Årsredovisning 2001

nobia

Kort om Nobia

Nobia är Europas största köksinteriörföretag och leder konsolideringen av den europeiska köksbranschen. Under Nobias starka varumärken erbjuds kunderna individuella kökslösningar. Huvuddelen av försäljningen sker i egna butiker och butiker som drivs genom franchise.

Nobiakoncernen är verksam huvudsakligen i Norden, Kontinentaleuropa och Storbritannien. Av koncernens försäljning proforma 2001 svarade affärsenheter i Storbritannien för 41 procent, i Norden för 34 procent och i Kontinentaleuropa för 25 procent. Bland Nobias varumärken finns A la carte, C.P. Hart, Goldreif, HTH, Invita, Magnet, Marbodal, Myresjökök, Norema, Optifit, Parma, Petra, Poggenpohl, Pronorm, Sigdal och Uno form.

Innehåll

Året i korthet	1
Koncernchefens kommentar	2
Koncernöversikt	4
Strategi och affärsmodell	7
Organisation och företagskultur	10
Den europeiska köksmarknaden	12
Verksamheten på de lokala marknaderna	15
Aktien	21
Sexårsöversikt	22
Förvaltningsberättelse	23
Resultaträkning	27
Balansräkning	28
Kassaflödesanalys	30
Moderbolagets resultaträkning	31
Moderbolagets kassaflödesanalys	31
Moderbolagets balansräkning	32
Redovisningsprinciper och noter	33
Revisionsberättelse	45
Styrelse och revisorer	46
Koncernledning	48
Adresser	49

Tidpunkter för ekonomisk information

Delårsrapport januari–juni	26 augusti 2002
Delårsrapport juli–september	24 oktober 2002

Året i korthet

- Resultatet efter finansiella poster ökade till 414 miljoner kronor (220).
- Försäljningen ökade till 8 283 miljoner kronor (4 102).
- Vinsten per aktie efter full utspädning ökade till 51,10 kronor (28,97).
- I maj 2001 förvärvade Nobia den brittiska kökstillverkaren Magnet och befäste därigenom ställningen som det största köksföretaget i Europa.
- Av försäljningen skedde 71 procent i försäljningskanaler där Nobia har en direkt eller betydande indirekt relation med slutkunderna, det vill säga genom egna butiker, franchisebutiker samt direktförsäljning.

Nyckeltal

	2001	2000
Nettoomsättning, MSEK	8 283	4 102
Rörelseresultat före avskrivningar (EBITDA), MSEK	821	356
Rörelseresultat före goodwillavskrivningar (EBITA), MSEK	588	270
Rörelseresultat (EBIT), MSEK	537	261
Rörelsemarginal, %	6,5	6,4
Resultat efter finansiella poster, MSEK	414	220
Vinst per aktie, efter full utspädning, SEK	51,10	28,97
Avkastning på sysselsatt kapital, %	15,5	22,2
Avkastning på eget kapital, %	16,2	17,2

Koncernchefens kommentar

År 2001 befäste Nobia sin position som Europas ledande köksföretag. Fokusering, tillväxt i kärnverksamheten och resultatförbättring präglade företaget. Organisk tillväxt och de strategiska förvärv vi genomförde i slutet av 2000 samt 2001 fördubblade omsättningen till nära 8,3 miljarder kronor. Trots en svag europeisk marknad förbättrades rörelseresultatet i alla regioner.

Förmågan att förena tillväxt med god lönsamhet är väsentlig för Nobia. Genom fortsatta effektiviseringsåtgärder i befintliga och förvärvade enheter kunde vi höja resultatet i samma takt som omsättningen. Kassaflödet stärktes kraftigt och arbetet med att integrera de förvärvade enheterna utvecklades enligt plan.

Jag känner tillfredsställelse över vad vi åstadkommit så här långt och över vår nuvarande position. Vår erfarenhet, marknadsposition och affärsmodell ger oss en stark plattform på en marknad som enligt vår bedömning står inför modernisering och konsolidering. Nobia har idag tolv affärsenheter med starka köksvarumärken och en god geografisk täckning på de största marknaderna i Europa.

Baserat på våra förvaringslösningar har vi också verksamhet inom badrums- och sovrumsinteriörer som erbjuder ytterligare tillväxtpotential.

Fortsatt expansion och renodling

Förvärvet av det ledande brittiska köksföretaget Magnet i maj 2001 ökar vår geografiska täckning väsentligt. Företaget passar väl in i verksamheten och tillför ytterligare kompetens om detaljhandel och konsumenters köpmönster, som flera av våra andra affärsenheter nu drar nytta av. Magnets marknadsposition, starka varumärken och produktbredd stärker Nobias position som det ledande köksinteriörföretaget i Europa.

I Magnet har vi nu inlett de åtgärdsprogram för att öka lönsamheten och effektivisera verksamheten som utarbetades under 2001.

Som ett led i strategin att fokusera på kök, bad och förvaring avyttrades den svenska byggmaterialgrossisten Star Byggprodukter i januari 2001.

Framgångsrik integration av förvärvade köksverksamheter

Nobia arbetar sedan flera år med ett offensivt erfarenhetsutbyte mellan koncernens affärsenheter och ett industriellt angreppssätt, vilket successivt förbättrat marginaler i befintliga och förvärvade företag. Vi utvecklar nu detta angreppssätt ytterligare inom produktion, inköp och andra verksamhetskritiska områden. Målet är att förbättra lönsamheten, öka konkurrenskraften och ge våra kunder större valfrihet.

Under året fick integrationsarbete och åtgärdsprogram stort utrymme i de sju affärsenheter som vi förvärvade under hösten 2000. Programmen syftade i första steget till att skapa en effektiv kostnadsstruktur. Bland annat stängdes den tyska fabriken Star Beka. Till följd av åtgärderna minskade antalet anställda med 450 personer.

Gemensam komponentförsörjning

Under året fortsatte arbetet med att etablera centres of excellence, där produktionen av en komponent sker i specialiserade anläggningar. Nobia har idag tre sådana anläggningar av betydelse. Vår K-20 måttstandard för skåpstommar ger ytterligare möjligheter till samordning av produktion och inköp. Den används nu i fyra affärsenheter och kommer att införas vid fler affärsenheter under de närmaste åren.

Förstärkt inköpssamordning

De senaste årens förvärv har lett till kraftigt ökade inköpsvolymer och ger möjligheter till ytterligare inköpssynergier. Under 2001 startade en ny inköpsorganisation som innebär en kraftig förstärkning av vårt koncerngemensamma inköpsprogram. Målet är att långsiktiga relationer med strategiska affärspartners ska ersätta kortfristiga leverantörsavtal.

