (EBIT) och totalavkastning (TSR) 2019-2022
Verkligt värde per aktierätt	42,04 kr resp. 16,30 kr

Akkumulerad 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.

– Prestationsaktieprogram 2020

Inget prestationsaktieprogram lancerades under 2020.

Kostnaderna för prestationsaktieprogrammen framgår av nedanstående tabell:

Program	Ackumulerade kostnader			2019 ¹			2020 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
2019-2022	9	2	11	4	1	5	5	1	6
	9	2	11	4	1	5	5	1	6

1) Aktuell kurs 2019-12-31 = 70,22 kr/aktie.

2) Aktuell kurs 2020-12-31 = 66,12 kr/aktie.

3) Se not 1.

Förändringar i antalet utestående aktierätter är som följer:

Antal aktierätter	2019	2020
Per 1 januari	–	790 486
Tilldelade	792 134	–
Förverkade	-1 648	-202 764
Per 31 december	790 486	587 722

1) Under 2019 och 2020 skedde inget utnyttjande.

Utestående aktierätter vid årets slut har följande förfallodatum:

Förfallodag	Aktierätter	
	2019	2020
April/maj 2022	790 486	587 722
	790 486	587 722

Not 5 Medelantal anställda

	2019		2020	
	Medelantal anställda	Varav män	Medelantal anställda	Varav män
Dotterföretag i:				
Sverige	700	485	703	493
Danmark	1 261	950	1 232	948
Norge	224	101	214	97
Finland	380	264	337	228
Tyskland	2	2	1	1
Österrike	351	271	339	266
Storbritannien	2 887	2 162	2 785	2 074
Nederländerna	299	225	299	226
Totalt dotterbolag	6 104	4 460	5 910	4 333
Moderbolaget	57	34	67	42
Koncernen	6 161	4 494	5 977	4 375

	2019		2020	
	Antal på balansdagen	Varav män, %	Antal på balansdagen	Varav män, %
Styrelseledamöter	65	82	65	78
Verkställande direktörer och andra ledande befattningshavare	125	83	100	82
Koncernen	190	83	165	81

	2019		2020	
	Antal på balansdagen	Varav män, %	Antal på balansdagen	Varav män, %
Styrelseledamöter	9	56	10	60
Verkställande direktörer och andra ledande befattningshavare	12	92	5	60
Moderbolaget	21	76	15	60

Not 6 Ersättning till revisorer**Kostnader fördelade på kostnadsslag**

	Koncernen		Moderbolaget	
	2019	2020	2019	2020
MSEK				
Deloitte				
Revisionsuppdrag	7	7	1	1
Revisionsverksamhet utöver revisionsuppdrag	0	0	0	0
Skatterådgivning	1	1	0	0
Andra uppdrag	0	0	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 föranleds av iakttagelser vid sådan granskning eller genomförandet av sådana övriga arbetsuppgifter.

Not 7 Avskrivningar och nedskrivningar per funktion

	Avskrivningar		Nedskrivningar	
	2019	2020	2019	2020
Koncernen, MSEK				
Kostnad sålda varor	-234	-241	-	-105
- varav avseende nyttjanderättstillgångar	-77	-78	-	-
Försäljningskostnader	-528	-519	3	-
- varav avseende nyttjanderättstillgångar	-403	-409	-	-
Administrationskostnader	-76	-92	-	-32
- varav avseende nyttjanderättstillgångar	-11	-23	-	-
Summa avskrivningar och nedskrivningar	-838	-852	3	-137
- varav avseende nyttjanderättstillgångar	-491	-510	-	-

Not 8 Övriga rörelseintäkter

	Koncernen		Moderbolaget	
	2019	2020	2019	2020
MSEK				
Vinst vid försäljning av anläggningstillgångar	18	9	-	-
Vinst vid försäljning av butiker	22	5	-	-
Kursvinster på fordringar/skulder av rörelsekaraktär	308	467	6	8
Hyresintäkter	65	70	-	-
Statliga stöd	-	148	-	-
Övrigt	19	4	-	-
Summa övriga rörelseintäkter	432	703	6	8

Not 9 Övriga rörelsekostnader

	Koncernen		Moderbolaget	
	2019	2020	2019	2020
MSEK				
Kursförluster på fordringar/skulder av rörelsekaraktär	-300	-441	-4	-9
Förlust vid försäljning av anläggningstillgångar	-1	-5	-	-
Engångskostnad för förmånsbestämda planer Storbritannien	-	-8	-	-
Övrigt	-11	-29	-	-
Summa övriga rörelsekostnader	-312	-483	-4	-9

Not 10 Kostnader fördelade på kostnadsslag

	2019	2020
MSEK		
Kostnader för varor och material	-5 527	-5 140
Kostnader för ersättningar till anställda	-3 322	-3 347
Avskrivningar och nedskrivningar (Not 7)	-835	-989
Fraktkostnader	-743	-694
Övriga rörelsekostnader	-2 803	-2 837
Summa rörelsekostnader	-13 230	-13 007

Not 11 Finansiella intäkter och kostnader

MSEK	Koncernen		Moderbolaget	
	2019	2020	2019	2020
Resultat från andelar i koncernföretag				
Utdelningar	-	-	500	-
Finansiella intäkter				
Ränteintäkter, kortfristiga	1	2	15	11
Kursdifferenser	0	5	65	0
Finansiella kostnader				
Räntekostnader	-18	-26	-10	-8
Räntekostnader avseende leasing	-55	-48	0	0
Räntekostnader avseende pensionsskuld	-21	-17	0	0
Kursdifferenser	0	0	0	-194
Totalt	-93	-84	570	-191

Not 12 Skatt på årets resultat

MSEK	Koncernen		Moderbolaget	
	2019	2020	2019	2020
Aktuell skattekostnad för perioden	-223	-137	-	-1
Uppskjuten skatt	-6	37	0	0
Skatt på årets resultat	-229	-100	0	-1

Avstämning effektiv skatt, Moderbolaget, %	2019	2020
Skattesats i moderbolaget	21,4	21,4
Skatter hänförliga till tidigare perioder	-	-0,4
Ej skattepliktiga intäkter	-	-10,4
Ej avdragsgilla kostnader	0,1	-1,5
Ej skattepliktig utdelning	-22,1	-
Ej aktiverat förlustavdrag	0,6	-
Redovisad effektiv skatt	0,0	9,1

Skillnaden mellan nominell och effektiv skattesats för moderbolaget avser huvudsakligen av ränteöverföring och ej avdragsgilla kostnader.

Skattekostnaden på årets resultat för koncernen utgjorde 28,3 procent av resultat före skatt. Under 2019 utgjorde skattekostnaden 22,0 procent av resultat före skatt. År 2021 sänks bolagsskatten i Sverige till 20,6 procent. Nobias uppskjutna skatteskulder och fordringar avseende detta land redovisas således enligt den nya skattesatsen per 31 december 2020 med marginell effekt i resultat- och balansräkningen. Skillnaden mellan redovisad skatt (28,3 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, %	2019	2020
Skattesats i Sverige	21,4	21,4
Olika lokala skattesatser	1,7	5,7
Skatter hänförliga till tidigare perioder	0,0	-1,5
Ej skattepliktiga intäkter	-5,0	-3,2
Ej avdragsgilla kostnader	3,9	6,4
Ej aktiverade underskott	0,7	-0,5
Utnyttjande av tidigare ej bokade underskott	-0,6	-
Ändrad skattesats	-0,1	-
Redovisad effektiv skatt	22,0	28,3

I Not 26 redogörs för beräkning av uppskjuten skatteskuld och fordran.

Not 13 Immateriella tillgångar

Goodwill, MSEK	Koncernen	
	2019	2020
Ingående redovisat värde	2 887	3 042
Förvärv av verksamhet	13	-
Försäljning av butiker	-2	-
Omräkningsdifferenser	144	-212
Utgående redovisat värde	3 042	2 830

Prövning av nedskrivningsbehov för goodwill

Vid utgången av 2020 uppgick redovisad goodwill till 2 830 miljoner kronor (3 042). Det redovisade värdet på goodwill fördelar sig på följande kassagenererande enheter:

MSEK	Koncernen	
	2019	2020
Nobia UK	1 739	1 579
Nobia DK	354	343
Nobia SweNo	161	151
Bribus	471	453
Övriga	317	304
Summa	3 042	2 830

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 rörelsen jämförs med redovisat värde inklusive goodwill för respektive KGE.

För analys av affärsläget används ett antal olika konjunkturindikatorer samt extern och intern analys av dessa. Antaganden baseras på effekter av koncernens långsiktiga strategiska initiativ vilken t.ex. innefattar differentierade varumärken, koncerngemensamt sortiment, centrala inköp och produktutveckling.

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 och externa informationskällor.

Väsentliga antaganden vid beräkning av förväntat kassaflöde är förväntad omsättningstillväxt, rörelsemarginal och rörelsekapitalbehov. Efterfrågan på produkter köksprodukter har historiskt följt konjunkturutvecklingen.

- Förväntad marknadstillväxt baseras på en övergång från rådande konjunktursituation till den förväntade långsiktiga tillväxten. Aktuell marknadsandel har antagits för framtida perioder.

- Rörelsemarginalen har prognostiserats att om fem år uppgå till snittet för den senaste konjunkturcykeln. Övergången från dagens nivå till nivån har antagits ske linjärt. Hänsyn har tagits till att företags bedömningar om kapacitetsutnyttjande.

- Prognosen för personalkostnader baseras på förväntad inflation, viss reallöneökning (historiskt genomsnitt) och planerade effektiviseringar av företagets produktion (enligt fastlagd femårsplan).

För att extrapolera kassaflöden bortom de första fem åren har en tillväxttakt om 2 procent (2) använts för samtliga KGE.

Den vägda genomsnittliga kapitalkostnaden beräknas utifrån genomsnittlig skuldsättningsgrad för branschlika större bolag och kostnader för lånat respektive eget kapital. Kostnaden för eget kapital sätts utifrån antagandet att alla investerare kräver minst samma avkastning som för riskfria statsobligationer med en tillagd riskpremie för den bedömda risk de skulle ta vid en direkt investering i kassagenererande enheter. Riskpremien har bedömts utifrån den långsiktiga historiska avkastningen på aktiemarknaden för branschlika större företag och med beaktande av varje affärsenhets riskprofil. Avkastningskravet på skuldfinansierat kapital beräk-

Not 13 Fortsättning

nas även det utifrån avkastningen på riskfria statsobligationer och med ett tillägg för en lånemarginal baserat på en uppskattad företagspecifik risk. Avkastningskrav och skattesats för respektive KGE påverkas av ränte- och skattesatser i olika länder.

För 2020 uppgick koncernens vägda kapitalkostnad före skatt till 8,5 procent (7,1) samt efter skatt 8,4 procent (5,9). Sammantaget ligger den använda kapitalkostnaden efter skatt för 2020 i intervallet 8,0-8,8 procent (4,5-8,3).

Ökningen i koncernens vägda kapitalkostnad före skatt beror på en mix av underliggande förändrade antaganden på kapitalmarknaden såsom riskpremier och beta-värden men även på vissa mindre förändringar i specifika antaganden för koncernen. Sammantaget har dessa förändringar gett en ökning för koncernen mellan åren och för vissa underliggande kassaflödesgenererande enheter.

Goodwillprövningen har inte föranlett någon nedskrivning 2020.

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.

	Koncernen	
	2019	2020
Diskonteringsränta före skatt, %		
Nobia UK	9,6	8,9
Nobia DK	5,2	8,0
Nobia SweNo	9,4	9,0
Övriga	9,8-10,5	8,1-8,3

	Koncernen	
	2019	2020
Övriga immateriella tillgångar, MSEK		
Ingående anskaffningsvärde	501	614
Årets investeringar	93	109
Försäljningar och utrangeringar	-3	-75
Omklassificering	15	-12
Omräkningsdifferenser	8	-19
Utgående ackumulerade anskaffningsvärden	614	617
Ingående avskrivningar	317	382
Försäljningar och utrangeringar	-3	-73
Årets avskrivningar	62	65
Årets nedskrivningar	-	33
Omklassificering	0	0
Omräkningsdifferenser	6	-11
Utgående ackumulerade avskrivningar	382	396
Utgående redovisat värde	232	221
Varav:		
Programvara	200	206
Varumärken	0	0
Licenser	6	5
Övrigt	26	10
Utgående redovisat värde	232	221

Not 14 Materiella anläggningstillgångar

	Koncernen	
	2019	2020
Byggnader, MSEK		
Ingående anskaffningsvärde	1 523	1 642
Årets investeringar	76	48
Försäljningar och utrangeringar	-19	-104
Omklassificering	0	1
Omräkningsdifferenser	62	-95
Utgående anskaffningsvärde inklusive uppskrivet belopp	1 642	1 492
Ingående av- och nedskrivningar	992	1 090
Försäljningar och utrangeringar	-12	-77
Omklassificering	0	0
Årets avskrivningar	74	67
Årets nedskrivning	-	46
Omräkningsdifferenser	36	-61
Utgående av- och nedskrivningar	1 090	1 065
Utgående redovisat värde	552	427
Utgående ackumulerade avskrivningar	1 088	1 019

	Koncernen	
	2019	2020
Mark och markanläggningar, MSEK		
Ingående anskaffningsvärde	141	147
Årets investeringar	1	1
Försäljningar och utrangeringar	-1	-6
Omklassificeringar	1	0
Omräkningsdifferenser	5	-7
Utgående anskaffningsvärde inklusive uppskrivet belopp	147	135
Ingående av- och nedskrivningar	22	23
Försäljningar och utrangeringar	-	-1
Årets avskrivning	1	1
Årets nedskrivning	-	10
Omräkningsdifferenser	0	0
Utgående av- och nedskrivningar	23	33
Utgående redovisat värde	124	102
Utgående ackumulerade avskrivningar	23	23

	Koncernen	
	2019	2020
Pågående investeringar, MSEK		
Ingående balans	127	149
Årets påbörjade investeringar	52	16
Årets avslutade investeringar ¹	-37	-15
Omräkningsdifferenser	7	-9
Utgående redovisat värde	149	141

1) Tillgångar som omklassificerats till andra materiella anläggningstillgångar.

	Koncernen	
	2019	2020
Maskiner och andra tekniska anläggningar, MSEK		
Ingående anskaffningsvärde	2 027	2 205
Årets investeringar	142	47
Försäljningar och utrangeringar	-27	-11
Omklassificering	11	14
Omräkningsdifferenser	52	-98
Utgående anskaffningsvärde inklusive uppskrivet belopp	2 205	2 157

Not 14 Fortsättning

	Koncernen	
	2019	2020
Maskiner och andra tekniska anläggningar, MSEK		
Ingående av- och nedskrivningar	1 558	1 674
Försäljningar och utrangeringar	-26	-11
Omklassificering	0	-1
Årets avskrivningar	103	102
Årets nedskrivningar	-	48
Omräkningsdifferenser	39	-76
Utgående av- och nedskrivningar	1 674	1 736
Utgående redovisat värde	531	421
Utgående ackumulerade avskrivningar	1 666	1 685

	Koncernen	
	2019	2020
Inventarier, verktyg och installationer, MSEK		
Ingående anskaffningsvärde	1 255	1 294
Årets investeringar	98	85
Försäljningar och utrangeringar	-113	-84
Förvärv av verksamhet	1	-
Omklassificering	10	10
Omräkningsdifferenser	43	-75
Utgående anskaffningsvärden	1 294	1 230
Ingående av- och nedskrivningar	954	1 011
Försäljningar och utrangeringar	-74	-71
Omklassificering	0	-1
Årets avskrivningar	107	107
Årets nedskrivningar	-3	0
Omräkningsdifferenser	27	-61
Utgående av- och nedskrivningar	1 011	985
Utgående redovisat värde	283	245
Utgående ackumulerade avskrivningar	977	953

	Koncernen	
	2019	2020
Förskott avseende materiella anläggningstillgångar, MSEK		
Ingående balans	0	2
Under året nedlagda utgifter	3	2
Omräkningsdifferenser	-1	0
Utgående redovisat värde	2	4

Årets nedskrivningar av materiella anläggningstillgångar uppgår till 104 miljoner kronor (-3). Mindre omklassificeringar har gjorts under året mellan slag av anläggningstillgångar.