Den koncerngemensamma upphandlingsstrategin underlättar affärsenheternas beslut att tillverka eller köpa en komponent. Samordningen utvecklas planenligt och leder till ett ökat urval av komponenter för varje affärsenhet, trots att det totala antalet komponenter minskar. Genom samordningen kan vi påskynda produktutvecklingen och förbättra produktkvaliteten, samtidigt som både kundnytta och lönsamhet ökar. Under 2001 uppnådde vi kostnadsbesparingar motsvarande ungefär 2 procent av inköpskostnaderna proforma. Vi räknar med att kunna halvera antalet leverantörer av direktmaterial under de närmaste två till tre åren.

Investeringar i marknad och ökad integration mot slutkund

Via egna köksbutiker, franchisebutiker eller starka samarbetspartners erbjuder Nobia sina kunder individualiserade totallösningar som omfattar inte bara köksinredning utan också vitvaror, tillbehör, mät- och ritningshjälp samt installation. Idag sker närmare 3/4 av vår försäljning genom butiker som ägs av Nobia eller drivs av franchisetagare samt genom direktförsäljning.

Integrationen i försäljningsledet fortsätter, vilket ökar kontakten med slutkunden, förbättrar styrning och differentiering av erbjudandet, stärker varumärkena och underlättar organisk tillväxt. Närheten till distributionen gör att våra affärsenheter kan bredda det totala erbjudandet och dra nytta av utvecklingen mot ett allt högre genomsnittligt ordervärde med större kök, högre materialkvalitet samt ökad försäljning av tillbehör och tjänster.

Under det gångna året gjorde affärsenheterna betydande marknadsinvesteringar. Bland annat uppgraderade Magnet 40 butiker och Poggenpohl införde ett nytt enhetligt butikskoncept.

Företagskultur med respekt för individen

Nobias verksamhet bedrivs i affärsenheter med hög självständighet, decentraliserat ledarskap och fullständigt resultatansvar i en tydlig affärsprocess. Decentraliseringen ger närhet till den lokala marknaden och stärker relationen med slutkunden.

Vårt sätt att arbeta ställer höga krav på medarbetarna. Vi strävar efter att skapa utrymme för den enskilde medarbetarens entreprenörskap och initiativkraft samt en stor personlig frihet i det egna arbetet. Cheferna har ett stort och direkt ansvar för att skapa förtroende, tillit och ett positivt arbetsklimat där varje medarbetare respekteras.

Nobia skapar aktieägarvärde

Nobia har sedan bildandet 1996 skapat betydande värden för sina aktieägare. Under år 2000 avyttrades verksamheter för dörrar och fönster och under 2001 avyttrades byggrossiströrelsen. Det sammanlagda vederlaget på skuldfri bas för dessa verksamheter uppgick till cirka 1,2 miljarder kronor. Av detta tilldelades Nobias aktieägare direkt aktier och kontanter till ett värde av cirka 590 miljoner kronor.

En central del i vårt arbete med att skapa aktieägarvärde är de åtgärder som vidtas för att kontinuerligt stärka koncernens kassaflöde.

Utsikter 2002

I likhet med många andra branscher sker en modernisering i köksbranschen. Den europeiska köksmarknaden är fragmenterad, vilket skapar möjligheter för Nobia att växa genom ytterligare förvärv.

Vi bedömer att vi har den storlek, bredd och marknadstäckning som krävs för fortsatt expansion, och dessutom ett arbetssätt som underlättar integration av förvärvade företag. Starka varumärken, integration i försäljningsprocessen och en effektiv organisation med ett lönsamhetsfokuserat ledarskap är avgörande för framgång. Nobia är fortsatt intresserat av förvärv som erbjuder lönsam tillväxt. Den organiska tillväxten ska över tid vara högre än marknadens tillväxt.

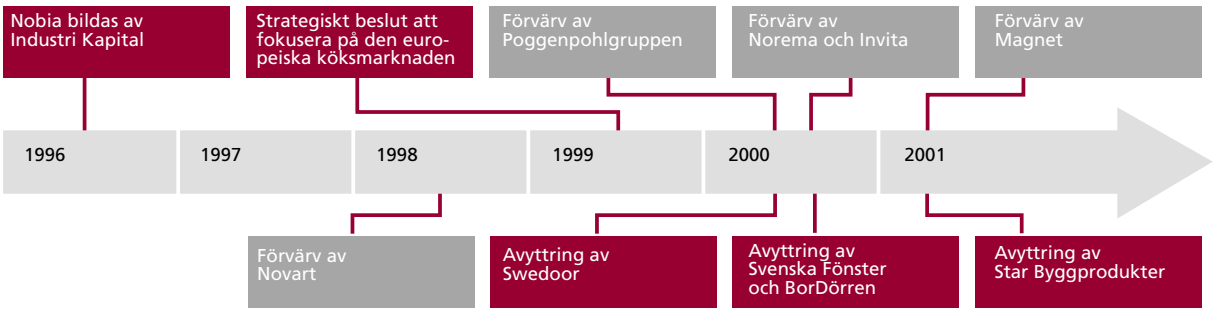
Under de senaste sex åren har koncernens resultat förbättrats varje år. Vi ser fram emot en fortsatt god försäljnings- och resultatutveckling under de närmaste åren, och vi är beredda att fortsätta leda moderniseringen av den europeiska köksindustrin.

Stockholm i april 2002

Fredrik Cappelen

Koncernöversikt

Fokusering på köksinteriörer



Nobia bildades i samband med att Industri Kapital 1994-fonden förvärvade Stora Byggprodukter AB från Stora AB. Nobia har sedan dess utvecklats från att vara en olönsam köks-, dörr- och fönstertillverkare samt byggmaterialgrossist med huvudsakligen nordisk inriktning till att bli Europas ledande köksinteriörföretag.

Sedan 1996 har Nobia vänt förlust till vinst för de numera avyttrade dörrtillverkarna Swedoor och BorDörren, fönstertillverkaren Svenska Fönster samt byggmaterialgrossisten Star Byggprodukter. Nobia har också förbättrat marginalerna genom att rationalisera produktionen, öka varumärkeskännedomen, effektivisera och omorganisera samt avyttra eller lägga ned andra verksamheter som inte ingick i kärnverksamheten. 1998 förvärvades Finlands ledande kökstillverkare Novart. Därmed blev Nobia det ledande köksföretaget i Norden.

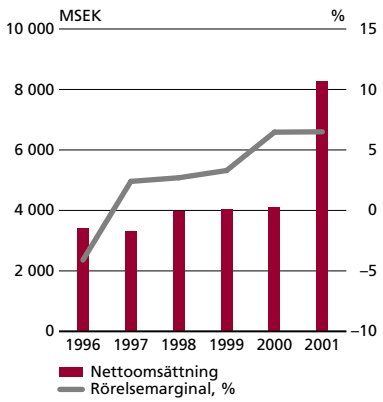
Fokusering på kök

Hösten 1999 fattades det strategiska beslutet att fokusera på köksinteriörer och växa även utanför Norden. Den fragmenterade köksindustrin erbjuder betydande möjligheter för ett företag med kapacitet att leda dess konsolidering och modernisering.

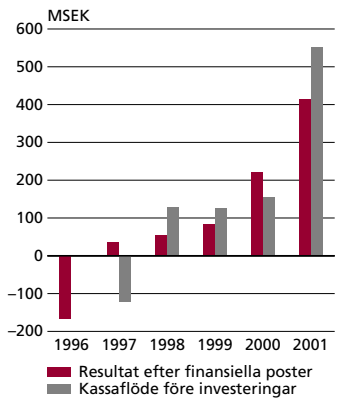
Som ett led i denna strategi avyttrades under 2000 och 2001 företag som inte ingick i kärnverksamheten. Parallellt stärktes närvaron på den europeiska marknaden med förvärvet av den tyska Poggenpohlgruppen år 2000, där Poggenpohl, Goldreif, Pronorm, Optifit samt svenska Myresjökök ingick. Samma år förvärvades norska Norema och danska Invita. Under 2001 förvärvades den brittiska Magnetkoncernen. Sammanlagt förvärvades under åren 1998–2001 verksamheter med en omsättning på cirka 7,3 miljarder kronor. Under samma period avyttrades verksamheter med en omsättning på cirka 2,3 miljarder kronor.

Nobia bedriver idag verksamheten i 12 decentraliserade affärsenheter, varav sju är belägna i Norden (HTH, Invita, Marbodal, Myresjökök, Norema, Novart och Sigdal), fyra i Kontinentaleuropa (Goldreif, Optifit, Poggenpohl och Pronorm) och en i Storbritannien (Magnet).

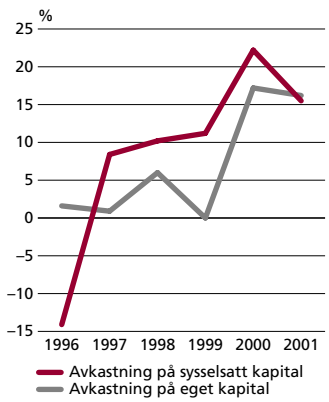
Nettoomsättning och rörelsemarginal



Resultat och kassaflöde



Räntabilitet



Utvecklingen under 2001

Fokusering, tillväxt i kärnverksamheten och effektiviseringsåtgärder präglade 2001. Till följd av de två senaste årens förvärv ökade nettoomsättningen med 102 procent till 8 283 miljoner kronor (4 102). Den organiska tillväxten i jämförbara enheter, det vill säga exklusive förvärvade och avyttrade enheter, uppgick till 4 procent. Rörelseresultatet ökade med 106 procent till 537 miljoner kronor (261). Rörelsemarginalen förbättrades till 6,5 procent (6,4). Integration av förvärvade enheter utvecklades enligt plan.

Byggmaterialgrossisten Star Byggprodukter avyttrades per 1 januari 2001.

Nettoomsättningen i den nordiska verksamheten var 3 311 miljoner kronor (2 327). För jämförbara enheter ökade omsättningen med 15 procent, varav valutaeffekter svarade för 7 procent. Den organiska tillväxten var 8 procent med stärkta marknadspositioner och ökade genomsnittliga ordervärden. Rörelseresultatet steg med 50 procent till 355 miljoner kronor (237) och rörelsemarginalen uppgick till 10,7 procent (10,2).

I den kontinentaleuropeiska verksamheten fortsatte de åtgärdsprogram som startade under 2000 att resultera i sänkta kostnader. Produktionsenheten Star Beka avvecklades, och produktionen flyttades till Pronorm respektive Optifit. Nettoomsättningen 2001 uppgick till 2 459 miljoner kronor (782). En allmän försvagning av marknaden, avvecklingen av Star Beka samt avvecklingen av olönsamma säljkanaler ledde till en omsättningsminskning på 72 miljoner kronor i jämförbara enheter, varav cirka hälften berodde på avvecklingen av Star Beka. Rörelseresultatet ökade till 70 miljoner kronor (–4), exklusive kostnader för avvecklingen av Star Beka som belastar koncernens omstruktureringsreserv. Rörelsemarginalen uppgick till 2,8 procent (–0,5).

Den brittiska verksamheten består av affärsenheten Magnet, som förvärvades i maj 2001. Magnet stärker ytterligare Nobias geografiska täckning och positionen som Europas ledande köksleverantör. Magnet tillverkar och säljer interiörprodukter huvudsakligen för kök, badrum och sovrum och omsätter cirka 4 miljarder kronor på årsbasis. Under perioden maj–december var nettoomsättningen 2 527 miljoner kronor, rörelseresultatet 219 miljoner kronor och rörelsemarginalen 8,7 procent. Under 2001 inleddes program för såväl kostnadsrationalisering som omfattande investeringar i butiksnätet.

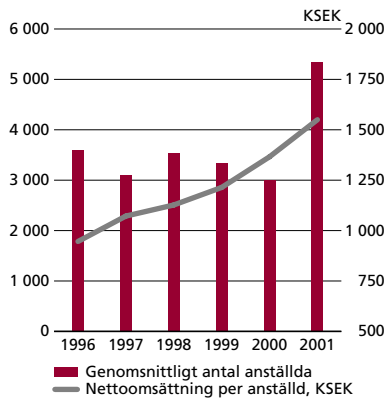
Integration i försäljningsledet

Efter förvärvet av Magnet sker 71 procent av koncernens försäljning proforma genom egna butiker, franchisebutiker, direktförsäljning från fabrik eller andra kanaler där Nobia har en direkt eller betydande indirekt relation med slutkunden. År 2001 var antalet ägda butiker eller franchisebutiker 518 stycken.

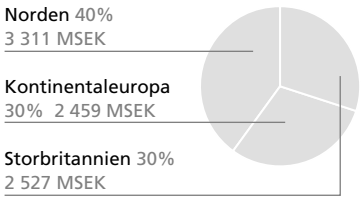
Kassaflöde

Kassaflödet från den löpande verksamheten före investeringar uppgick 2001 till 551 miljoner kronor (156). Rörelsekapitalet exklusive valutaeffekter minskade med 137 miljoner kronor, vilket framför allt förklaras av minskade varulager och kundfordringar i de enheter som förvärvades 2000 och 2001.

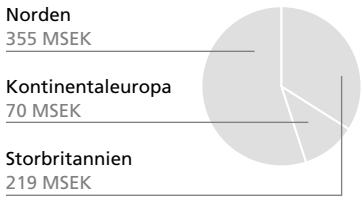
Antal anställda och nettoomsättning per anställd



Nettoomsättning per verksamhetsområde 2001



Rörelseresultat per verksamhetsområde 2001



Magnet ingår maj–december 2001. Av koncernens försäljning proforma 2001 stod affärsenheter i Storbritannien för 41 procent, i Norden för 34 procent och Kontinentaleuropa för 25 procent.