Not 15 Nyttjanderättstillgångar

	Koncernen	
	2019	2020
Byggnader och mark, MSEK		
Ingående anskaffningsvärde	2 625	2 733
Nya leasingkontrakt	126	279
Avslutade leasingkontrakt	-131	-170
Omräkningsdifferenser	113	-175
Utgående anskaffningsvärde	2 733	2 667
Ingående av- och nedskrivningar	-	394
Årets avskrivningar	405	413
Avslutade leasingkontrakt	-12	-83
Omräkningsdifferenser	1	-56
Utgående av- och nedskrivningar	394	668
Utgående redovisat värde	2 339	1 999

	Koncernen	
	2019	2020
Fordon, MSEK		
Ingående anskaffningsvärde	159	268
Nya leasingkontrakt	106	86
Avslutade leasingkontrakt	-7	-36
Omräkningsdifferenser	10	-23
Utgående anskaffningsvärde	268	295
Ingående av- och nedskrivningar	-	71
Årets avskrivningar	73	81
Avslutade leasingkontrakt	-2	-32
Omräkningsdifferenser	0	-8
Utgående av- och nedskrivningar	71	112
Utgående redovisat värde	197	183

	Koncernen	
	2019	2020
Övrigt, MSEK		
Ingående anskaffningsvärde	18	26
Nya leasingkontrakt	7	22
Avslutade leasingkontrakt	-	-7
Omräkningsdifferenser	1	-2
Utgående anskaffningsvärde	26	39
Ingående av- och nedskrivningar	-	13
Årets avskrivningar	13	16
Avslutade leasingkontrakt	-	-7
Omräkningsdifferenser	0	-1
Utgående av- och nedskrivningar	13	21
Utgående redovisat värde	13	18

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

Löptidsanalys Leasing

Nominella belopp 2020		inom 6 mån	7 mån- 1 år	1-2 år	2-5 år	över 5 år
Finansiella leasing-skulder (R)	DKK	28	72	115	316	489
Finansiella leasing-skulder (R)	GBP	100	153	233	372	179
Finansiella leasing-skulder (R)	EUR	18	26	43	59	45
Finansiella leasing-skulder (R)	SEK	5	13	17	12	0
Finansiella leasing-skulder (R)	NOK	1	7	11	10	2
Summa		152	271	419	769	715

Nominella belopp 2019		inom 6 mån	7 mån- 1 år	1-2 år	2-5 år	över 5 år
Finansiella leasing-skulder (R)	DKK	26	69	112	310	609
Finansiella leasing-skulder (R)	GBP	64	161	253	517	255
Finansiella leasing-skulder (R)	EUR	12	20	23	59	65
Finansiella leasing-skulder (R)	SEK	5	14	18	23	0
Finansiella leasing-skulder (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 leaseingskulden, som oväsentliga. Årets räntekostnader avseende leasingkontrakt uppgår till 48 miljoner kronor (55).

Not 16 Finansiella anläggningstillgångar

	Koncernen			Moderbolaget	
	2019	2020		2019	2020
Andra långfristiga fordringar, MSEK			Aktier och andelar i koncernföretag, MSEK		
Depositioner	27	32	Ingående anskaffningsvärde	1 378	1 380
Långfristigt lån till återförsäljare ¹	29	17	Avyttring	-	-
Långfristiga fordringar på kunder	44	43	Aktieägartillskott	-	-
Övrigt	5	4	Nedskrivning dotterbolagsaktier	-	-
Summa	105	96	Övriga förändringar	2	5
			Utgående anskaffningsvärde	1 380	1 385

1) Varav 0 miljoner kronor är räntebärande [2].

Not 17 Aktier och andelar i dotterbolag

Nobia AB:s innehav av aktier och andelar i rörelsedrivande koncernföretag, %.	Org. nr	Säte	Kapitalandel, %	Antal aktier	Bokfört värde	
					2019	2020
Nobia Sverige AB	556060-1006	Stockholm	100	100	1 256	1 256
Nobia Nordic Supply Chain AB	559240-7414	Stockholm	100			
Nobia Fastighets Holding AB	559236-0043	Stockholm	100			
Nobia Fastighets AB	559247-1725	Stockholm	100			
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 Køk 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 & Southern 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
ewe Küchen GmbH		Wels	100		3	3
Bribus Holding B.V.		Amsterdam	100			
Bribus B.V.		Dinxperlo	100			
Bribus Extra B.V.		Dinxperlo	100			
Aannemings- en Onderhoudsbedrijf D. de Jong B.V.		Rotterdam	100			
Övrigt					29	34
Totalt					1 380	1 385

1) Bolaget är vilande.

Not 18 Derivatinstrument

	Koncernen		Moderbolaget	
	Bokfört värde 2020	Verkligt värde 2020	Bokfört värde 2020	Verkligt värde 2020
MSEK				
Valutaterminskontrakt transaktionsexponering – tillgångar	0	0	21	21
Valutaterminskontrakt transaktionsexponering – skulder	-21	-21	-21	-21
Totalt	-21	-21	0	0

Utöver ovanstående valutaterminskontrakt innehar bolaget även valutaswappar till ett bokfört tillika verkligt värde avseende tillgångar om 1 miljon kronor (3) respektive skulder om 5 miljoner kronor (1), vilka redovisas under övriga tillgångar och skulder. Orealiserade vinster och förluster i eget kapital, netto -12 miljoner kronor per 31 december 2020 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 12 miljoner kronor har i sin helhet återförts över resultaträkningen 2020.

Not 19 Förutbetalda kostnader och upplupna intäkter

	Koncernen		Moderbolaget	
	2019	2020	2019	2020
MSEK				
Förutbetalda hyror	–	–	0	0
Bonus från leverantörer	108	115	35	36
Upplupna kundintäkter	75	102	–	–
Förutbetalda bankavgifter	6	0	–	–
Försäkringar	8	11	3	3
Övrigt	118	85	46	42
Summa	315	313	84	81

Not 20 Likvida medel

	Koncernen		Moderbolaget	
	2019	2020	2019	2020
MSEK				
Kassa och bank	257	635	158	436

Outnyttjade checkkrediter, som inte ingår i likvida medel uppgick vid årets slut i koncernen till 349 miljoner kronor (359), och i moderbolaget med 249 miljoner kronor (259). Utöver checkräkningskrediten innehar bolaget ej utnyttjade lånelöften om 4 715 miljoner kronor (870).

Not 21 Aktiekapital

	Antal registrerade aktier	Antal utestående aktier
Per 1 januari 2019	170 293 458	168 686 890
Per 31 december 2019	170 293 458	168 852 821
Per 31 december 2020	170 293 458	168 852 821

	2019	2020
Återköpta egna aktier		
Ingående balans	1 606 568	1 440 637
Årets avyttring	-165 931	–
Utgående balans	1 440 637	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 2020 1 440 637 återköpta aktier (1 440 637).

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

Not 22 Reserver i eget kapital

MSEK	Omräkningsreserv	Säkringsreserv	Summa
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
Ingående balans per 1 januari 2020	68	-13	55
Valutakursdifferenser vid omräkning av utlandsverksamheter	-399	–	-399
Kassaflödessäkringar, före skatt ¹	–	1	1
Skatt hänförlig till årets förändring av säkringsreserv ²	–	-2	-2
Utgående balans per 31 december 2020	-331	-14	-345

1) Återföring som bokats mot resultaträkningen uppgår till 15 miljoner kronor (-3). Ny avsättning uppgår till -17 miljoner kronor (-15).

2) Återföring som bokats mot resultaträkningen uppgår till -3 miljoner kronor (1). Ny avsättning uppgår till 4 miljoner kronor (3).

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 23 Resultat per aktie

Resultat per aktie före utspädning

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

	2019	2020
Resultat som är hänförligt till moderbolagets aktieägare, MSEK	810	253
Vägt genomsnittligt antal utestående stamaktier före utspädning	168 769 856	168 852 821
Resultat per aktie före utspädning, SEK	4,80	1,50

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 2019. Se vidare Not 4 och 21. 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.

	2019	2020
Vägt genomsnittligt antal utestående stamaktier	168 769 856	168 852 821
Prestationsaktieprogram 2019	274 442	440 161
Vägt genomsnittligt antal utestående stamaktier efter utspädning	169 044 298	169 292 982
Resultat per aktie efter utspädning, SEK	4,79	1,50

Not 24 Disposition av företagets vinst eller förlust

Förslag till disposition av företagets vinst

Till årsstämmans förfogande står följande medel i moderbolaget:

Överkursfond	52 225 486
Balanserat resultat	1 233 554 474
Årets resultat	-207 482 212
Summa kronor	1 078 297 748

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

Till aktieägarna utdelas 2 kronor per aktie i ordinarie utdelning	337 705 642
I ny räkning överföres	740 592 106
Summa kronor	1 078 297 748

Not 25 Avsättningar för pensioner

Förmånsbestämda pensionsplaner i koncernen

	Koncernen	
	2019	2020
Avsättningar för pensioner, MSEK		
Förmånsbestämda pensionsplaner	473	556

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 2,0 miljoner kronor (3,3). Alectas överskott, som kan fördelas till försäkringstagarna och/eller de försäkrade, uppgick vid utgången av december 2020 i form av den kollektiva konsolideringsnivån till 148 procent (142 procent per december 2019). 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	
	2019	2020
MSEK		
Nuvärdet av fonderade förpliktelser	3 243	3 338
Förvaltningstillgångarnas verkliga värde	-3 019	-3 033
	224	305
Nuvärdet av ofonderade förpliktelser	249	251
Nettoskuld i avsättningar för pensioner	473	556

Nettoskulden för förmånsbestämda planer uppgående till 556 miljoner kronor (473) redovisas på raden Avsättningar för pensioner i koncernens balansräkning. Nettoskulden vid årets slut fördelar sig på Storbritannien 55 procent, Sverige 35 procent och Österrike 10 procent.

Not 25 Fortsättning

Förändringen i den förmånsbestämda förpliktelsen under året är följande:

MSEK	Förmånsbestämda förpliktelsen		Förvaltningstillgångarna		Nettoskulden	
	2019	2020	2019	2020	2019	2020
Vid årets början	2 954	3 492	-2 449	-3 019	505	473
Redovisas i resultaträkningen						
Kostnader för tjänstgöring under innevarande år	9	15	-	-	9	15
Pensionsjustering förmånsbestämda planer Storbritannien	-	8	-	-	-	8
Räntekostnad (+)/-intäkt (-)	87	61	-66	-61	21	0
	96	84	-66	-61	30	23
Redovisas i övrigt totalresultat						
Omvärderingar						
Aktuariella vinster/förluster till följd av						
- demografiska antaganden	-25	-5	-	-	-25	-5
- finansiella antaganden	361	462	-	-	361	462
- erfarenhetsbaserade justeringar	-6	-1	-	-	-6	-1
Avkastning på förvaltningstillgångar exklusive ränteintäkt	-	-	-336	-321	-336	-321
Valutakursdifferenser	213	-327	-192	297	21	-30
	543	129	-528	-24	15	105
Övrigt						
Avgifter från arbetsgivaren	-	-	-69	-48	-69	-48
Utbetalda ersättningar	-101	-116	93	119	-8	3
	-101	-116	24	71	-77	-45
Vid årets slut	3 492	3 589	-3 019	-3 033	473	556

MSEK	Koncernen	
	2019	2020
Kostnad för sålda varor	3	1
Försäljningskostnader	2	9
Administrationskostnader	4	3
Finansnetto	21	10
Summa pensionskostnader	30	23

Den faktiska avkastningen på pensionsplanernas förvaltningstillgångar uppgick till:

MSEK	2019	2020
Ränteintäkter	74	61
Avkastning på pensionstillgångar exklusive ränteintäkter	336	321
Summa faktisk avkastning på förvaltnings-tillgångar	410	382

Väsentliga aktuariella antaganden:

%	Koncernen	
	2019	2020
Diskonteringsränta:		
UK	2,10	1,40
Österrike	1,00	0,90
Sverige	1,50	1,20
Framtida årliga löneökningar:		
UK	-	-
Österrike	2,30	2,30
Sverige	2,30	2,00
Framtida årliga pensionsökningar:		
UK	2,60	2,80
Österrike	-	-
Sverige	2,30	2,00

Livslängd

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

%	Koncernen	
	2019	2020
På balansdagen		
Män	20,7-22,9	20,7-23,0
Kvinnor	23,5-25,4	23,4-25,5
20 år efter balansdagen		
Män	22,0-26,3	22,0-25,8
Kvinnor	24,0-28,5	24,0-28,1

Not 25 Fortsättning

Förvaltningstillgångarna består av följande:

Koncernen MSEK	2019		2020	
	Noterat pris på en aktiv marknad	Onoterat pris	Noterat pris på en aktiv marknad	Onoterat pris
Likvida medel	159	–	325	–
Förstklassiga stats- obligationer	1 089	–	1 040	–
Aktiefonder, globala	375	–	375	–
Räntefonder, löptid 7–20 år	1 396	–	1 293	–
Totalt	3 019	–	3 033	–

Avgifter till planer för ersättningar efter avslutad anställning förväntas för räkenskapsåret 2020 uppgå till 76 miljoner kronor (74).

Känslighetsanalys:

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

Koncernen, MSEK	Ökning	Minskning
Diskonteringsränta (1% förändring)	-557	742
Förväntad dödlighet (1 års förändring)	192	-64
Framtida löneökning (1% förändring)	77	43
Framtida ökning av pensioner (1% förändring)	344	-316

Totala pensionskostnader som redovisas i koncernens resultaträkning är följande:

Pensionskostnader, MSEK	Koncernen	
	2019	2020
Summa kostnader för förmånsbestämda planer	30	23
Pensionsjustering förmånsbestämda planer Storbritannien	–	8
Summa kostnader för avgiftsbestämda planer	235	161
Kostnader för särskild löneskatt och avkastningsskatt	10	11
Pensionskostnader totalt	275	203

Förmånsbestämda pensionsplaner i moderbolaget

Avsättningar för pensioner, MSEK	Moderbolaget	
	2019	2020
Avsättningar enligt tryggandelagen FPG/PRI-pensioner ¹	48	53

¹) Enligt IAS 19.

Kostnaderna fördelas i moderbolagets resultaträkning på följande poster:

Förmånsbestämda planer, MSEK	Moderbolaget	
	2019	2020
Administrationskostnader	3	2

Totala pensionskostnader som redovisas i moderbolagets resultaträkning är följande:

Pensionskostnader, MSEK	Moderbolaget	
	2019	2020
Summa kostnader för förmånsbestämda planer	4	3
Summa kostnader för avgiftsbestämda planer	14	16
Kostnader för särskild löneskatt och avkastningsskatt	3	4
Pensionskostnader totalt	21	23

Moderbolagets pensionsskuld är beräknad med 1,2 (1,5) procent diskonteringsränta.

Åtaganden är beräknade baserat på lönenivå gällande på balansdagen. Under 2021 förväntas 380 (376) tusen kronor utbetalas avseende förmånsbestämda pensionsplaner i moderbolaget.

Not 26 Uppskjuten skatt

Periodens förändring av uppskjuten skattefordran/skatteskuld i koncernen

MSEK	2019			2020		
	Uppskjuten skattefordran	Uppskjuten skatteskuld	Netto	Uppskjuten skattefordran	Uppskjuten skatteskuld	Netto
Ingående balans	97	75	22	72	49	23
Redovisat i årets resultat	-11	-5	-6	23	-14	37
Omvärdering av förmånsbestämda pensionsplaner	0	-	0	30	-	30
Förändring terminskontrakt	4	0	4	-2	-	-2
Redovisat direkt mot eget kapital	-	-	-	-4	-	-4
Kvittning/Omklassificering	-22	-22	0	-	-	-
Omräkningsdifferenser	4	1	3	-	-	-
Utgående balans	72	49	23	119	35	84

Periodens förändring av uppskjuten skattefordran/skatteskuld

Uppskjuten skattefordran	Förmånsbestämda pensionsplaner	Övriga temporära skillnader	Förlustavdrag, Leasing mm	Summa
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
Per 1 januari 2020	74	-10	8	72
Redovisat i årets resultat	0	25	-2	23
Redovisat i övrigt totalresultat	30	-2	-	28
Redovisat direkt mot eget kapital	-21	17	-	-4
Per 31 december 2020	83	30	6	119

Uppskjuten skatteskuld	Temporära skillnader i anläggningstillgångar	Övrigt	Summa
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
Per 1 januari 2020	49	0	49
Redovisat i årets resultat	-12	-	-12
Redovisat i övrigt totalresultat	-	-1	-1
Kvittning	-	-	0
Omräkningsdifferenser	-1	-	-1
Per 31 december 2020	36	-1	35

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 2020 med marginell effekt i resultat- och balansräkningen.

Uppskjuten skattefordran på förlustavdrag vid årets slut uppgår till 0 miljoner kronor (3) och var hänförligt till Sverige.

Nobia redovisar ingen uppskjuten skatt avseende temporära skillnader hänförliga till investeringar i dotterbolag eller intressebolag.

Eventuella framtida effekter (källskatter och annan uppskjuten skatt på vinsthemtagning inom koncernen) redovisas när Nobia inte längre kan styra återföringen av sådana skillnader eller det av andra skäl inte längre är osannolikt att återföring kan komma att ske inom överskådlig tid. Sådana eventuella framtida effekter bedöms inte stå i någon materiell relation till det sammanlagda beloppet av de temporära skillnaderna.

Not 27 Övriga avsättningar

MSEK	Ej utnyttjade hyresrätter	Återställande av hyresrätter	Övriga långfristiga ersättningar till anställda	Struktur-kostnader	Övrigt	Summa
Per 1 januari 2020	16	12	8	-	3	39
Kostnadsfört i koncernens resultaträkning						
- Tillkommande avsättningar	-	-	0	20	1	21
- Återförda outnyttjade belopp	-	-	-	-	-2	-2
Utnyttjat under året	-5	-2	-2	-	-	-9
Omräkningsdifferenser	-1	-1	0	-	-1	-3
Per 31 december 2020	10	9	6	20	1	46

Not 28 Skulder till kreditinstitut

	Koncernen		Moderbolaget	
Förfallstruktur, MSEK	2019	2020	2019	2020
Inom 1 år	-	-	-	-
Mellan 1 och 5 år	1 130	285	-	-
Längre än 5 år	-	-	-	-
Summa	1 130	285	-	-

Not 29 Upplupna kostnader och förutbetalda intäkter

	Koncernen		Moderbolaget	
MSEK	2019	2020	2019	2020
Bonus till kunder	153	165	-	-
Upplupna lönerelaterade kostnader	210	227	10	21
Upplupna räntor	0	0	-	0
Försäkringar	25	25	-	-
Hyrer	18	36	-	-
Övrigt	209	326	8	30
Summa	615	779	18	51

Not 30 Finansiella tillgångar och skulder

		Värderade till verkligt värde över övrigt totalresultat	Värderade till verkligt värde över resultaträkningen		Upplupet anskaffningsvärde			
Koncernen 2020 MSEK	Not	Derivat som används i säkrings- redovisning	Ej säkrings- redovisade derivat- instrument	Finansiella instrument initialt identifierade till verkligt värde	Interims- poster	Kund och låne- fordringar	Övriga skulder	Summa redovisat värde ¹
Finansiella tillgångar								
Långfristiga räntebärande fordringar	16	–	–	–	–	0	–	0
Långfristiga övriga fordringar	16	–	–	–	–	96	–	96
Kundfordringar	2	–	–	–	–	1 213	–	1 213
Kortfristig räntebärande fordran		–	–	–	–	2	–	2
Övriga fordringar	2, 18, 19	0	1	–	217	60	–	278
Summa		0	1	–	217	1 371	–	1 589
Finansiella skulder								
Långfristiga räntebärande skulder	28	–	–	–	–	–	285	285
Kortfristiga räntebärande skulder	2	–	–	–	–	–	–	–
Leasingskulder		–	–	–	–	–	2 183	2 183
Leverantörsskulder	2	–	–	–	–	–	1 317	1 317
Övriga skulder	2, 18, 29	21	5	–	743	–	628	1 397
Summa		21	5	–	743	–	4 413	5 182

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

Not 30 Fortsättning

		Värderade till verkligt värde över övrigt totalresultat	Värderade till verkligt värde över resultaträkningen		Upplupet anskaffningsvärde			
		Derivat som används i säkrings- redovisning	Ej säkrings- redovisade derivat- instrument	Finansiella instrument initialt identifierade till verkligt värde	Interims- poster	Kund och låne- fordringar	Övriga skulder	Summa redovisat värde ¹
Koncernen 2019 MSEK	Not							
Finansiella tillgångar								
Långfristiga räntebärande fordringar	16	–	–	–	–	2	–	2
Långfristiga övriga fordringar	16	–	–	–	–	103	–	103
Kundfordringar	2	–	–	–	–	1 371	–	1 371
Kortfristig räntebärande fordran		–	–	–	–	4	–	4
Övriga fordringar	2, 18, 19	2	3	–	183	60	–	248
Summa		2	3	–	183	1 540	–	1 728
Finansiella skulder								
Långfristiga räntebärande skulder	28	–	–	–	–	–	1 134	1 134
Kortfristiga räntebärande skulder	2	–	–	–	–	–	0	0
Leasingskulder	2	–	–	–	–	–	2 475	2 475
Leverantörsskulder	2	–	–	–	–	–	1 162	1 162
Tilläggsköpeskilling	2	–	–	44	–	–	–	44
Övriga skulder	2, 18, 29	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.

Rörelserelaterade valutakursvinster och förluster redovisas bland övriga rörelseintäkter och rörelsekostnader om netto 26 miljoner kronor (8). Finansiella valutakursvinster och förluster redovisas i finansnettot om 5 miljoner kronor (0)

		Värderade till verkligt värde över övrigt totalresultat	Värderade till verkligt värde över resultaträkningen		Upplupet anskaffningsvärde			
		Derivat som används i säkrings- redovisning	Ej säkrings- redovisade derivat- instrument	Finansiella instrument initialt identifierade till verkligt värde	Interims- poster	Kund och låne- fordringar	Övriga skulder	Summa redovisat värde¹
Moderbolaget 2020 MSEK	Not							
Finansiella tillgångar								
Långfristiga övriga fordringar		-	-	-	-	5	-	5
Kundfordringar		-	-	-	-	0	-	0
Övriga fordringar	18, 19	-	23	-	36	2 839	-	2 898
Summa		-	23	-	36	2 844	-	2 903
Finansiella skulder								
Långfristiga räntebärande skulder		-	-	-	-	-	39	39
Långfristiga ej räntebärande skulder		-	-	-	-	-	5	5
Kortfristiga räntebärande skulder		-	-	-	-	-	1 815	1 815
Leverantörsskulder		-	-	-	-	-	31	31
Övriga skulder	18, 29	-	26	-	51	-	10	87
Summa		-	26	-	51	-	1 900	1 977

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

Not 30 Fortsättning

	Not	Värderade till verkligt värde över övrigt totalresultat	Värderade till verkligt värde över resultaträkningen		Upplupet anskaffningsvärde		Övriga skulder	Summa redovisat värde ¹
		Derivat som används i säkrings- redovisning	Ej säkrings- redovisade derivat- instrument	Finansiella instrument initialt identifierade till verkligt värde	Interims- poster	Kund och låne- fordringar		
Moderbolaget 2019 MSEK								
Finansiella tillgångar								
Långfristiga övriga fordringar		–	–	–	–	6	–	6
Kundfordringar		–	–	–	–	1	–	1
Övriga fordringar	18, 19	–	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	18, 29	–	26	–	18	–	3	47
Summa		–	26	–	18	–	885	929

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

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 1 miljoner kronor (5) på tillgångssidan och 26 miljoner kronor (24) på skuldsidan. Bolagets långfristiga lån har vid en uppskattning av verkligt värde bedömts att ej väsentligt avvika från redovisat värde.

Not 31 Ställda säkerheter, Eventualförpliktelser samt åtaganden

Koncernen har eventalförpliktelser avseende entreprenadgarantier, pensionskulder, bankgarantier för lån och andra garantier samt andra ärenden som uppkommit i den normala affärsverksamheten. Några väsentliga skulder förväntas inte uppkomma genom dessa eventalförpliktelser. Baserat på bolagets bedömning har ingen reservering gjorts för pågående skattemål. Beloppen bedöms inte ha någon väsentlig effekt på bolagets ställning.

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

MSEK	Koncernen		Moderbolaget	
	2019	2020	2019	2020
Borgen pensionsförpliktelse	2	2	24	25
Övriga ansvarsförbindelser	276	296	1 304	396
Summa	228	298	1 328	421

Not 32 Transaktioner med närstående

Förteckning över dotterbolag återfinns i Not 17.

Under året har ersättningar utgått till ledande befattningshavare, se vidare Not 4.

Sammanställning över närståendetransaktioner

Moderbolaget	År	Försäljning av varor/tjänster till närstående	Inköp av varor/ tjänster från närstående	Fakturerad Koncern- gemensamma tjänster	Övrigt (tex ränta, utdelning)	Fordran på närstående per 31 dec	Skuld till närstående per 31 dec
Närstående relation							
Dotterföretag	2020	62	136	275	163	2 834	1 815
Dotterföretag	2019	–	45	281	463	2 212	790

Not 33 Specifikationer till rapport över kassaflöden

Likvida medel

MSEK	Koncernen		Moderbolaget	
	2019	2020	2019	2020
Kassa och banktillgodohavanden	76	90	1	2
Tillgodohavande på koncernkonto hos moderföretaget	181	545	157	434
Summa enligt balansräkningen och summa enligt rapporten över kassaflöden	257	635	158	436

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	
	2019	2020	2019	2020
Erhållen utdelning	–	–	500	–
Erhållen ränta	1	2	80	11
Erlagd ränta	-70	-74	-10	-202
	-69	-72	570	-191

Avstämning av skulder som härrör från finansieringsverksamheten

	UB 2019	Kassaflöden	Icke kassaflödespåverkande förändringar				UB 2020
			Förvärv av verksamheter	Avyttring av verksamheter	Förändring leasingavtal	Valutakurs differenser	
Koncernen, MSEK							
Räntebärande skulder	1 134	-849	–	–	–	–	285
Leasingskulder	2 475	-449	–	–	304	-147	2 183
Summa skulder härrörande från finansieringsverksamheten	3 609	-1 298	–	–	304	-147	2 468

Avstämning av skulder som härrör från finansieringsverksamheten

	UB 2019	Kassaflöden	Icke kassaflödespåverkande förändringar				UB 2020
			Förvärv av verksamheter	Avyttring av verksamheter	Förändring leasingavtal	Valutakurs differenser	
Moderbolaget, MSEK							
Leasingskulder	28	–	–	–	-3	–	25
Summa skulder härrörande från finansieringsverksamheten	28	–	–	–	-3	–	25

Not 34 Händelser efter balansdagen

För att återspegla ambitionerna i Nobias strategi har Nobias styrelse i mars 2021 antagit justerade långsiktiga finansiella mål för koncernen:

Tillväxt: Genomsnittlig organisk tillväxtmål är 3–5 procent per år. (tidigare mål: organisk och förvärvad tillväxt på mer än 5% per år i genomsnitt).

Lönsamhet: Rörelsemarginalen ska överstiga 10% över en konjunkturcykel. (oförändrat mål).

Kapitalstruktur: Skuldsättningen, definierad som nettoskuld (exkl. IFRS 16 leasing) / EBITDA, ska vara under 2,5 gånger (tidigare mål: nettoskuld/eget kapital under 100%).

Utdelningspolicy: Utdelning till aktieägarna ska utgöra minst 40% av resultatet efter skatt (tidigare mål: utdelning på mellan 40–60% av resultatet efter skatt).

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 117.

Omsättningsanalys Region Norden, jan-dec

	%	MSEK
2019		6 753
Organisk tillväxt	3	208
Valutapåverkan	-2	-160
2020	1	6 801

Omsättningsanalys Region UK, jan-dec

	%	MSEK
2019		5 902
Organisk tillväxt	-19	-1 148
Valutapåverkan	-2	-105
2020	-21	4 649

Omsättningsanalys Region Centraleuropa, jan-dec

	%	MSEK
2019		1 275
Organisk tillväxt	2	29
Valutapåverkan	-1	-13
2020	1	1 291

Rörelseresultat före av- och nedskrivningar, jan-dec

	2016	2017	2018	2019	2020
Rörelseresultat	1 298	1 286	1 018	1 132	437
Av- och nedskrivningar	287	287	326	835	989
Rörelseresultat före av- och nedskrivningar (EBITDA)	1 585	1 573	1 344	1 967	1 426
Nettoomsättning	12 648	12 744	13 209	13 930	12 741
% av nettoomsättning	12,5%	12,3%	10,2%	14,1%	11,2%

Rörelseresultat exkl jämförelsestörande poster, jan-dec

	2016	2017	2018	2019	2020
Rörelseresultat	1 298	1 286	1 018	1 132	437
Jämförelsestörande poster	-	-	66 ¹	-	144 ²
Rörelseresultat exklusive jämförelsestörande poster	1 298	1 286	1 084	1 132	581

Resultat efter skatt exkl jämförelsestörande poster, jan-dec

	2018	2019	2020
Resultat efter skatt	753	810	253
Jämförelsestörande poster netto efter skatt	55 ¹	-	129 ²
Resultat efter skatt exklusive jämförelsestörande poster	808	810	382

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

2) Hänförligt till stängning av fabrik i Tidaholm som ska ersättas med ny fabrik 2024, samt en pensionsjustering i Storbritannien.

Nettolåneskuld, 31 dec

MSEK	2019	2020
Avsättning för pensioner (R)	473	556
Övriga långfristiga skulder, räntebärande (R)	3 247	2 063
Kortfristiga skulder, räntebärande (R)	362	405
Räntebärande skulder	4 082	3 024
Långfristiga fordringar, räntebärande (R)	-2	0
Kortfristiga fordringar, räntebärande (R)	-4	-2
Likvida medel (R)	-257	-635
Räntebärande tillgångar	-263	-637
Nettolåneskuld	3 819	2 387

Nettolåneskuld exkl IFRS 16 leasingavtal, MSEK

MSEK	2019	2020
Nettolåneskuld	3 819	2 387
Varav IFRS 16 leasingavtal	2 475	2 183
Varav avsättning för pensioner	473	556
Nettoskuld exkl. IFRS 16 leasingavtal	1 344	204
Nettoskuld exkl. IFRS 16 leasingavtal och avsättning för pensioner	871	-352

Operativt kapital, 31 dec

MSEK	2019	2020
Totala tillgångar	10 846	10 085
Övriga avsättningar	-37	-45
Uppskjutna skatteskulder	-49	-35
Övriga långfristiga skulder, ej räntebärande	-33	-
Kortfristiga skulder, ej räntebärande	-2 368	-2 947
Ej räntebärande skulder	-2 487	-3 027
Sysselsatt kapital	8 359	7 058
Räntebärande tillgångar	-263	-637
Operativt kapital	8 096	6 421

Genomsnittligt operativt kapital, jan-dec

MSEK	2019	2020
IB Operativt kapital	5 163	8 096
UB Operativt kapital	8 096	6 421
Genomsnittligt operativt kapital före justering av förvärv och avyttringar	6 630	7 259
Justering för effekt pga ikraftträdande av IFRS 16 som inte inträffat i periodens mitt	1 358	0
Genomsnittligt operativt kapital	7 988	7 259

Genomsnittligt eget kapital, jan-dec

MSEK	2019	2020
IB Eget kapital hänförligt till moderbolagets aktieägare	3 897	4 277
UB Eget kapital hänförligt till moderbolagets aktieägare	4 277	4 034
Genomsnittligt eget kapital före justering av kapitalhöjningar -sänkningar	4 087	4 156
Justering för att kapitalhöjningar och -sänkningar som inte inträffat i periodens mitt	-112	-
Genomsnittligt eget kapital	3 975	4 156

Styrelsens försäkran

Styrelsen och verkställande direktören försäkrar att årsredovisningen har upprättats i enlighet med god redovisningssed i Sverige och koncernredovisningen har upprättats i enlighet med de internationella redovisningsstandarder som avses i Europaparlamentets och rådets förordning (EG) nr 1606/2002 av den 19 juli 2002 om tillämpning av internationella redovisningsstandarder. Årsredovisningen respektive koncernredovisningen ger en rättvisande bild av moderbolagets och koncernens ställning och resultat. Förvaltnings-

berättelsen 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 29 maj 2021.