Strategi och affärsmodell

Nobias affärsidé

Via starka varumärken utvecklar, tillverkar och marknadsför vi ett kundorienterat sortiment av interiörprodukter för kök, bad och förvaring. Genom effektivisering, samordning och korsvist lärande inom inköp, tillverkning och marknadsföring skapar vi värden för våra kunder och ägare.

Strategi

Nobias strategi är att leda konsolideringen och moderniseringen av den europeiska köksmarknaden och ytterligare befästa ställningen som marknadsledare.

Nobias ansats är industriell och baserad på effektivisering och samordning av produktion och inköp, intern benchmarking och tillämpning av best practice mellan affärsenheterna. Nobias storlek, bredd och marknadstäckning tillsammans med en affärsmodell som underlättar integration av förvärvade företag är en förutsättning för att nå målet att fortsätta växa såväl organiskt som genom förvärv som ger synergier.

Nobia har för avsikt att fortsätta integrationen i försäljningsledet, vilket ökar kontakten med slutkunden, förbättrar styrning och differentiering av erbjudandet och stärker varumärkena. Därmed kan Nobias affärsenheter bredda det totala erbjudandet och även dra nytta av trenden att det genomsnittliga ordervärdet ökar.

Affärsmodell

Affärsenheterna bedriver verksamheten med hög självständighet, decentraliserat ledarskap och fullständigt resultatansvar. Koncernledningen stödjer affärsenheterna i arbetet med att skapa och dra nytta av skalfördelar. Affärsmodellen bygger på sex hörnstenar:

- Effektiv produktion
- Intern benchmarking och best practice
- Samordnade inköp
- Starka varumärken och integration i försäljningsledet
- Informationsteknik
- Konsolidering genom förvärv

Effektiv produktion

Tillverkning av kök innefattar en stor mängd komponenter, vilket innebär goda möjligheter för samordning och effektivisering av produktion och inköp. Nobia strävar efter att koncentrera produktionen av egna komponenter och tjänster till specialiserade anläggningar, så kallade centres of excellence. Nobia har även skapat och infört den gemensamma måttstandarden K-20 för skåpstommar, som idag finns vid tre affärsenheter i Norden och en i Tyskland. K-20 fungerar som en bas för att ytterligare konsolidera produktionen av komponenter som till exempel luckor och bänkskivor, samt för att samordna inköp.

Intern benchmarking och best practice

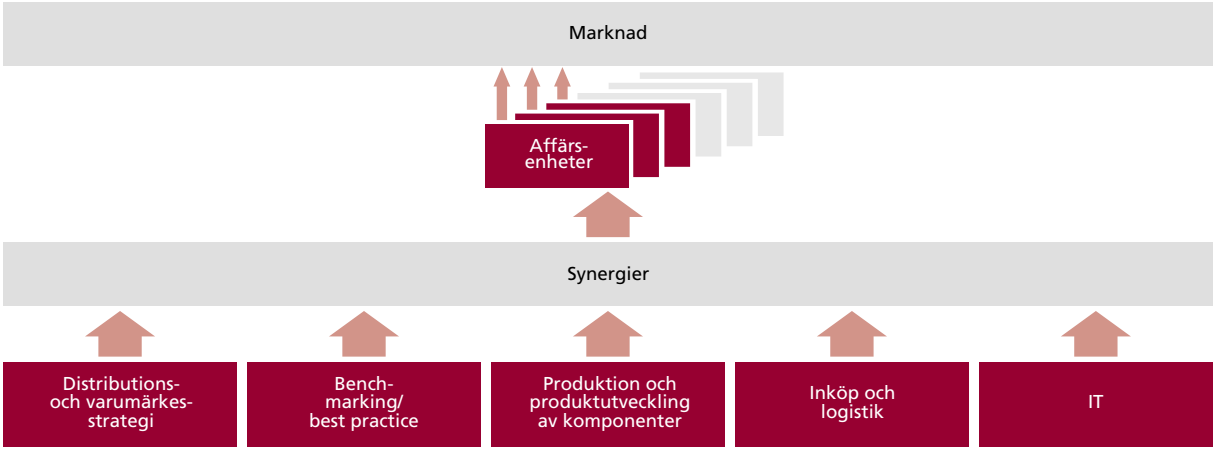
Fokuseringen på kök och långtgående lokalt ansvar kombinerat med central samordning har en rad fördelar på en geografiskt spridd marknad med starka lokala varumärken. Närheten till marknaden stärker relationen med slutkunden samtidigt som ett gemensamt rapporteringssystem underlättar utbyte av information inom koncernen. Användningen av benchmarking och intern best practice är inbyggd i Nobias affärsmodell. Kostnader jämförs systematiskt mellan affärsenheterna genom ett antal fastställda nyckeltal. Denna nyckeltalsanalys är även det första steget för att identifiera möjligheter till förbättringar och synergier i potentiella förvärv.

På marknadssidan samlas gemensam kunskap som syftar till att stödja affärsenheterna i beslut om produktutveckling, varumärkesbyggande och marknadsföringsfrågor. Så utgör exempelvis Magnets detaljhandelskunskap och kundvårdsprogram ”full circle service” tillsammans med HTHs kunskap om franchiseverksamhet värdefulla kompetenser för övriga affärsenheter när dessa ökar integrationen framåt och breddar erbjudandet mot slutkonsumenten.

Samordnade inköp

Nobia har utvecklat och arbetar utifrån en koncerngemensam inköpsorganisation och upphandlingsstrategi som innebär att affärsenheternas inköp samordnas för att skapa volymfördelar. Eftersom strategin omfattar hela koncernen, kan Nobia få förmånligare överenskommelser avseende pris och ett minskat antal leverantörer, samtidigt som affärsenheterna har ett gemensamt underlag vid beslut om att köpa eller tillverka en komponent. Samordningen leder till ett större urval av komponenter för varje enskild affärsenhet, medan det totala antalet komponenter i koncernen minskar. Genom att utnyttja inköpssynergierna kan produktutvecklingen påskyndas

Affärsenheterna arbetar oberoende av varandra men utnyttjar synergier



och produktkvaliteten förbättras, vilket i sin tur kommer slutkunderna till godo.

Enligt Nobias beräkningar gav samordnade inköp år 2001 koncernen totala besparingar som motsvarade 2 procent av inköpskostnaden proforma. Vid utgången av 2001 hade Nobia cirka 1 450 leverantörer av direktmaterial. Avsikten är att antalet ska halveras de närmaste två till tre åren.

Starka varumärken och integration i försäljningsledet

Nobias strategi för varumärken och försäljning ska säkerställa närvaro i de viktigaste säljkanalerna på varje marknad. Starka varumärken är grunden för verksamheten.

Nobias affärsenheter marknadsför produkter under flera olika varumärken genom en mängd olika säljkanaler. En gemensam strävan är att öka delaktigheten i försäljningsprocessen, stärka relationen med konsumenten och utöka erbjudandet för att därigenom också dra nytta av trenden mot ett ökat genomsnittligt ordervärde.

Betydelsen av starka varumärken ökar. Köket är idag en konsumentvara med hög design- och statusfaktor. Under det senaste decenniet har det även skett en polarisering av köksmarknaden, där framför allt kunder i det exklusiva segmentet och det övre mellansegmentet är villiga att använda en allt större del av sin disponibla inkomst för att köpa kök. Nobias varumärken är huvudsakligen positionerade mot kunder i det övre mellansegmentet.

Informationsteknik

Nobia har ett gemensamt rapporteringssystem, väl utvecklade produktionsstyrningssystem, en gemensam plattform för internetmarknadsföring och centres of excellence inom IT.

Det gemensamma rapporteringssystemet är avgörande för att mäta och jämföra verksamheternas lönsamhet i till exempel produkt-, kund- eller försäljningsledet. Införandet av systemet inleder därför integrationen av nyförvärvade företag.

När det gäller produktionsstyrningssystem har koncernen med utgångspunkt i en standardplattform tillsammans med programvarutillverkaren utvecklat en gemensam applikation anpassad för industriell tillverkning av kök. Likaså har en gemensam teknisk lösning för internetmarknadsföring utvecklats. Den är baserad på

avancerad modulteknik och möjliggör för konsumenten att bland annat bygga och laborera med olika lösningar inför det egna köksköpet.

För att uppnå ökad effektivitet och säkerhet inom IT har Nobia inrättat ett centre of excellence för detta vid Marbodal, som idag svarar för samordningen av IT-lösningar för affärsenheter i Danmark, Norge och Sverige.

Konsolidering genom förvärv

Nobia ska fortsätta växa genom förvärv som ger synergier. Företaget har genom sin relativa storlek, finansiella styrka och dokumenterade förmåga till lönsamhetsförbättring en stark ställning som ökar potentialen att genomföra fördelaktiga förvärv. Dessutom har Nobia en affärsmodell som underlättar effektiv integration av förvärvade företag.

Konkurrensfördelar

Flera konkurrensfördelar stödjer möjligheten att tillämpa affärsmodellen.

Erfarenhet. Affärsmodellen är ett beprövat och framgångsrikt redskap för att omstrukturera verksamheter, sänka kostnader, integrera förvärvade enheter, ta tillvara skalfördelar och integrera framåt. Därför kommer Nobia att fortsätta tillämpa modellen på befintliga enheter och nya förvärv.

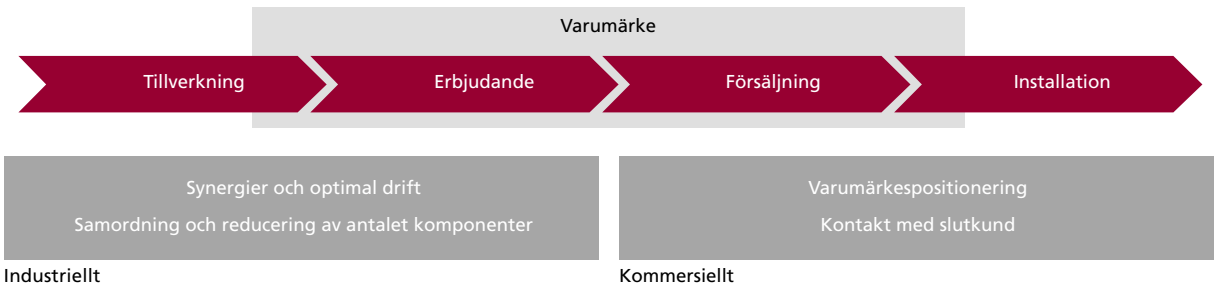
Stark varumärkesportfölj och bred distribution. Nobia har starka och välpositionerade varumärken samt en bred täckning i olika försäljningskanaler. Det underlättar kommunikationen med slutkunden.

Storlek, bredd och marknadstäckning. Den omfattande verksamheten på flera av de största marknaderna i Europa skapar möjligheter att uppnå skalfördelar och synergier. Affärsmodellen är skalbar och närvaron på flera marknader ger förbättrade utsikter att kompensera lågkonjunktur på en lokal marknad.

Kapacitet att leda konsolideringen. En framgångsrik affärsmodell och finansiell styrka ger möjlighet att välja ut de mest intressanta förvärven.

En stödjande företagskultur. I den decentraliserade organisationen har varje affärsenhet ett entydigt resultatansvar för affär och varumärke. Best practice kombineras med sund konkurrens mellan affärsenheterna.

Vertikalt integrerad återförsäljare



Organisation och företagskultur

Organisation

Organisationen i Nobia speglar företagets affärsmodell och strategi och kombinerar lokalt ansvar med samordning från koncernledningen. De tolv affärsenheterna bedriver verksamheten med hög självständighet, decentraliserat ledarskap och fullständigt resultatansvar.

Decentraliseringen ger närhet till den lokala marknaden och stärker relationen med slutkunden, medan ett gemensamt rapporteringssystem underlättar utbyte av information inom koncernen. Organisationen innehåller få nivåer och få delade funktioner.

Företagskultur

Företagskulturen bygger på gemensamma värderingar, där fundamentet är att varje medarbetare blir respekterad, hörd och tagen på allvar. Personligt engagemang, öppenhet för förändring och en strävan efter utveckling är förutsättningar för att nå koncernens mål. Medarbetarna ska kunna känna samhörighet med sin affärsenhet och dess varumärken och stolthet över att vara en del av Nobiakoncernen.

Beslutsvägarna är korta och kommunikationen öppen. Cheferna har ett stort och direkt ansvar för att skapa förtroende, tillit och ett positivt arbetsklimat.

Nobia fokuserar på kund- och resultattillfredsställelse med ett obyråkratiskt arbetssätt och öppenhet för förändringar. Genom att benchmarking och best practice är inbyggt i affärsmodellen kan affärsenheterna sporra varandra, vilket stimulerar ett affärsmässigt samarbete med hälsosam intern konkurrens.

Centrala funktioner

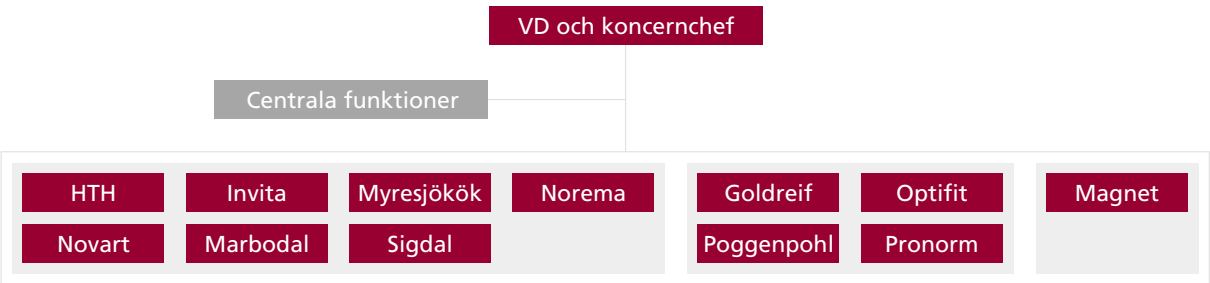
Koncernledningen och de centrala funktionerna stödjer affärsenheterna i arbetet med att skapa synergier och best practice inom koncernen. Vid utgången av 2001 hade huvudkontoret 14 anställda.