Stockholm den 6 april 2021

Nora Førisdal Larssen
Ordförande

George Adams
Ledamot

Marlene Forsell
Ledamot

Jan Svensson
Ledamot

Arja Taaveniku
Ledamot

Carsten Rasmussen
Ledamot

Jon Sintorn
VD och koncernchef

Per Bergström
Arbetsagarrepresentant

Mats Karlsson
Arbetsagarrepresentant

Vår revisionsberättelse har lämnats den 6 april 2021

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 2020-01-01 - 2020-12-31. Bolagets årsredovisning och koncernredovisning ingår på sidorna 43-99 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 2020 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 2020 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 revisorssed 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 2020 uppgår till 12 741 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 koncernens intäkter 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 koncernens redovisningsprinciper för intäkter
- kartläggning av koncernens 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 2 830 miljoner kronor per den 31 december 2020. 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 koncernens 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"). Särskild komplexitet har under året varit att bedöma påverkan av Covid-19 på framtida kassaflöden för de kassagenererande enheter som har blivit mest väsentlig påverkade av pandemin.

För koncernens principer för upprättande av nedskrivningsprövningar för immateriella och materiella anläggningstillgångar se not 1 Redovisningsprinciper samt not 13 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 för de mest väsentliga kassagenererande enheterna, inklusive utvärdering av hur koncernen beaktat pågående pandemis påverkan på dessa kassaflöden
- granskning av antaganden avseende avkastningskrav
- granskning av modellen för diskontering av framtida kassaflöden för aritmetisk korrekthet
- kontrollerat fullständigheten i upplysningarna för nedskrivningsprövningarna i årsredovisningen och koncernredovisningen.

Nedskrivningar och nedmonteringsreserv

I december 2020 fattade koncernen beslut om att bygga den nya anläggningen i Jönköping och i samband med detta beslutades att nuvarande anläggning i Tidaholm ska tas ut ur bruk i slutet av 2023. Till följd av detta beslut skrev koncernen ner tillgångar hänförliga till maskiner samt reserverade för nedmonteringskostnader sammanlagt uppgående till 144 miljoner kronor vilket belastade resultatet för 2020.

Vi har identifierat detta som ett område av särskild betydelse då redovisning av nedskrivningar av tillgångar och reserver av nedmontering innehåller ett stort mått av bedömningar såsom till exempel restvärde när maskiner och anläggningar tas ur bruk samt uppskattning av kostnader för nedmontering.

För koncernens principer för nedskrivningar se not 1 Redovisningsprinciper samt not 14 Materiella anläggningstillgångar.

Våra granskningsåtgärder

Våra granskningsåtgärder inkluderade men var inte begränsade till:

- utvärdering av koncernens redovisningsprinciper för redovisning av nedskrivningar och reserveringar
- utvärdering av koncernens bedömningar av restvärde när maskiner och anläggningar tas ur bruk samt uppskattning av kostnader för nedmontering
- granskning av att ändamålsenliga och erforderliga upplysningar lämnas i årsredovisningen och koncernredovisningen.

Annan information än årsredovisningen och koncernredovisningen

Detta dokument innehåller även annan information än årsredovisningen och koncernredovisningen och återfinns på sidorna 1-42 och 110-122. 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 mitt 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 2020-01-01 - 2020-12-31 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 revisorssed 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 fortllöpande 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 2020-05-05 och har varit bolagets revisor sedan 2017-04-06.

Stockholm den 6 april 2021
Deloitte AB

Daniel de Paula
Auktoriserad revisor

Bolagsstyrning

Nobia AB är ett svenskt publikt aktiebolag med säte i Stockholm, Sverige. Bolaget är moderbolag i Nobia-koncernen. Till grund för styrningen av koncernen ligger bland annat Svensk kod för bolagsstyrning, bolagsordningen, aktiebolagslagen, årsredovisningslagen och Nasdaq Stockholms regelverk för emittenter.

Nobia tillämpar Svensk kod för bolagsstyrning (Koden) sedan juli 2005 och för 2020 har bolaget ingen avvikelse att rapportera. Vidare tillämpar Nobia årsredovisningslagen för hur bolaget rapporterar sitt arbete inom bolagsstyrning.

Nobia följer utvecklingen på bolagsstyrningsområdet och anpassar fortlöpande sina principer för bolagsstyrning i syfte att skapa värde för ägare och andra intressenter. Upplysningsvis noteras att det varken har förekommit några överträdelse av tillämpliga börsregler eller av god sed på aktiemarknaden enligt beslut av Nasdaq Stockholms disciplinnämnd eller uttalande av Aktiemarknadsnämnden.

Följande information finns tillgängligt på www.nobia.com

- Nobias bolagsordning
- Uppförandekod
- Alla bolagsstyrningsrapporter sedan 2009
- Information från Nobias årsstämma

Styrelsens åtagande

Styrelsen åtar sig att upprätthålla de högsta standarderna för bolagsstyrning i hanteringen av dess angelägenheter och säkerställa att dess aktiviteter återspeglar den kultur vi vill uppmuntra hos våra kollegor och andra intressenter.

Styrelsen lägger stor vikt vid att säkerställa en långsiktigt hållbar framgång för de verksamheter och marknader där vi verkar, samtidigt som att den anpassas till vår kultur. Styrelsen har det övergripande ansvaret för att fastställa Bolagets syfte, värderingar och strategi för att leverera bolagets långsiktigt hållbara framgång och generera värde för aktieägarna.

Under året har styrelsen proaktivt fokuserat på att säkerställa att både de korta och långsiktiga konsekvenserna av coronapandemin på vår verksamhet hanteras på ett enhetligt sätt, vilket gör att betydande tid vid varje styrelsemöte har tillägnats hanteringen av specifika coronarisker. Styrelsen har kontinuerligt övervakat utvecklingen av smittoläget under pandemin, de begränsningar som har införts av olika regeringar och pandemins påverkan på verksamheten, samt att företaget har genomfört åtgärder för att säkra driftskontinuitet. Säkerheten för våra medarbetare, samarbetspartners och lokalsamhällen är av största vikt för styrelsen. Styrelsen och högsta ledningen övervakar utvecklingen av coronaviruspandemin noggrant och uppdaterar sina policyer och instruktioner på grundval av myndigheternas riktlinjer.

Aktieägare

Per den 31 december 2020 hade Nobia 169 852 821 utestående aktier enligt aktieboken. Den största aktieägaren, Nordstjernan AB, ägde vid detta datum 24,9 procent av aktierna/rösterna baserat på antalet utestående aktier. If Skadeförsäkring AB (publ) ägde vid samma datum 10,7 procent av aktierna/rösterna baserat på antalet utestående aktier.

Årsstämman 2020

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

Årsstämma 2020 hölls den 5 maj på World Trade Center, hörsalen New York, Klarabergsviadukten 70 i Stockholm. Vid årsstämman deltog tio aktieägare, personligen eller genom ombud, som representerade 69 procent av rösterna i Nobia. Styrelseordförande Hans Eckerström och styrelseledamot Nora Førisdal Larssen var närvarande på stämman. Till ordförande för stämman valdes Hans Eckerström, styrelsens ordförande.

Årsstämman fattade bland annat beslut om:

- att i enlighet med styrelsens förslag inte betala ut någon utdelning till aktieägarna för 2019.
- att antalet styrelseledamöter ska vara sex utan suppleanter för tiden intill slutet av nästa årsstämma,
- arvode till styrelsen, styrelsens ordförande, revisionsutskottets ordförande och ledamöter,
- omval av Marlene Forsell, Nora Førisdal Larssen och George Adams.
- Jan Svensson, Arja Taaveniku och Carsten Rasmussen valdes in som nya styrelseledamöter.
- Nora Førisdal Larssen valdes till styrelsens ordförande.
- Hans Eckerström, Stefan Jacobsson och Jill Little undanbad sig omval.
- 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,
- ett bemyndigande för styrelsen att under perioden fram till årsstämman 2021 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 årsstämma kan begära detta i god tid före stämman hos Nobias styrelse under särskild adress som publiceras på koncernens webbplats.

1 Aktieägare genom bolagsstämma

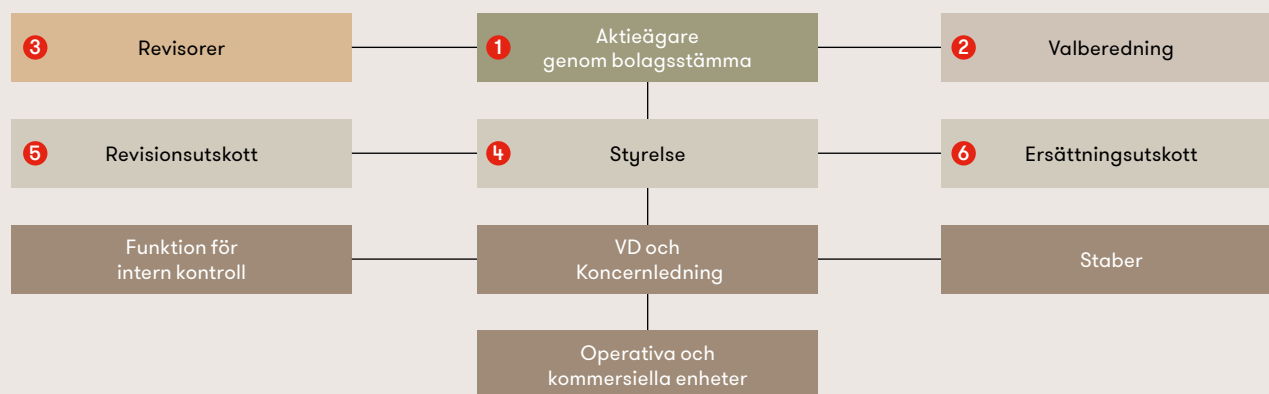
Nobia är ett svenskt publikt aktiebolag som lyder under den svenska aktiebolagslagen, Nasdaq Stockholms regelverk för emittenter, Svensk kod för bolagsstyrning och företagets bolagsordning. Aktieägarnas inflytande utövas via bolagsstämman som är Nobias högsta beslutande organ. Nobia har en typ av aktieslag där varje aktie motsvarar en röst vid bolagsstämman. Ytterligare information om Nobia-aktien och ägarstrukturen återfinns på sidorna 114-115. Årsstämman beslutar om bolagsordningen och på årsstämman, som är den årliga ordinarie bolagsstämman, väljer aktieägarna 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 bolaget 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.

2 Valberedning

Enligt den instruktion för valberedningen i Nobia som antogs vid årsstämman 2020, väljs ledamöter och ordförande i valberedningen på årsstämma 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 bolagets styrelse, styrelsearvode och eventuell ersättning för



Exempel på viktiga externa regelverk:

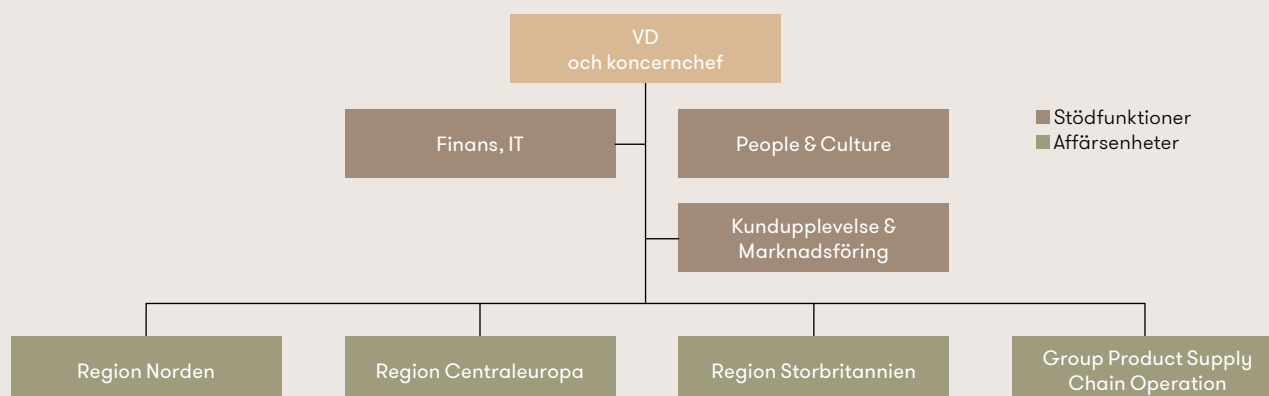
- Aktiebolagslagen
- Årsredovisningslagen och IFRS
- Nasdaq Stockholms regelverk för emittenter
- Marknadsmissbruksförordningen (MAR)
- Svensk kod för bolagsstyrning
- Modern Slavery Act

Exempel på frivilliga åtaganden:

- FN:s Globala mål för hållbar utveckling
- FN:s initiativ Global Compact
- Science Based Target initiative
- 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



utskottsarbete, val av och arvode till revisor, val av ordförande vid årsstämma, samt val av ledamöter till valberedningen.

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 Svensk kod för bolagsstyrning som sin mångfaldspolicy.

I enlighet med det beslut som antogs vid årsstämman 2020 har valberedningen inför årsstämman 2021 bestått av följande ledamöter:

Valberedning inför årsstämman 2021

Namn/representant	Andel av röster, 2020-12-31
Peter Hofvenstam (ordförande)	
representerande Nordstjernan	24,9%
Ricard Wennerklint	
representerande If Skadeförsäkring	10,7%
Mats Gustavsson representerande Lannebo fonder	4,4%
Arne Löw representerande	
Fjärde AP-fonden	7,4%
Summa	47,4%

Ledamöterna i valberedningen representerar cirka 47 procent av aktierna och rösterna i bolaget. Någon ersättning till ledamöterna utgår ej.

Valberedningen har haft fyra protokollförda sammanträden inför årsstämman 2021. Samtliga ledamöter var närvarande vid dessa sammanträden.

Valberedningens förslag inför årsstämman 2021 framgår av kallelsen till årsstämman, vilken publicerades på Nobias webbplats den 25 mars.

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

3 Revisor

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

Vid årsstämman 2020 omvaldes revisionsbolaget Deloitte AB till revisorer för tiden intill slutet av årsstämman 2021. Huvudansvarig revisor är auktoriserad revisor Daniel de Paula.

Valberedningens förslag till revisionsbolag samt huvudansvarig revisor inför årsstämman 2021 framgår av kallelsen till årsstämman, vilken publicerades på Nobias webbplats den 25 mars. Nobias köp av tjänster från Deloitte, utöver revision, framgår av Not 6, sidan 84.