Funktionen Inköp/produktion/logistik ansvarar för samordningen tillsammans med utsedda personer på affärsenheterna. Under 2001 förstärktes det gemensamma inköpsprogrammet med ytterligare resurser och en ny inköpsorganisation infördes. Den är också ett tydligt exempel på Nobias synsätt att koncernfunktioner ska vara små och effektiva, och att samordning och utvecklingsaktiviteter i största möjliga mån ska drivas i projektform tillsammans med affärsenheternas organisation.

Marknadsfunktionen ansvarar för samordning av Nobias varumärkespositionering och försäljningskanalstrategi, baserat på kontinuerliga attitydmätningar. Funktionen tillser genom samordning att varumärkesportföljen på den enskilda marknaden är optimal och ansvarar också för att marknads- och omvärldsinformation utnyttjas i hela verksamheten.

Funktionen Finans/redovisning/IT ansvarar för redovisning, finansiering och ekonomisk rapportering samt systematiserar den jämförelse av nyckeltal som görs mellan affärsenheterna. Funktionen samordnar även företagsförvärv och större IT-projekt inklusive utveckling och införande av strategiska IT-system.

Affärsutveckling/personal/information ansvarar för att arbetet med affärsutveckling samt personalfrågor



inom koncernen följer Nobias affärsmodell och företagskultur. Funktionen ansvarar även för ledarutvecklingsprogram samt intern och extern kommunikation.

Internetkommunikation

Nobia använder allt mer webbaserad marknadskommunikation och fortsatte under 2001 utveckla koncerngemensamma verktyg för denna kommunikationskanal. Det modulbaserade systemet möjliggör för affärsenheterna att kostnadseffektivt skapa och utveckla egna webbplatser. Där kan de exponera sitt sortiment och låta konsumenten rita och pröva till exempel olika planlösningar, luckor, färger och tillbehör inför det egna köksköpet.

Produktutveckling

God form är en central egenskap hos varje kök och design tillmäts numera samma vikt som funktion och kvalitet när nya produkter lanseras. Utveckling av nya produkter och nya bärande idéer sker med hänsyn till den individuella särprägeln hos varje varumärke och är därför ett lokalt ansvar för varje affärsenhet. Utvecklingsarbetet organiseras internt inom respektive affärsenhet och kompletteras med kvalificerade industridesigners som rådgivare och bollplank.

Miljö

Koncernen arbetar decentraliserat med miljöfrågor med eget miljöansvar i varje affärsenhet. Miljöhänsyn påverkar hela verksamheten men har störst betydelse inom produktionen, där valet av material och produktionsmetoder görs på ett sådant sätt att miljöpåverkan reduceras. Nobia vill vara det ledande köksföretaget i Europa; detta gäller även i miljöarbetet. Många av våra affärsenheter är redan miljöcertifierade enligt ISO 14000-standard eller motsvarande. Det är ett krav inom Nobia att alla våra enheter ska vara tredjeparts-certifierade.

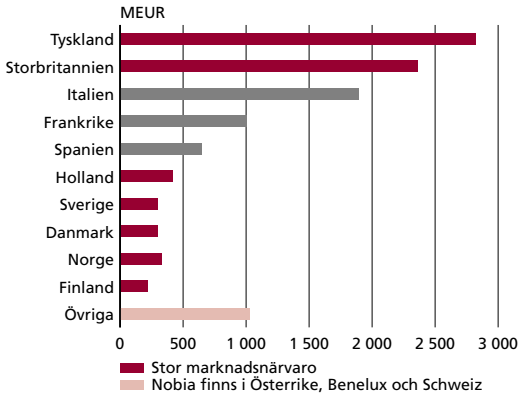
Den europeiska köksmarknaden

Den europeiska marknaden för köksinredning (EU-länderna, Schweiz och Norge) uppgår till cirka 11,4 miljarder euro. Tyskland och Storbritannien är de två enskilt största marknaderna med cirka 25 respektive 21 procent av den totala försäljningen, medan Norden svarar för cirka 10 procent.

Den europeiska köksmarknaden har ökat i värde under den senaste tioårsperioden med både volymtillväxt och tillväxt i det genomsnittliga ordervärdet, en trend som Nobia bedömer kommer att bestå under överskådlig tid.

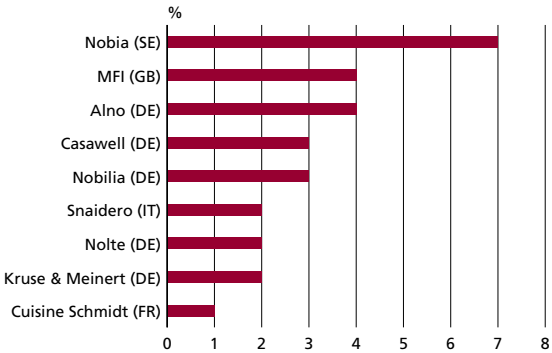
Marknaden kan delas upp i fyra segment: Ett övre segment samt ett övre mellan-, ett mellan- och ett ekonomisegment. Det övre segmentet omfattar utpräglade prestigevarumärken, bland vilka Nobiaägda Poggenpohl är ett av världens mest kända. Nobia fokuserar dock huvudsakligen på det övre mellansegmentet.

Den europeiska köksmarknaden



Källa: Nobia

Nobia är marknadsledare i Europa



Källa: Csil, Prognoscentret och Nobia

Fragmentering ger konsolideringsmöjligheter

Den europeiska köksmarknaden är i huvudsak lokal med variationer mellan olika nationella marknader i både tillverknings- och distributionsled. Även konsumenternas preferenser skiljer sig mellan olika länder. Liksom många andra branscher står köksbranschen inför en modernisering. De fem största europeiska tillverkarna har en sammanlagd marknadsandel på cirka 20 procent och på samtliga Nobias marknader finns många små, självständiga tillverkare. Marknaden går mot ökad konsolidering, men fortfarande är både produktion och distribution starkt fragmenterade.

Varumärken blir allt viktigare

Ett växande intresse för heminredning, inte minst kök, har gjort att köksinteriörer i allt högre grad blivit konsumentprodukter, och varumärken för kök får successivt större betydelse. Kökets roll har förändrats, rummet har vuxit i storlek och betydelse och blivit hemmets hjärta, en plats för njutning och något att vara stolt över.

Marknaden är lokal och fragmenterad, vilket betyder att det finns många små varumärken, det stora flertalet kända bara lokalt. Undantaget är framför allt ett begränsat antal varumärken i marknadens översta segment. Fragmenteringen försvårar tillräckliga varumärkesinvesteringar bland de mindre tillverkarna, vilket påskyndar en konsolidering av marknaden och öppnar möjligheter för Nobia.

Att konsumenterna i framför allt de övre segmenten av marknaden är villiga att lägga en växande andel av sin disponibla inkomst på köket, bidrar också till att varumärkena blir allt viktigare.

Försäljningskanalernas betydelse ökar

Valet av försäljningskanal har blivit en strategisk fråga för tillverkaren, eftersom köket blivit mer av en konsumentvara och allt fler kunder vill ha en individuell lösning som motsvarar deras önskan eller längtan väl så mycket som deras funktionella behov. De fem viktigaste försäljningskanalerna är köksbutiker, möbelhandel, byggmaterialhandel, gör-det-själv-butiker och direktförsäljning.

Den fysiska produkten är bara en del av kundens upplevelse. Köksköpet är i växande utsträckning en helt individualiserad totallösning som kan inkludera plane-

ring och ritning, tillbehör, vitvaror, installation och kanske till och med finansiering. Egna butiker, franchisebutiker och strategiska affärspartners ger tillverkaren bäst möjligheter att öka kundnöjdheten, stärka varumärket och generera merförsäljning. Därför är det också generellt de specialiserade köksbutikernas andel av försäljningen som ökar, och de marknader där dessa butiker är särskilt framgångsrika är i allmänhet också de marknader som är mest mogna ur varumärkessynpunkt. I köksbutiken är kontakten med slutkunden god och utbudet av såväl produkter som service i allmänhet brett.

Konsumenternas köpkraft styr efterfrågan

Efterfrågan på köksinteriörer styrs huvudsakligen av efterfrågan på konsumentmarknaden. Konsumenternas framtidstro samt förändringar i räntenivåer och disponibel inkomst har därför stor betydelse, tillsammans med utvecklingen på bostadsmarknaden. Den huvudsakliga efterfrågan kommer från renoveringsmarknaden, snarare än från nybyggnation. Många bygger om då de byter bostad och anpassar då ofta köket efter egna önskemål.

Projektmarknaden

Köksinteriörer marknadsförs också mot professionella kunder som byggentreprenörer och andra på projektmarknaden. Konsumenten har ett växande inflytande även i byggprojekt, en trend som väntas fortsätta. Kraven på tillgänglighet och lokal kundservice liksom på produktutveckling och design ökar när gränsen mellan projekt- och konsumentmarknad successivt suddas ut. Det gör också att starka varumärken får en allt större betydelse även på projektmarknaden.

Polarisering

Konsumenter i framför allt marknadens två övre segment lägger en växande del av sin disponibla inkomst på kök som motsvarar deras livsstil. Leverantörerna möter förändringen genom att bredda sitt utbud av produkter och service. Parallellt finns en växande marknad för omonterade kök som bygger på att konsumenten själv monterar och installerar dem. Storbritannien är en marknad där denna trend är särskilt stark. Omonterade kök står där för nära hälften av totalvolymen. I övriga länder där Nobia har sin huvudsakliga verksamhet är andelen betydligt lägre.

Verksamheten på de lokala marknaderna

Stark varumärkesportfölj

Exklusiva kök	unoform	poggenpohl	C.P. HART
Kök med individuell design och rådgivning	INVITA	goldreif	pronorm
	A la Carte	HTH	Magnet
	NOREMA	PARMA	Marbodal
	myresjökök	PETRA	sigdal
Omonterade kök	OPTI FIT	GØR DET SELV HTH	

Affärsenheterna har framgångsrikt etablerat sina varumärken och givit dem starka positioner på marknaden. Flertalet vänder sig till det övre mellansegmentet, där samtliga tillhör ledarna på sina huvudmarknader. Marknadsandelen är högst i Norden, men även i Kontinentaleuropa och Storbritannien tillhör varumärkena de största inom sina segment.

Valet av säljkanaler anpassas efter förhållandena på respektive marknad. Huvuddelen av försäljningen sker genom butiker där Nobia har direkt eller betydande indirekt kontakt med slutkunden.

Nobias marknadsandelar

Källa: Nobia

Den nordiska verksamheten

Andel av Nobias omsättning 2001, 40%

Andel av Nobias resultat 2001, 66%

Nobia är marknadsledare på den nordiska köksmarknaden och också ledare i vart och ett av de fyra nordiska länderna. Den sammanlagda marknadsandelen är cirka 27 procent. Andelen i Danmark är cirka 28 procent, i Finland cirka 30 procent, i Norge cirka 26 procent och i Sverige cirka 25 procent.

Verksamheten omfattar de danska affärsenheterna HTH och Invita, finländska Novart, norska Norema och Sigdal samt svenska Marbodal och Myresjökök.

Nobias starka och välpositionerade varumärken är framför allt inriktade på kök för det övre mellansegmentet. HTH intar en särställning, eftersom märket är välkänt i samtliga nordiska länder samt har betydande försäljning utanför Norden, bland annat i Polen och Portugal. Affärsenheten HTH erbjuder också produkter under varumärket Uno form som genom sin särskilt framstående formgivning sedan decennier är väletablerat i marknadens översta segment. För övriga affärsenheter är marknaden huvudsakligen lokal, med viss försäljning utanför det egna landet. Så finns till exempel Invita även i Sverige och Marbodal även i Norge. Novarts varumärken A la Carte, Parma och Petra har en stark ställning i Finland och Baltikum. Myresjökök är huvudsakligen inriktat på projektmarknaden i Sverige.

I ekonomisegmentet erbjuder Marbodal omonterade kök under handelsmärken till större gör-det-själv kedjor. HTHs omonterade produkter under varumärket HTH Gør Det Selv finns i egna butiker med samma namn.

Samtliga affärsenheter erbjuder även badrums- och garderobssystem inom ramen för sina förvaringslösningar.

Marknaden

Den nordiska köksmarknaden omsätter cirka 1,2 miljarder euro och ökade under den senaste femårsperioden i både omsättning och volym. Privatkonsumtion driver i hög utsträckning den nordiska köksmarknaden, där ombyggnation och renovering i genomsnitt genererar cirka 80 procent av efterfrågan. Nybyggnation står för resterande 20 procent. I Finland svarar nybyggnation för cirka hälften av marknaden.

Danmark och Norge är de största marknaderna i Norden med en omsättning på cirka 330 miljoner euro vardera, medan marknaderna i Sverige och Finland omsätter 300 respektive 220 miljoner euro.