4 Styrelsen

Styrelsens främsta roll är att leda koncernen och säkerställa dess långsiktiga framgång genom att beakta våra investerares och andra

Valberedningens aktivitet 2020

Nedan finns några av de viktigaste frågorna som hanterats av utskottet.

Styrelsens och utskottets sammansättning

- Valberedningen genomför intervjuer och erhåller information från styrelsens ordförande samt övriga styrelseledamöter och koncernchefen gällande arbetet i styrelsen.
- Granskat styrelsens sammansättning för att säkerställa en lämplig balans mellan kompetens och mångfald av erfarenheter för att stödja den framtida tillväxtstrategin.
- Dragit slutsatsen att antalet kvinnor i styrelsen uppgår till 50 procent. Kraven i Svensk kod för bolagsstyrning på könsfördelning har bedömts bli uppfyllda.
- Granskat varje styrelseledamots fortsatta oberoende med hänsyn till deras mandatperiod i styrelsen och eventuella intressekonflikter.
- Granskat det tidsåtagande som krävs av varje styrelseledamot och dragit slutsatsen att alla icke-verkställande styrelseledamöter fortsatt lägger lämplig mängd tid för att hantera sina skyldigheter mot Nobia.

Bolagsstyrningsrapport och övriga upplysningar

- Tagit hänsyn till styrelsens krav på längre sikt.
- Tagit ställning till och rekommenderat omval av Deloitte fram till nästa årsstämma baserat på revisionsutskottets rekommendation.
- Rekommenderat omval till styrelsen av samtliga styrelseledamöter vid årsstämman.
- Valberedningen utvärderar årligen sin instruktion och lämnar vid behov förslag till förändringar till årsstämman.
- Dragit slutsatsen att majoriteten av de stämмоvalda ledamöterna är oberoende i förhållande till Nobia och bolagsledningen, samt oberoende i förhållande till Nobias större aktieägare.

nyckelintressenters önskar och intressen. Ordföranden leder styrelsen, vilken har ansvaret för att fastställa och övervaka genomförandet av koncernens strategi, samt att säkerställa genomförandet av ett lämpligt ramverk för riskhantering och att övervaka det ekonomiska resultatet. De värderingar och den kultur som styrelsen definierar lägger grunden för detta, samt ett starkt ramverk för bolagsstyrning som är utformat i syfte att säkerställa etiskt och hållbart resultat.

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 stämmevald styrelseledamot får arbeta i bolagets ledning eller i ledningen av bolagets dotterföretag. Vidare ska en majoritet av de stämmevalda ledamöterna vara oberoende i förhållande till bolaget och bolagsledningen.

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 stämmevalda ledamöternas kompetens, erfarenhet och bakgrund, samt att jämn könsfördelning ska eftersträvas.

Vid årsstämman 2020 beslutades att styrelsen ska bestå av sex ledamöter utan suppleanter. I styrelsen ingår även ledamöter utsedda av arbetstagarnas organisationer, i enlighet med lagen om styrelserepresentation för privatanställda.

Andra tjänstemän i bolaget deltar i styrelsens sammanträden som föredragande och koncernens ekonomi- och finansdirektör har under hela året tjänstgjort som styrelsens sekreterare. Utskottet har

under året haft elva sammanträden. Samtliga ledamöter var närvarande vid dessa sammanträden.

Den årliga utvärderingen av styrelsens arbete, inklusive styrelsens kommittéer (revisionsutskott och ersättningskommitté) leddes av styrelsens ordförande, Nora Larssen. Hon utvärderade styrelsens arbetssätt, kompetens och sammansättning, inklusive styrelsens bakgrund, erfarenhet och mångfald medlemmar. Hennes resultat presenterades för valberedningen. Styrelsen utvärderar kontinuerligt verkställande direktörens prestation och minst en gång per år träffas styrelsen utan att ledningen är närvarande.

5 Revisionsutskott

Revisionsutskottet främsta ansvar är att övervaka koncernens finansiella rapportering, inklusive förhållandet till den externa revisorn, såväl som att övervaka Nobias interna kontroll och riskhanteringsramverk, samt att biträda styrelsen med eventuella bedömningar och det beslutsfattande som krävs i dessa avseenden. Detta förblev utskottets huvudsakliga inriktning under året, med aktiviteter i enlighet med tidigare år och dess uppdragsbeskrivning. Styrelsen väljer revisionsutskottet vid det konstituerande styrelsemötet efter årsstämman och fram till det konstituerande styrelsemötet året därpå.

Revisionsutskottets arbete styrs av stadgan för revisionsutskottet som styrelsen årligen granskar och godkänner. Utskottets ordförande har den redovisningskompetens som krävs enligt aktiebo-

Styrelsens aktivitet 2020

De viktigaste frågorna som hanterats av styrelsen beskrivs nedan. Varje möte innehåller dessutom en rapport från koncernchefen med en uppdatering om verksamheten, en rapport från koncernens CFO om koncernens ekonomiska resultat och en rapport om nyttillkomna bolagsstyrnings- och regelfrågor.

Finansiellt resultat

- Granskat och godkänt kvartals-, halvårs- och helårsresultat och handelsuppdateringar.
- Granskat och godkänt koncernens finansiella rapporter och säkerställt att de är korrekta, balanserade och begripliga.
- Tagit ställning till utdelningsrekommendationer och deklarationer mot bakgrund av koncernens fastställda utdelningspolicy.
- Granskat och godkänt budgeten för 2021 utifrån de antaganden som gjorts samt av planens rimlighet och med fokus på verksamhetsöversikterna, kassaflödeshantering.

Strategiformulering och uppföljning

- En översyn av strategin utifrån var Nobia befinner sig i dag, bolagets strategiska fokus, alternativ för framtida tillväxt och detaljerade strategiska initiativ för respektive affärsenhet, vilket leder till fortsatt stöd för Nobias strategiska inriktning och förtroende för att Nobias strategi är långsiktigt hållbar.
- Diskuterat och implementerat en förenkling av Nobias företagsstruktur med starka kommersiella regioner och en separat produkt- och leveransdivision (Product & Supply Division) för att stödja de kommersiella regionerna.
- Tagit ställning till och godkänt ett antal investeringsprojekt med hänsyn till Nobias viktigaste intressenters intressen.
- Beslutade om investering i en ny fabrik i Jönköping.
- Granskat konkurrent- och marknadsanalyser regelbundet.

Operativ prestanda

- Rapporter från koncernens VD.
- Tagit ställning till successions- och ledarförsörjningsplaner.
- Övervakat planeringen av ett antal stora kapitalprojekt, bland annat förberedelserna för en ny fabrik i Jönköping.

Bolagsstyrning och intressenter

- Mottagit regelbundna rapporter från ordföranden för varje utskott och hållit sig à jour med utvecklingen avseende styrning och lagstiftning.
- Utvärderat styrelsearbetets effektivitet och dragit slutsatsen att digitala verktyg möjliggjort ett effektivt styrelsearbete under året trots mötes- och reserestriktioner.
- Hållit tre möten med revisorn utan närvaro av koncernledningen.
- Granskat och godkänt de för koncernen viktigaste policyerna.

Riskhantering

- Mottagit regelbundna riskrapporter från ledningen och hållit ett antal extraordinära möten för att hantera risker kopplade till coronapandemin.
- Hållbarhetsrisker och möjligheter, inklusive framväxande sådana, tog också i beaktande som en del av den integrerade riskhanteringsprocessen.
- Mottagit uppdateringar om status för koncernens försäkringsprogram.

Alla styrelsebeslut fattades enhälligt och inga avvikande önskar har dokumenterats i någon av frågorna som det fattades beslut i under året. Flera möten hade, antingen indirekt eller direkt, en koppling till hur pandemin påverkade eller kunde påverka Nobia och vilka mildrande åtgärder som kunde vidtas i förebyggande syfte på grund av coronabrottet i början av 2020.

lagslagen och båda ledamöterna är oberoende i förhållande till bolaget och dess huvudägare.

Revisionsutskottet har också till uppgift att stödja valberedningen med förslag vid val av externa revisorer och revisorsarvoden.

Revisionsutskottet rapporterar efter varje möte till styrelsen. Samtliga revisionsutskottsmöten protokollförs och protokollen är tillgängliga för alla styrelseledamöter och för revisorerna. Utskottet har under året haft nio sammanträden. Samtliga ledamöter var närvarande vid dessa sammanträden.

Det finns en policy på plats som styr tillhandahållandet av icke-revisionstjänster som Deloitte erbjuder till Nobia och som skiljer mellan de tjänster som är tillåtna respektive förbjudna, samt inkluderar kraven för godkännande av tillåtna tjänster. Verksamheten måste lämna in en formell begäran som anger mål, arbetets omfattning, sannolik arvodesnivå och en motivering till att arbetet ska utföras av koncernens externa revisor, samt tillräcklig information för att möjliggöra en bedömning av alla icke-revisionstjänsters väsentlighet. Utskottet övervakar efterlevnaden av policyn och tar årligen emot rapporter som sammanfattar de godkända icke-revisionstjänsterna. Koncernens ekonomi- och finansdirektör, redovisningschef och chefen för intern kontroll har deltagit i revisionsutskottets sammanträden. Marlene Forsell och Arja Taavenikku valdes in i revisionsutskottet för 2020.

6 Ersättningsutskott

Bland styrelsens medlemmar utses ett ersättningsutskott vilket under perioden från årsstämman 2020 fram till årsstämman 2021 bestod av Nora Førisdal Larssen (styrelsens ordförande) och Jan Svensson.

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 fem sammanträden. Styrelsen beslutade sig för att avvika från riktlinjerna två gånger under 2020. Styrelseledamoten George Adams har anlitats på konsultbasis och har, utöver styrelsearvodet, erhållit ersättning för sitt arbete. Anledningen var att tidigare EVP och affärsområdeschef för Storbritannien lämnade sin position i juni 2020. Samtidigt pågick en strategisk granskning av den brittiska verksamheten och utbrottet av coronapandemin hade en negativ påverkan på Nobia i allmänhet och den brittiska verk-

Revisionsutskottets aktivitet 2020

Nedan finns några av de viktigaste frågorna som hanterats av utskottet.

Finansiell rapportering

Granskat alla finansiella tillkännagivanden i deras helhet baserat på underlag från Group CFO, Group Controller och Deloitte.

- Granskat Nobia koncernens finansiella rapporter avseende ton och enhetlighet, samt tagit ställning till om redovisningen som helhet varit korrekt, balanserad och begriplig.
- Tagit ställning till och godkänt de redovisningsprinciper som ska tillämpas på koncernens förenklade företagsstruktur.
- Granskat och diskuterat Deloitte:s rapporter till utskottet.
- Granskat de redovisningsprinciper som ska tillämpas för året som avslutas per den 31 december 2020.
- Granskat nya redovisningsuttalanden och eventuell möjlig påverkan på koncernens finansiella rapportering.

Externrevision

- Lämnat en rekommendation till valberedningen att föreslå Deloitte som revisor för 2021 till aktieägarna på årsstämman.
- Granskat Deloitte:s oberoende, objektivitet och effektivitet.
- Granskat och godkänt den externa revisionsplanen utifrån omfattning, väsentlighets- och revisionsrisker, samt godkänt revisorsarvoden.
- Fått en rapport om alla icke-revisionstjänster som utförts av Deloitte i syfte att övervaka revisorns oberoende.
- Granskat och godkänt engagemangsbesked och skriftligt uttalande från koncernledningen.
- Hållit två möten utan att ledningen var närvarande. Utskottets ordförande samarbetade också med den huvudansvarige revisorn på en löpande basis.

Riskhantering och intern kontroll

- Genomfört en granskning av koncernens riskhanteringspolicy, plan och toleransnivåer samt av riskbedömningsprocessen. Framväxande risker har också tagits i beaktande.
- Granskat effektiviteten i systemen för riskhantering och intern kontroll.
- Genomfört en mer djupgående granskning av ett antal av de mest väsentliga riskerna för koncernen vid varje utskottsmöte.
- Fått en presentation om hantering av IT-risker och cybersäkerhet.
- Fått en presentation om risker i den operativa leverantörskedjan.

Internrevision

- Nobia har en bolagsstyrningsfunktion som omfattar internrevisionsaktiviteter, främst avseende finansiella risker. För vissa specialgranskningar kan också interna och externa insatser göras.

Styrning

- Övervakat och granskat implementeringen av koncernens uppförandekod, samt av det stödjande policyramverket.
- Granskat koncernens legala och efterlevnadsrisker.
- Granskat utskottets uppdragsbeskrivning, utförda arbete och arbetsprogram.
- Granskat rapporter som har lämnats via Nobias konfidentiella rapporteringshotline, Speakup.

samheten i synnerhet. Styrelsen övervägde olika alternativ för att stödja den brittiska verksamheten i dessa oförutsedda och exceptionellt utmanande tider och beslutade att det bästa för bolaget skulle vara att tillfälligt anlitade styrelseledamoten George Adams, som har betydande operativ och kommersiell erfarenhet, på konsultbasis. George Adams fick marknadsbaserad ersättning under sitt korta konsultuppdrag. EVP:n och affärsområdeschef för Storbritannien som lämnade Nobia i juni 2020 erhölet en ersättning som översteg 12 månadslöner, anledningen till avvikelser från ersättningsriktlinjerna var att individen hade ett tidsbestämt kontrakt som Nobia tvingades att omförhandla. Styrelsen anser att avvikelserna är acceptabla eftersom detta var en del i den strategiska och långsiktiga förändringen av Nobias verksamhet i Storbritannien.

Ledande befattningshavares ersättningar

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 tillstyrkan 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 koncernchefen och andra beslut fattade av styrelsen. Vid utgången av 2020 bestod koncernledningen av åtta 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 koncernövergri-

pande 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. En av de huvudsakliga uppgifterna för Nobias styrelse är att identifiera hur hållbarhetsfrågor påverkar risker och affärsmöjligheter för Nobia, vilket har lett till att hållbarhet har integrerats i processerna för strategi och riskhantering (ERM). Nobias engagemang och åtagande har implementerats i ramverk och arbetsprocesser. Läs vidare på sidorna 50–58.

Revisorer

Vid årsstämman 2020 omvaldes revisionsbolaget Deloitte AB till revisorer för tiden intill slutet av årsstämman 2021. Huvudansvarig revisor är auktoriserad revisor Daniel de Paula. Valberedningens förslag till revisionsbolag samt huvudansvarig revisor inför årsstämman 2021 framgår av kallelsen till årsstämman, vilken publicerades på Nobias webbplats den 25 mars. Revisorerens interaktion med styrelsen har beskrivits ovan. Nobias köp av tjänster från Deloitte, utöver revision, framgår av Not 6, sidan 84.

Revisors yttrande om bolagsstyrningsrapporten

Till årsstämman i Nobia AB (publ), organisationsnummer 556528-2752.

Uppdrag och ansvarsfördelning

Det är styrelsen som har ansvaret för bolagsstyrningsrapporten för år 2020 på sidorna 105–109 och för att den är upprättad i enlighet med årsredovisningslagen.

Granskningens omfattning

Vår granskning har skett enligt FAR:s 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. Upplýsningar 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 6 april, 2021
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 en relativt bred omfattning och berör diverse olika processer, såsom beställningar, inköp, finansiella rapporter, ledning av anläggningar, efterlevnad av olika policyer, 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 med 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 kontroldokument avseende redovisning, rutiner för årsredovisningar samt uppföljning av avgivna årsredovisningar.

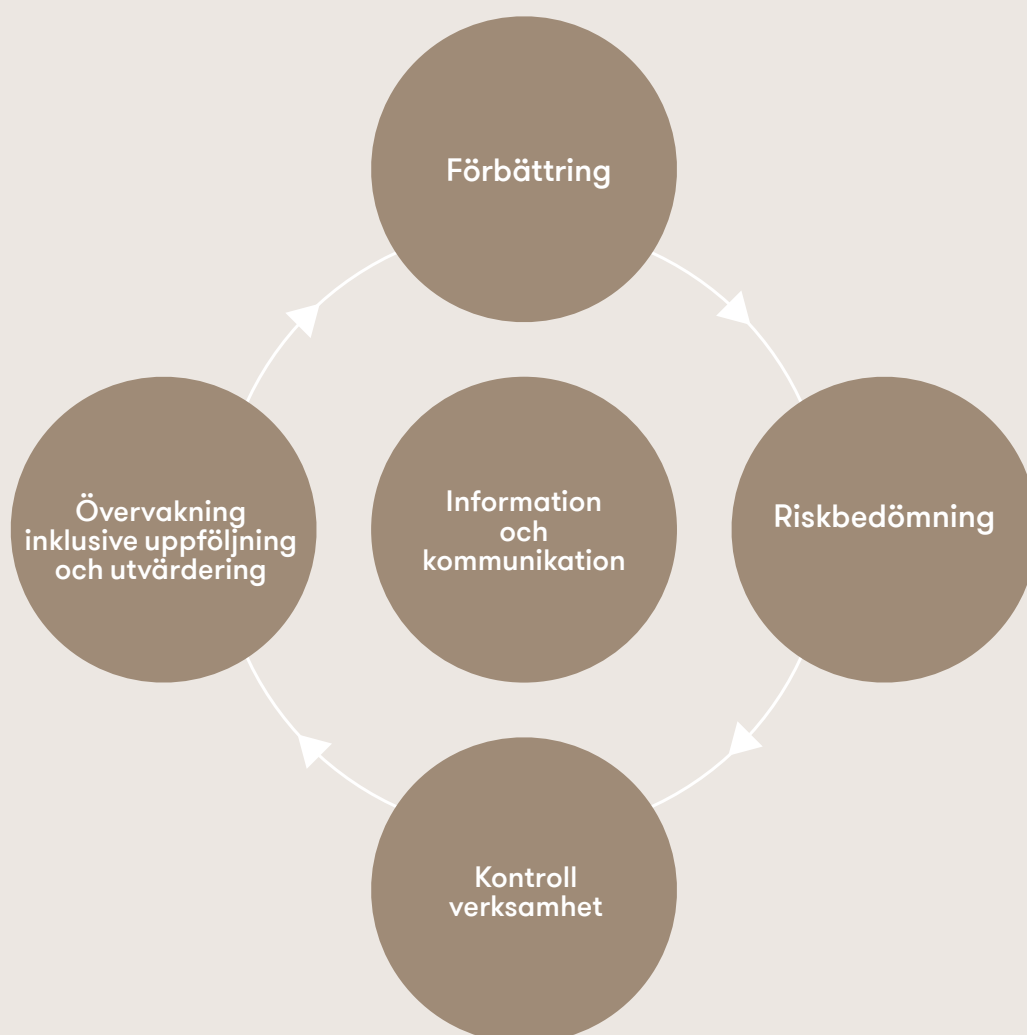
Kontrollverksamhet

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 redovisningschef 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 och vissa av frågorna handlar om bekämpning av bestickning. Kontroller som underkäns 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 ledningsgrupper 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 årsre-

dovisningen 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, policyer 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 revisionsutskottsmötena.

Styrelse



Nora Førisdal Larssen
Styrelsens ordförande

Invalsår 2011

Född 1965

Nationalitet Norsk

Utbildning

Civilekonom, MBA

Övriga uppdrag

Senior Investment Manager på Nordstjernan. Ledamot i Disruptive Materials. Styrelseordförande i Etac och Emma S.

Arbetslivserfarenhet

Product line manager i Electrolux och partner i McKinsey & Co.



George Adams
Ledamot

Invalsår 2017

Född 1956

Nationalitet Engelsk

Utbildning

Politics, Philosophy & Economics, Oxford University

Övriga uppdrag

Ordförande i FFX Tools. Ledamot i ScS.

Arbetslivserfarenhet

Ledande befattningar i Kingfisher. Chef för EDRA (European DIY Retailers Association).



Marlene Forsell
Ledamot

Invalsår 2019

Född 1976

Nationalitet Svensk

Utbildning

Civilekonom från Handelshögskolan i Stockholm

Övriga uppdrag

Styrelseledamot i Kambi Group, Lime Technologies, AddSecure och Index Pharmaceuticals.

Arbetslivserfarenhet

CFO i Swedish Match 2013 – 2018 och dessförinnan flera ledande ekonomibefattningar i samma företag.



Jan Svensson
Ledamot

Invalsår 2020

Född 1956

Nationalitet Svensk

Utbildning

Civilekonom från Handelshögskolan i Stockholm

Övriga uppdrag

Styrelseordförande i Tomra Systems ASA och Fagerhult. Styrelseledamot i ASSA ABLOY, BillerudKorsnäs, Loomis, Climeon, Stena Metall och Hereco.

Arbetslivserfarenhet

VD och styrelseledamot för Investment AB Latour 2003 – 2019.



Arja Taaveniku
Ledamot

Invalsår 2020

Född 1968

Nationalitet Svensk

Utbildning

Executive MBA-examen från Handelshögskolan i Stockholm

Övriga uppdrag

Styrelseledamot i Handelsbanken, Mekonomen och Dunelm Plc. Styrelseordförande i Svenska Handelsfastigheter

Arbetslivserfarenhet

Bland annat Chief Offer and Supply Chain Officer på Kingfisher Plc 2015 – 2018, VD för Ikano Group 2012 – 2015 och affärsområdeschef för IKEA Kitchen & Dining 2009 – 2012.



Carsten Rasmussen
Ledamot

Invalsår 2020

Född 1972

Nationalitet Dansk

Utbildning

Master i Logistik från Aarhus Universitet

Övriga uppdrag

Styrelseordförande i LEGO System A/S.

Arbetslivserfarenhet

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

Hans Eckerström, ordförande, deltog i 6 möten samt 1 ersättningsutskottsmöte, lämnade styrelsen 2020-05-05. Summa ersättning 2020: 400 000 kronor.

Jill Little, ledamot, deltog i 6 möten, lämnade styrelsen 2020-05-05. Summa ersättning 2020: 140 000 kronor.

Stefan Jacobsson, ledamot, deltog i 6 möten, lämnade styrelsen 2020-05-05. Summa ersättning 2020: 140 000 kronor.

Revisorer Deloitte AB

Huvudansvarig Daniel de Paula, Auktoriserad revisor
Övriga revisorsuppdrag: Permobil och BAE Hägglunds.



Per Bergström
Arbetsagarrepresentant

Invalsår 2000

Född 1960

Nationalitet Svensk

Utbildning –

Övriga uppdrag

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

Arbetslivserfarenhet

Roller inom produktion, Nobia Production Sweden.



Susanna Levinsson
Arbetsagarrepresentant, suppleant

Invalsår 2017

Född 1973

Nationalitet Svensk

Utbildning

Studentexamen.

Övriga uppdrag –

Arbetslivserfarenhet

Roller inom produktion, Nobia Production Sweden.



Terese Asthede
Arbetsagarrepresentant

Invalsår 2013

Född 1971

Nationalitet Svensk

Utbildning

Eftergymnasial utbildning inom logistik

Övriga uppdrag –

Arbetslivserfarenhet

Flera roller inom försäljning och projektledning, Nobia.



Mats Karlsson
Arbetsagarrepresentant, suppleant

Invalsår 2019

Född 1976

Nationalitet Svensk

Utbildning

Pol. Mag. Business analyst

Övriga uppdrag –

Arbetslivserfarenhet

Ledande positioner inom inköp, Nobia Production Sweden.

Styrelsen 2020

Uppdrag	Oberoende	Egna och närståendes aktieinnehav	Aktier i närstående företag	Styrelse- möte, 13 möten	Revisions- utskott, 9 möten	Ersättnings- utskott, 4 möten	Ersättning 2020, kr	Varav styrelsen, kr	Varav utskott, kr
Nora Førisdal Larssen, Styrelsens ordförande	Nej	5 000	–	13	3	4	940 000	907 000	33 000
George Adams, ledamot	Ja	–	–	13	–	–	793 000 ¹⁾	410 000	–
Marlene Forsell, ledamot	Ja	5 500	–	13	9	–	560 000	410 000	150 000
Jan Svensson, ledamot	Ja	20 000	–	7	–	3	270 000	270 000	–
Arja Taaveniku, ledamot	Ja	–	–	7	6	–	360 000	277 000	83 000
Carsten Rasmussen, ledamot	Ja	–	–	7	–	–	270 000	–	–
Per Bergström, Arbetsagarrepresentant	–	–	–	13	–	–	–	–	–
Susanna Levinsson, Arbetsagarrepresentant, suppleant	–	–	–	13	–	–	–	–	–
Terese Asthede, Arbetsagarrepresentant	–	–	–	13	–	–	–	–	–
Mats Karlsson, Arbetsagarrepresentant, suppleant	–	–	–	13	–	–	–	–	–

¹⁾ George Adams kompenserades med 383 000 kronor för tjänster åt ledningen i Storbritannien under april, maj och juni 2020. Se sidan 106.

Koncernledning



Jon Sintorn
VD och koncernchef

Född 1966

Anställd 2019

Tidigare positioner

VD och koncernchef Permobil.
Global Chef Cooling, DeLaval.
Olika positioner inom ABB.

Innehav i Nobia

1 791 120 köpoptioner.



Kristoffer Ljungfelt
Ekonomi- och finansdirektör
(CFO)

Född 1977

Anställd 2013

Tidigare positioner

CFO region Norden i Nobia.
Finanschef i Nobia Norge
och affärsområdeschef i
Sigdal Kjøkken. Olika positioner
inom Electrolux.

Innehav i Nobia

28 179 aktier, privat och
i tjänstepension.
145 560 köpoptioner



Ola Carlsson
EVP Chief Product Supply
Officer

Född 1965

Anställd 2017

Tidigare positioner

Group Vice President Global
Operations i Munters och
Chief Operations Officer i
Electrolux Small Appliances.

Innehav i Nobia

33 894 aktier.



Cecilia Forzelius
EVP People & Culture

Född 1975

Anställd 2020

Tidigare positioner

Chief People Officer och HR
Director Northern Europe,
Transcom. Olika chefspositio-
ner inom Skandia och Telia.

Innehav i Nobia

–



Ole Dalsbø
EVP Commercial Region North
(Region Norden)

Född 1966

Anställd 2004

Tidigare positioner

Ledande befattningar
i Nobia Norge, Norema
och Sigdal Kjøkken.

Innehav i Nobia

26 298 aktier.



Sara Björk
Chief Information Officer
(CIO)

Född 1973

Anställd 2020

Tidigare positioner

IT-chef för H&M-koncernens
IT-division för design,
inköp och produktion.

Innehav i Nobia

–



Dan Carr
EVP Commercial Region West
(Region Storbritannien)

Född 1975

Anställd 2005

Tidigare positioner

Finansdirektör Region Storbri-
tannien, Nobia

Innehav i Nobia

4 377 aktier.



Dan Josefsberg
EVP, Marketing, Customer Expe-
rience and Communication

Född 1973

Anställd 2019

Tidigare positioner

Managing Partner för PwC
Experience Center och Pond.

Innehav i Nobia

23 712 aktier, via bolag.



Aktien och ägare

Nobiaaktien är noterad på Nasdaq Stockholm och ingår i sektorn för konsumentprodukter- och tjänster. Efter en kraftig nedgång under coronapandemins inledning återhämtade sig aktien och slutade med en nedgång på 6 procent för året. Börsvärdet var 11,2 miljarder kronor vid utgången av 2020.

Notering och omsättning

Nobiaaktien är sedan 2002 noterad på Nasdaq Stockholm, där aktien ingår i sektorn konsumentprodukter- och tjänster. Den övervägande delen av aktiehandeln sker på Nasdaq Stockholm, men aktien handlas även på andra marknadsplatser.

Under 2020 omsattes 139 miljoner Nobiaaktier (76) på Nasdaq Stockholm till ett värde av 6,9 miljarder kronor (4,4). Den genomsnittliga omsättningen per dag var cirka 552 000 aktier (303 000), vilket motsvarar ett genomsnittligt värde om 27 miljoner kronor (17). Nobiaaktiens likviditet, mätt som omsättningshastighet, uppgick till 75 procent (45). Den genomsnittliga omsättningshastigheten på Stockholmsbörsen var 75 procent (62).

Aktiens utveckling

Aktien utvecklades svagare än börsen som helhet under 2020. Aktiekursen minskade med 6 procent, vilket kan jämföras med hela Stockholmsbörsen som under samma period steg med 13 procent. Stockholmsbörsens index för konsumentprodukter- och tjänster, Consumer Products and Services, steg med 51 procent under året.

Nobiaaktiens slutkurs 2020 var 65,85 kronor, vilket motsvarar ett börsvärde om 11,2 miljarder kronor. Den högsta betalkursen under 2020 var 75,9 kronor och noterades den 14 januari. Årets lägsta betalkurs var 29,8 kronor och noterades den 19 mars.

Aktiekapital

Aktiekapitalet i Nobia uppgick per den 31 december 2020 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

Styrelsens förslag till utdelning för 2020 är 2 kronor per aktie. På grund av osäkerheten kring effekterna från spridningen av coronapandemin under inledningen av 2020 drog styrelsen tillbaka utdelningsförslaget för 2019 och ingen utdelning för 2019 utbetalades.

Aktiedata

Notering: Nasdaq Stockholm, Large Cap
Kortnamn: NOBI
Sektor: Konsumentprodukter- och tjänster
ISIN-kod: SE0000949331

Analytiker som följer Nobia

Företag	Analytiker
Carnegie	Kenneth Toll Johansson
DNB Markets	Mattias Holmberg
Handelsbanken	Adela Dashian
Nordea	Victor Hansen
SEB	Julius Rapeli
Pareto	Fredrik Moregård

Egna aktier

Vid ingången av 2020 ägde Nobia 1 440 637 egna aktier, vilket motsvarade 0,8 procent av det totala antalet aktier. Inga transaktioner med egna aktier genomfördes under 2020 och antalet egna aktier uppgick således till 1 440 637 egna aktier vid utgången av 2020. Syftet med innehavet av egna aktier är att använda de för att säkra åtaganden enligt koncernens aktierelaterade incitamentsprogram.

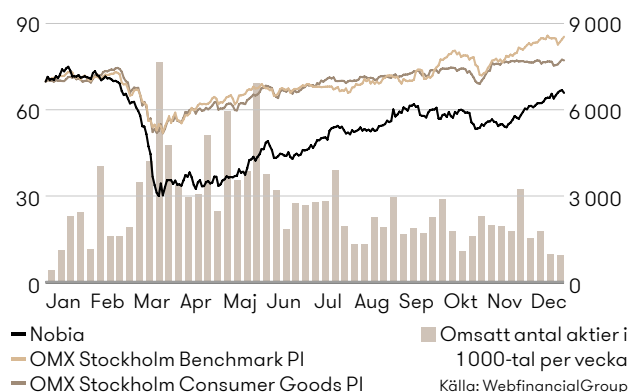
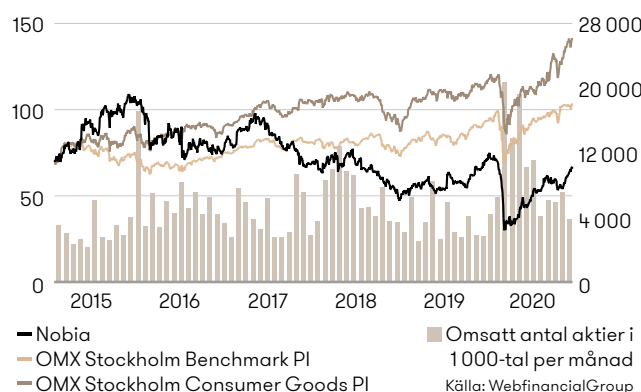
Ägarstruktur

Nobia hade vid årets utgång 18 793 aktieägare (16 136). Det svenska ägandet var 73 procent (75), medan den utländska ägarandelen under året ökade till 27 procent (25). De största utländska ägarandelarna fanns i USA med cirka 12 procent och Storbritannien med cirka 8 procent.

De fem största ägarna vid årets utgång – Nordstjernan, If Skade-försäkring, Fjärde AP-fonden, Swedbank Robur fonder och Lannebo fonder – ägde 52,6 procent av samtliga aktier (52,0). 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, 2 053 140 aktier och köpotioner i Nobia (1 771 174). Vid samma tidpunkt hade Nobias styrelse, ett direkt och indirekt aktieinnehav om 30 500 aktier (60 000).



Aktieägarstruktur, 31 december 2020

	Antal aktieägare	Andel av ägare, %	Antal aktier	Andel av kapital, %
1-500	14 411	76,7%	1 775 015	1,0%
501-1 000	1 932	10,3%	1 590 800	0,9%
1 001-5 000	1 833	9,8%	4 089 009	2,4%
5 001-10 000	266	1,4%	1 972 322	1,2%
10 001-15 000	79	0,4%	1 007 642	0,6%
15 001-20 000	47	0,3%	830 686	0,5%
20 001-	225	1,2%	159 027 984	93,4%
Summa	18 793		170 293 458	

De största ägarna, 31 december 2020

Aktieägare	Antal aktier	Andel av kapital, %
Nordstjärnan AB	42 432 410	24,92
IF Skadeförsäkring AB	18 200 000	10,69
Fjärde AP-Fonden	12 645 559	7,43
Swedbank Robur Fonder	8 717 659	5,12
State Street Bank and Trust	7 759 408	4,56
Lannebo fonder	7 562 692	4,44
BNY Mellon SA/NV	4 531 258	2,66
CBNY-Norges Bank	3 998 936	2,35
BNY Mellon NA	3 745 921	2,2
JP Morgan Chase Bank N.A.	3 624 617	2,13
De 15 största ägarna	126 088 718	74,1

Källa: Euroclear Sweden.

Nobia hade vid årsskiftet 1 440 637 egna aktier, motsvarande 0,8 procent av samtliga aktier.

Data per aktie

	2016	2017	2018	2019	2020
Antal aktier vid årets slut (miljoner)	175,3	175,3	170,3	170,3	170,3
Antal aktier efter utspädning vid årets slut (miljoner)	168,7	168,7	168,7	169,3	169,3
Genomsnittligt antal aktier efter utspädning vid årets slut (miljoner)	168,7	168,7	168,7	169,0	169,3
Aktiekurs vid årets slut, SEK	84,85	69,40	49,24	69,80	65,85
Resultat per aktie efter utspädning, SEK	2,70	6,02	4,46	4,79	1,50
Eget kapital per aktie, SEK	20	25	23	25	24
Utdelning per aktie, SEK	3,00	7,00	4,00	0	2,00 ¹
P/E-tal, ggr	31	12	11	15	44
Direktavkastning, %	3,5	10,0	8,1	0	3,0
Utdelningsandel, %	111	116	90	0	133

1) Föreslagen utdelning.

Femårsöversikt

MSEK	2016	2017	2018	2019	2020
Resultaträkning					
Nettoomsättning	12 648	12 744	13 209	13 930	12 741
Förändring i procent	3	1	4	5	-9
Bruttovinst	4 933	5 014	5 090	5 305	4 444
Rörelseresultat	1 298	1 286	1 018	1 132	437
Finansiella intäkter	22	9	10	1	7
Finansiella kostnader	-73	-45	-42	-94	-91
Resultat efter finansiella poster	1 247	1 250	986	1 039	353
Skatt på årets resultat	-269	-256	-233	-229	-100
Resultat för kvarvarande verksamheter	978	994	753	810	253
Resultat från avvecklad verksamhet, netto efter skatt	-523	21	-	-	-
Årets resultat	455	1 015	753	810	253
Årets resultat hänförligt till:					
Moderbolagets aktieägare	456	1 015	753	810	253
Innehav utan bestämmande inflytande	-1	0	-	-	-
Årets resultat	455	1 015	753	810	253
Balansräkning					
Anläggningstillgångar	4 076	4 034	4 759	7 641	6 806
Varulager	857	908	962	1 145	1 035
Kortfristiga fordringar	1 561	1 765	1 917	1 803	1 609
Likvida medel	1 005	473	128	257	635
Tillgångar som innehas för försäljning	506	-	-	-	-
Summa tillgångar	8 005	7 180	7 766	10 846	10 085
Eget kapital	3 415	4 154	3 897	4 277	4 034
Innehav utan bestämmande inflytande	4	-	-	-	-
Ej räntebärande skulder	2 556	2 453	2 440	2 487	3 027
Räntebärande skulder	1 701	573	1 429	4 082	3 024
Skulder hänförliga till tillgångar som innehas för försäljning	329	-	-	-	-
Summa eget kapital och skulder	8 005	7 180	7 766	10 846	10 085
Nettolåneskuld inklusive pensioner	493	77	1 266	3 819	2 387
Sysselsatt kapital	5 182	4 727	5 326	8 359	7 058
Operativt kapital	3 912	4 231	5 163	8 096	6 421
Nyckeltal					
Bruttomarginal, %	39,0	39,3	38,5	38,1	34,9
Rörelsemarginal, %	10,3	10,1	7,7	8,1	3,4
Rörelseresultat före av- och nedskrivningar (EBITDA)	1 585	1 573	1 344	1 967	1 426
Rörelsemarginal före av- och nedskrivningar, %	12,5	12,3	10,2	14,1	11,2
Resultat efter finansiella poster i procent av nettoomsättningen	9,9	9,8	7,5	7,5	2,8
Omsättningshastighet på operativt kapital, ggr	3,2	3,0	2,6	1,7	2,0
Avkastning på operativt kapital, %	32,5	31,5	21,7	14,2	6,0
Avkastning på eget kapital, %	13,0	27,8	20,2	20,4	6,1
Skuldsättningsgrad, %	14	2	32	89	59
Soliditet, %	43	58	50	39	40
Kassaflöde från den löpande verksamheten	1 281	987	1 001	1 633	2 068
Investeringar	290	319	414	465	308
Vinst per aktie efter utspädningseffekter	2,70	6,02	4,46	4,79	1,50
Utdelning per aktie, SEK	3,00	7,00	4,00	0,00	2,00 ¹⁾
Personal					
Medelantal anställda	6 573	6 178	6 178	6 161	5 977
Nettoomsättning per anställd, TSEK	2 121	2 094	2 172	2 280	2 159
Kostnader för anställda	3 225	2 939	3 135	3 343	3 357
Antal anställda vid årets slut	6 445	6 087	6 081	6 109	5 901

1) 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 och leasingsskulder.	Nettoskulden används för att följa skuldutvecklingen och se storleken på återfinansieringsbehovet, pensions- och leasingsskulder. 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 egetkapitalfinansörer eller nyttjas till förvärvstillväxt.
Organisk tillväxt	Förändring i nettomsättning exklusive förvärv 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 långgivare ställt till företagets förfogande. Det visar nettokapitalet som är investerat i den operativa verksamheten, som det operativa kapitalet, med tillägg för finansiella tillgångar.
Valutakurs-effekter	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).	

Hållbarhetsdata

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 våra intressenter.

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 sidorna 103 och 119.

På koncernnivå finns 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 behov. 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.

Aktieägare och investerare: Möten, årsredovisning, kvartalsrapporter, pressmeddelanden, hemsida, återkommande enkät. **Arbetstagarerepresentanter:** European Works Council, återkommande enkät. **Civilsamhälle, intresseorganisationer och akademiker:** Möten, enkäter, ranking, återkommande enkät. **Kunder:** Möten, fokusgrupper, social media, återkommande enkät. **Leverantörer:** Löpande dialog inom inköpsprocessen, leverantörsriskbedömning, revisioner, Speak Up (anonym rapporteringskanal), återkommande enkät. **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, som också innebar grunden för vår nya hållbarhetsstrategi 2021-2026, ledde inte till några materiella förändringar. Däremot har vi utifrån frågornas strategiska betydelse för vår verksamhet valt att vidareutveckla dessa så att de gör mest nytta.

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, Darlington, Dewsbury, Dinxperlo, Freistadt, Halifax, Morley, Tidaholm, Wels, Ölgod
ISO 14001	Bjerringbro, Darlington, Dewsbury, Dinxperlo, Farsö, Freistadt, Grays, Halifax, Morley, Nastola, Tidaholm, Wels, Ölgod
ISO 50001	Darlington, Dewsbury, Halifax, Morley
OHSAS 18001	Darlington, Dewsbury, Halifax, Morley
ISO 45001	Bjerringbro ¹ , Ölgod ¹ , Nastola
ISO 14001, pågående Eggedal	

¹⁾ Bjerringbro och Ölgod inväntar godkännande av bland annat ny monteringslina relaterat till tunga lyft innan certifiering av ISO 45001 kan godkännas.

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. I tabellen på sidan 119 listas de frågor som vi fokuserar på, var i värdekedjan vi arbetar, främsta intressenter samt verktyg och styrning för dessa frågor. Tabellen återger också genom vilka frågor vi medverkar för att bidra till FN:s globala mål samt hur vi uppfyller Global Compacts principer.

Identifiering av hållbarhetsrisker är en del av väsentlighetsprocessen och samordnas med koncernens riskprocess. Läs mer om identifiering och hantering av hållbarhetsrelaterade risker på sidorna 50-58.

Styrning, organisation och uppföljning

Hållbarhetsarbetet genomsyrar verksamheten och vårt åtagande har implementerats i ramverk och processer. Måuppfyllelse och efterlevnad av såväl hållbarhetsstrategin som koncernens hållbarhetsramverk följs upp systematiskt genom vårt nya hållbarhetsledningssystem. Hållbarhetsledningssystemet är ett internt verktyg för verksamhetsstyrning.

På koncernnivå finns en central hållbarhetsfunktion med ansvar för det strategiska hållbarhetsarbetet. VD får månatlig återrapportering kring hållbarhetsarbetet. Hållbarhetsfrågorna är även en kontinuerligt återkommande punkt på styrelsens agenda. Inom 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 leverantörsgranskningar.

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:

- BSI (British Standards Institute)
- CIK Circular kitchen project
- FN:s Global Compact
- IVL Svenska Miljöinstitutet
- Möbelfaktas kriterieråd
- Nätverk Västra Götaland, kompetensutbyte kring kvalitet och miljö
- Science Based Target initiative
- SIS (Swedish Standard Institute) standardiseringskommitté för möbler
- TMF (Trä och möbelföretagen) hållbarhetsgrupp
- TMF (Trä och möbelföretagen) tekniska kommittén

Väsentliga frågor, styrning och uppföljning

	Innovationer för en hållbar livsstil	Cirkulära material och flöden		Minskad klimatpåverkan	Främja en hållbar kultur	
Områden	Val av material, miljömärkning, livcykelanalys	Resursförbrukning, kemikalier, emballage, avfallshantering	Certifierat trä, återvunnet trä	Energiförbrukning, transporter, material och produkter	Arbetsmiljö, mänskliga rättigheter, arbetsrättigheter, jämställdhet, mångfald, anti-korruption	Miljö, mänskliga rättigheter, arbetsrättigheter och anti-korruption
Omfattning	Produktutveckling, leverantörer, egen produktion försäljning, kundens användning	Produktutveckling, leverantörer, egen produktion, kundens användning	Leverantörer	Leverantörer, egen produktion, transport, kundens användning	Egen verksamhet	Leverantörer
Främsta intressenter	Aktieägare och investerare, kunder, leverantörer, medarbetare	Aktieägare och investerare, kunder, leverantörer	Aktieägare och investerare, civilsamhälle, intresseorganisationer och akademien, kunder	Aktieägare och investerare, arbetstagarrepresentanter, kunder, leverantörer, medarbetare	Aktieägare och investerare, arbetstagarrepresentanter, kunder, leverantörer, medarbetare	Aktieägare och investerare, arbetstagarrepresentanter, civilsamhälle, intresseorganisationer och akademien, kunder
Interna ramverk ¹	Miljö- & klimatpolicy; Hållbarhetsstrategi	Miljö- & klimatpolicy; Hållbarhetsstrategi	Miljö- & klimatpolicy; Policy för hållbart skogsbruk; Uppförandekod för leverantörer; Hållbarhetsstrategi	Miljö- & klimatpolicy; Hållbarhetsstrategi	Uppförandekod, Modern Slavery policy, Hållbarhetsstrategi	Uppförandekod för leverantörer; Modern Slavery policy; Miljö- & klimatpolicy; Hållbarhetsstrategi
Arbetsätt	Hållbarhetsstyrkort för produkter, Hållbarhetsledningssystem ⁶ , FMEA ⁸	Hållbarhetsstyrkort för produkter, Hållbarhetsledningssystem ³ , LEAN-system, ISO 14001 ²	System med krav och uppföljning för ansvarsfulla inköp av trämaterial, SAF ⁴ , NSAR ⁵	Centralt styrkort för produktion, Hållbarhetsledningssystem ³ , ISO 14001 ² , ISO 50001 ⁶	Centralt styrkort för produktion, Systematiskt hälso- och säkerhetsarbete i produktion, Speak Up, HR processer, OHSAS 18001 och ISO 45001 ⁷	SAF ² , NSAR ³ , Speak Up
Medverkan till FN:s globala mål:	8.4 Förbättra resurseffektiviteten i konsumtion och produktion 12.8 Öka allmänhetens kunskap om hållbara livsstilar	8.4 Förbättra resurseffektiviteten i konsumtion och produktion 12.5 Minska mängden avfall markant 15.2 Främja implementering av hållbart skogsbruk 17.17 Uppmuntra effektiva partnerskap		13.1 Stärkt motståndskraften mot och anpassningsförmågan till klimatrelaterade katastrofer	8.8 Skydda arbetstagarens rättigheter och främja trygghet och säker arbetsmiljö för alla 12.8 Öka allmänhetens kunskap om hållbara livsstilar 17.6 Stärka det globala partnerskapet för hållbar utveckling	
FN:s Global Compact principer ⁹	1, 7, 8, 9	2, 7, 8, 9		7, 8, 9	1, 2, 3, 6, 7, 10	
Mål, uppföljning och Resultat	Se sid 30, 31	Se sid 30, 31	Se sid 31	Se sid 32, 33	Se sid 34, 35, 57	Se sid 36

1) För externa ramverk, se sid 103, 2) Certifierat miljöledningssystem för produktionsanläggningar, 3) Koncernövergripande hållbarhetsledningssystem, 4) Digital plattform för hållbarhetsgranskning av leverantörer, 5) Revisionssystem för leverantörer, 6) Certifierat energiledningssystem för produktionsanläggningar, 7) Failure mode and Effect Analysis, systematisk produktriskbedömning, 8) Certifierat ledningssystem för arbetsmiljö för produktionsanläggningar, 9) FN:s Global Compact principer: Mänskliga rättigheter (princip 1, 2), Arbetsvillkor (princip 3, 4, 5, 6), Miljö (princip 7, 8, 9), Anti-korruption (princip 10).

Program för ansvarsfulla inköp, antal

	2019	2020
Betydande leverantörer	294	287
Hållbarhetsgranskade leverantörer	279	285
Godkända leverantörer efter granskning	246	257
Leverantörer med revisionskrav	33	28
Godkända leverantörer efter revision	14	6
Icke-godkända leverantörer efter revision (i pågående program)	6	0
Leverantörer i avvaktan på revision (i pågående program)	13	22

Informationen i tabellen ger en statusbild av Nobias leverantörsprogram i slutet av respektive år. Under 2020 genomfördes inga revisioner. Läs mer på sidan 36.

Hållbarhetsdata

	Enhet	2018	2019	2020
Skapat och fördelat ekonomiskt värde				
Nettoomsättning	MSEK	13 209	13 930	12 741
Rörelsekostnader	MSEK	8 823	8 955	8 633
Lönekostnader	MSEK	2 544	2 750	2 769
Sociala avgifter och pensioner	MSEK	591	593	588
Skattekostnad stat och kommun	MSEK	233	229	100
Räntekostnad långgivare	MSEK	4	17	24
Utdelning till aktieägare	MSEK	1 180	675	0
Behålls i verksamheten	MSEK	-166	711	627
Material				
Träförbrukning	tusen m ³	417	429	374
Energikonsumtion				
Total energikonsumtion	GWh	195	183	169
Icke förnybart bränsle	GWh	51	52	41
Förnybart bränsle	GWh	53	21	21
Köpt el och värme	GWh	101	110	107
Såld värme	GWh	11	0	0
Energiintensitet, el och värme	kWh/skåp	27	25	27
Utsläpp till luft				
Scope 1	tusen ton CO ₂ e	13,2	12,6	10,2
Scope 2, marknadsbaserade	tusen ton CO ₂ e	5,3	0,7	0,6
Scope 3 ¹	tusen ton CO ₂ e	19,2	18,1	15,3
Biogena utsläpp	tusen ton CO ₂ e	19,1	8,0	6,9
Scope 2, lokalt baserade	tusen ton CO ₂ e	15,2	16,8	13,6
CO ₂ intensitet, el och värme	kg CO ₂ e/skåp	0,9	0,8	0,7
CO ₂ intensitet, transporter	kg CO ₂ e/skåp	4,3	3,5	3,5
VOC ²	ton	316	298	262
VOC intensitet per lackerade detaljer	kg VOC/100 detaljer	5,0	4,9	4,3
Avfall				
Totalt avfall (exkl. farligt avfall)	tusen ton	41,0	44,9	44,1
Avfall till återanvändning	tusen ton	n.a.	0,3	0,7
Avfall till återvinning	tusen ton	20,7	28,3	27,6
Avfall till förbränning	tusen ton	19,8	15,9	15,5
Avfall till deponi	tusen ton	0,5	0,3	0,3
Farligt avfall	tusen ton	0,6	0,5	0,7
Medarbetare				
Antal medarbetare				
Kvinna	antal	1 629	1 643	1 626
Man	antal	4 452	4 466	4 275
Administration, försäljning	antal	3 069	3 132	3 042
Produktion, logistik	antal	3 012	2 977	2 859
Arbetsplatsrelaterade olyckor^{3,4}				
	antal	92	62	54
Engagemangsindex ⁵		78	79	-
Leverantörer				
Godkända leverantörer ⁶	procent	n.a.	88	92

1) Omfattar köpta godstransporter och tjänsteresor med flyg

2) Flyktiga organiska ämnen

3) Arbetsplatsolyckor med minst åtta timmars sjukfrånvaro

4) Data från vår produktionsanläggning i Nederländerna ingår inte 2018 års summa

5) Ingen medarbetarundersökning genomfördes under 2020

6) Andel leverantörer inom vårt leverantörsprogram för riskbedömning och utvärdering som blivit godkända, resterande inväntar revision

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 2020. 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 119. Hållbarhetsredovisningens innehåll och de hållbarhetsaspekter som redovisas sammanfattar det senaste årets hållbarhetsarbete och utgår ifrån materialitetsanalys. Miljödata baseras på verksamheten i våra produktionsanläggningar samt egenägda butiker.

Förändringar i redovisningen

Data för uppvärmning till egna butiker i Storbritannien har justerats genom att inte längre begränsas av det tröskelvärde som tidigare gällde för myndighetsrapportering, förbrukning och utsläpp har dämed ökat för Scope 1. Vi har under året förfinat vår interna rapportering av utsläpp från egna transporter, vilket medfört viss uppdatering av data gällande Scope 1. Utsläpp från biogena emissioner har korrigerats och utsläpp av metan och lustgas ingår nu i Scope 1 och resterande utsläpp särredovisas. Marknadsbaserad el har beräknats på residual mix. Samtliga justeringar har gjorts för alla redovisande år, dvs 2018-2020. Mindre korrigering av avfallsdata har också gjorts för tidigare år.

Beräkningar

Beräkningar av koldioxidemissioner från energiförbrukning och transporter har baserats på riktlinjerna i Greenhouse Gas Protocol och omfattar CO₂e, vilket innebär hela växthuspåverkan. 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 2020.

Kontaktperson för information i Hållbarhetsredovisningen är Amanda Jackson, Hållbarhetschef, epost: amanda.jackson@nobia.com

Revisorns yttrande avseende den lagstadgade hållbarhetsrapporten

Till bolagsstämman i Nobia AB (publ), org.nr 556528-2752.

Uppdrag och ansvarsfördelning

Det är styrelsen som har ansvaret för hållbarhetsrapporten för år 2020 på sidorna 24-36, 50-58 och 118-121 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 revisionsetik i Sverige har. Vi anser att denna granskning ger oss tillräcklig grund för vårt uttalande.

Uttalande

En hållbarhetsrapport har upprättats.

Stockholm den 6 april 2021
Deloitte AB

Daniel de Paula
Auktoriserad revisor

Innehållsförteckning enligt GRI

Generella standardupplysningar

	Sid
Organisationsprofil	
102-1 Organisationens namn	43
102-2 Aktiviteter, varumärken, produkter och tjänster	40-42
102-3 Lokalisering av organisationens huvudkontor	46
102-4 Lokalisering av organisationens verksamhet	38-42
102-5 Ägarstruktur och företagsform	46
102-6 Marknader där organisationen är verksam	38-42
102-7 Organisationens storlek	46
102-8 Information om anställda och andra arbetstagare	68, 120
102-9 Leverantörskedja	36
102-10 Väsentliga förändringar i organisationen och/eller dess leverantörskedja	120
102-11 Försiktighetsprincipen	118-119
102-12 Externa initiativ	103, 119
102-13 Medlemskap i organisationer	118
Strategi	
102-14 Uttalande från organisationens högsta beslutsfattare	8-9
Etik och integritet	
102-16 Värderingar, principer, standarder och uppförandenor	103, 119
102-17 Rapporteringskanal för råd och frågor om etik	35, 55
102-18 Styrningsstruktur	103, 118
Intressentengagemang	
102-40 Lista över intressentgrupper	118
102-41 Kollektivavtal	35
102-42 Identifiering och urval av intressenter	118
102-43 Strategi för kommunikation med intressenter	118
102-44 Nyckelområden och frågor som lyfts	119
Redovisningsprofil	
102-45 Enheter som ingår i organisationens koncernredovisning	120
102-46 Process för att definiera redovisningens innehåll och frågornas avgränsningar	118-119
102-47 Väsentliga aspekter	119
102-48 Väsentliga förändringar i informationen	120
102-49 Väsentliga förändringar från tidigare redovisning	120
102-50 Redovisningsperiod	120
102-51 Publiceringsdatum för senaste redovisning	120
102-52 Redovisningscykel	120
102-53 Kontaktuppgifter för frågor om redovisningen	120
102-54 Redovisning i enlighet med GRI Standards	120
102-55 GRI-innehållsindex	121
102-56 Externt bestyrkande	120

Ämnesspecifika standarder

	Sid
Ekonomi	
Ekonomiskt resultat	
103-1/2/3 Angreppssätt 201	43-49
201-1 Skapat och levererat direkt ekonomiskt värde	120
Anti-korruption	
103-1/2/3 Angreppssätt 205	55, 57
205-1 Verksamhet som har riskbedömts gällande korruption	55
205-2 Kommunikation och utbildning i anti-korruptionspolicies och rutiner	55
205-3 Bekräftade korruptionsfall samt vidtagna åtgärder	55

	Sid
Miljö	
Material	
103-1/2/3 Angreppssätt 301	31, 119
301-1 Materialanvändning, trä	31, 120
301-2 Användning av återvunnet material	31
Energi	
103-1/2/3 Angreppssätt 302	32, 119
302-1 Energianvändning inom organisationen	32, 120
302-3 Energiintensitet	120
Utsläpp	
103-1/2/3 Angreppssätt 305	32, 33, 119
305-1 Direkta utsläpp av växthusgaser (Scope 1)	33, 120
305-2 Indirekta utsläpp av växthusgaser, energi (Scope 2)	33, 120
305-3 Övriga indirekta utsläpp av växthusgaser (Scope 3)	33, 120
305-4 Utsläppsintensitet växthusgaser	33, 120
305-7 Övriga betydande utsläpp till luft, VOC	120
Utsläpp och Avfall	
103-1/2/3 Angreppssätt 306	31, 119
306-2 Avfall per typ och hanteringsmetod	120
Lagefterlevnad	
103-1/2/3 Angreppssätt 307	57, 118, 119
307-1 Fall av bristande efterlevnad av lagar och regler inom miljö	118
Miljöpåverkan leverantör	
103-1/2/3 Angreppssätt 308	36, 119
308-1 Andel nya leverantörer som utvärderats enligt kriterier för miljö	36
308-2 Negativ miljöpåverkan i leverantörskedjan och genomförda åtgärder	32, 33, 36 ¹
Socialt	
Hälsa säkerhet	
103-1/2/3 Angreppssätt 403	35, 119
403-1/2/3 Angreppssätt /4/5/6/7	35, 119
403-8 Omfattning av ledningssystem för arbetsrelaterad hälsa och säkerhet	34, 35, 119
403-9 Arbetsrelaterade skador	35, 120
Mångfald och jämställdhet	
103-1/2/3 Angreppssätt 405	34, 35, 120
405-1 Mångfald hos styrelse, ledning och anställda	34, 120
Social påverkan leverantörer	
103-1/2/3 Angreppssätt 414	36, 119
414-1 Andel nya leverantörer som granskats utifrån sociala kriterier	36
414-2 Negativ social påverkan i leverantörskedjan och genomförda åtgärder	36 ¹
Kunders hälsa säkerhet	
103-1/2/3 Angreppssätt 416	30, 119
416-1 Utvärdering av produkt- och tjänstekategoriernas påverkan på hälsa och säkerhet	30
416-2 Fall av bristande efterlevnad gällande information och märkning av produkter och tjänster	118
Marknadsföring och märkning	
103-1/2/3 Angreppssätt 417	30, 119
417-1 Kriterier för information och märkning av produkter och tjänster	30, 31
417-2 Fall av bristande efterlevnad av information och märkning	118

1) Vårt verktyg för leverantörsbedömning omfattar ett flertal parametrar, vilket gör att det idag inte möjligt att särskilja på vilken miljö- eller social grund, som granskning och revision föreligger. Exempelvis kan beslut om revision bli ett resultat av att leverantören har ett icke certifierat ledningssystem i kombination med produktionsprocess med hög risk.

Årsstämma 2021

Med anledning av coronapandemin har styrelsen beslutat att årsstämman ska genomföras utan fysisk närvaro av aktieägare, ombud och utomstående och att aktieägare ska ha möjlighet att utöva sin rösträtt endast per post före stämman. Information om de av bolagsstämman fattade besluten offentliggörs torsdagen den 29 april 2021 när utfallet av poströstningen är sammanställt.

Rätt att delta i stämman

Aktieägare som vill delta i årsstämman genom poströstning ska:

- dels vara upptagen som aktieägare i den av Euroclear Sweden AB framställda aktieboken avseende förhållandena onsdagen den 21 april 2021,
- dels senast onsdagen den 28 april 2021 anmäla sig genom att avge sin poströst enligt anvisningar under rubriken Poströstning nedan så att poströsten är Euroclear Sweden AB tillhanda senast den dagen.

Förvaltarregisterade aktier

För att ha rätt att delta i stämman måste en aktieägare som låtit förvaltarregistrera sina aktier, förutom att anmäla sig till stämman genom att avge sin poströst, låta registrera aktierna i eget namn så att aktieägaren blir upptagen i framställningen av aktieboken per avstämningsdagen onsdagen den 21 april 2021. Sådan omregistrering kan vara tillfällig (s.k. rösträttsregistrering) och begärs hos förvaltaren enligt förvaltarens rutiner i sådan tid i förväg som förvaltaren bestämmer. Rösträttsregistrering som har gjorts av förvaltaren senast fredagen den 23 april 2021 kommer att beaktas vid framställningen av aktieboken.

Poströstning

Styrelsen har beslutat att aktieägarna ska kunna utöva sin rösträtt endast genom poströstning enligt 22 § lagen (2020:198) om tillfälliga undantag för att underlätta genomförandet av bolags- och föreningsstämmor. För poströstningen ska ett särskilt formulär användas. Poströstningsformuläret finns tillgängligt på Nobias hemsida <http://www.nobia.com/sv/stamma2021>. Ifyllt och undertecknat poströstningsformulär kan skickas med post till Nobia AB, "Årsstämma", c/o Euroclear Sweden, Box 191, 101 23 Stockholm eller med e-post till GeneralMeetingService@euroclear.com. Ifyllt formulär ska vara Euroclear tillhanda senast onsdagen den 28 april 2021. Aktieägare som är fysiska personer kan även avge poströst elektroniskt genom verifiering med BankID via Euroclear Sweden AB:s hemsida <https://anmalan.vpc.se/EuroclearProxy>. Sådana elektroniska röster måste avges senast onsdagen den 28 april 2021.

Aktieägaren får inte förse poströsten med särskilda instruktioner eller villkor. Om så sker är hela poströsten ogiltig. Ytterligare anvisningar och villkor finns i poströstningsformuläret och på <https://anmalan.vpc.se/EuroclearProxy>.

Aktieägars rätt att erhålla upplysningar

Styrelsen och den verkställande direktören ska, om någon aktieägare begär det och styrelsen anser att det kan ske utan väsentlig skada för Nobia, lämna upplysningar om förhållanden som kan inverka på bedömningen av ett ärende på dagordningen och förhållanden som kan inverka på bedömningen av Nobias eller dotterföretags ekonomiska situation och Nobias förhållande till annat koncernföretag. Begäran om sådana upplysningar ska lämnas skriftligen till Nobia senast tio dagar före årsstämman, d.v.s. senast den måndagen den 19 april 2021, till adress Nobia AB (publ), Blekhölmstorget 30, 111 64 Stockholm eller via e-post till bolagsstamma@nobias.com. Upplysningarna kommer att hållas tillgängliga på Nobias hemsida <http://www.nobia.com/sv/stamma2021> senast fredagen den 23 april 2021. Upplysningarna kommer också att göras tillgängliga på Nobias huvudkontor i Stockholm, Blekhölmstorget 30, samma dag. Upplysningarna skickas även till den aktieägare som begärt dem och uppgivit sin adress.

Utdelning

För 2020 föreslår styrelsen en utdelning på 2 kronor per aktie. Utdelningsförslaget innebär en total aktieutdelning på cirka 338 miljoner kronor. Avstämningsdagen för rätt till utdelning är den 3 maj 2021 och sista dagen för handel med Nobia-aktier inklusive rätten att erhålla utdelning är den 29 april 2021. Om årsstämman beslutar i enlighet med styrelsens förslag förväntas utdelningen betalas ut genom Euroclear Sweden AB torsdagen den 6 maj 2021.

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 2021

28 april Delårsrapport för januari - mars 2021.
19 juli Delårsrapport för januari - juni 2021.
26 oktober Delårsrapport för januari - september 2021.
Årsstämman hålls den 29 april.



Nobias Års- och hållbarhetsredovisning 2020 är
producerad i samarbete med Springtime-Intellecta.
Foto: Helén Karlsson, Nobia och Shutterstock.
Tryck: Taberg Media Group, Stockholm 2021

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

EWE Küchen GmbH

Dieselstraße 14
A-4600 Wels
Österrike
Tel +43 7242 237 0
ewe.at
intuo-kitchen.com

FM Küchen GmbH

Galgenau 30
A-4240 Freistadt
Österrike
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

uno form

Fabriksvej 7
DK-9640 Farsø
Danmark
Tel +45 98 63 29 44
unoform.com