Köksbutiker är över lag den viktigaste försäljningskanalen och dominerar fullständigt i Danmark, men betydelsen av de olika kanalerna varierar mellan de lokala marknaderna. I Sverige och Norge är byggmaterialhandeln stark medan direktförsäljning är en viktig kanal i Finland, vilket framför allt beror på projektmarknadens starka ställning där.

Verksamheten

Nobias nordiska varumärken finns representerade i de viktigaste lokala försäljningskanalerna och försäljningsstrategin bygger på tillgänglighet, positionering och kundkategori.

Vid årets slut var antalet ägda butiker och franchisebutiker sammanlagt 281 stycken.

Under det gångna året var marknaden stark med ökad eller stabil efterfrågan i varje land. Nobias affärsenheter hade god tillväxt i lönsamma produkt- och kundsegment, med ett ökat genomsnittligt ordervärde och stärkta marknadspositioner.

Marknadsinvesteringarna fortsatte. Exempelvis uppgraderade HTH sitt butiksnät ytterligare genom nya utställningar och butiker. Bland annat öppnades ytterligare sju HTH Gør Det Selv butiker. Marbodal, som har sin huvudsakliga försäljning i byggmaterialhandeln, utvecklade ett utställningskoncept och komplett servicepaket med tjänster från produktpresentation till arbetsplan och uppföljning. Syftet är att bredda erbjudandet och presentera Marbodals produktprogram på ett enhetligt sätt. Servicekonceptet introducerades hos utvalda återförsäljare i början av 2002 och bygger på ett nära samarbete med och utbildning av återförsäljarna.

I Norden hade Nobia vid utgången av 2001 fem centres of excellence: HTH Implast i Danmark tillverkar laminerade bänkskivor till samtliga övriga nordiska verksamheter, HTH specialiserar sig på luckor med

massiv träkant, Marbodal tillverkar K-20 skåpstommar till Sigdals monteringsfabrik i Norge samt lackerade MDF-luckor till HTH, Sigdal och Magnet. De nordiska affärsenheternas IT-kompetens och hårdvara samlas nu hos Marbodal som 2001 blev ett nordiskt centre of excellence för IT.

Enligt planerna ska den gemensamma måttstandarden för skåpstommar, K-20, införas vid ytterligare tre nordiska affärsenheter under 2002 och 2003. Därvid kommer verksamheten vid dessa anläggningar att läggas om från tillverkning till montering.

Den kontinentaleuropeiska verksamheten

Andel av Nobias omsättning 2001, 30%

Andel av Nobias resultat 2001, 13%

Nobia förvärvade hösten 2000 Poggenpohlgruppen som är basen i den kontinentaleuropeiska verksamheten. Här ingår de tyska affärsenheterna Poggenpohl, Pronorm, Goldreif och Optifit. Huvudmarknaderna är Tyskland och Holland, där Nobia har marknadsandelar på cirka 5 procent respektive cirka 15 procent.

Det internationella prestigevarumärket Poggenpohl, med försäljning i över 50 länder, är ett av världens mest kända konsumentvarumärken inom kök och är helt inriktat på det övre segmentet av marknaden. Goldreif och Pronorm vänder sig till det övre mellansegmentet av marknaden, medan Optifits omonterade kök finns i ekonomisegmentet. I Tyskland tillhör samtliga dessa varumärken de tre största på marknaden i sina respektive segment. Optifit säljer även omonterade badrum för ekonomisegmentet samt erbjuder under varumärket Marlin kompletta badrumsinteriörer i det övre mellansegmentet.

I Holland är Nobia marknadsledare tillsammans med en inhemsk kökstillverkare. Pronorm är det största importerade köksvarumärket med cirka 45 procent av sin omsättning i Holland.

Affärsenheterna i Kontinentaleuropa har även försäljning till andra länder i Europa, framför allt till Belgien, Luxemburg, Schweiz och Österrike. I dessa länder har Nobia en sammanlagd marknadsandel på cirka 3 procent. Dessutom finns viss försäljning utanför Europa, främst genom Poggenpohls betydande export till bland annat USA och Asien. Affärsenheterna i Kontinentaleuropa hade under 2001 en nettoomsättning utanför regionen på cirka 490 miljoner kronor, eller 20 procent av deras totala nettoomsättning.

Marknaden

Tyskland är Europas enskilt största köksmarknad med en omsättning på cirka 2,8 miljarder euro, det vill säga cirka 25 procent av totalmarknaden. Dessutom står Tyskland för cirka 27 procent av tillverkningen av kök i Europa och av de tio största tillverkarna är fem tyska. I Holland uppgår marknaden till cirka 420 miljoner euro. Marknaden i Tyskland var svag med vikande efterfrågan under den senaste femårsperioden och även i Holland minskade efterfrågan, om än inte i samma grad.

I Tyskland skiljer sig distributionsmönstret markant från Nobias övriga marknader. De flesta återförsäljarna är medlemmar i någon av de inköpsorganisationer som helt dominerar marknaden. Tillsammans med traditionen att inköpsorganisationerna eller återförsäljarna säljer köken under sina egna varumärken begränsar detta tillverkarens relation med slutkunden. Endast i det översta segmentet finns traditionella konsumentvarumärken. Nobias kontinentaleuropeiska affärsenheter samarbetar därför med olika inköpsorganisationer för att utforma erbjudandet till slutkunden. Även i Holland förekommer inköpsorganisationer, men de har inte den dominerande ställning de har i Tyskland.

Försäljningskanalerna är i övrigt samma som på de andra marknaderna. I Tyskland är möbelbutiker den dominerande kanalen med nära hälften av försäljningen. På Nobias huvudmarknad, det övre mellansegmentet, dominerar dock köksbutiker. I Holland står köksbutiker för cirka 80 procent av försäljningen och på båda marknaderna ökar köksbutikernas betydelse.

Verksamheten

I samtliga kontinentaleuropeiska affärsenheter fortsatte under 2001 pågående program för omfattande kostnadsminskningar och investeringar i varumärken och försäljningskanaler.

Omedelbart efter förvärvet av Poggenpohlgruppen strukturerades verksamheten om till fem fristående affärsenheter, varav Myresjökök nu redovisas som en av Nobias nordiska verksamheter. Förvärvet innebar att produktionen i Tyskland kunde konsolideras och under det gångna året avvecklades affärsenheten Star Beka. Produktion och marknadsföring av monterade kök överfördes till Pronorm, medan Optifit tog över produktion och marknadsföring av omonterade köksinteriörer.

Under det gångna året infördes ett nytt butikskoncept hos Poggenpohls återförsäljare. Avsikten är att Poggenpohlvarumärket ska associeras med en hög design- och servicenivå, och att konsumenter världen över ska möta Poggenpohlköken i enhetligt utformade utställningar. Vid årsskiftet var konceptet infört i 98 köksbutiker.

För att ytterligare stärka varumärkets position reducerade Poggenpohl antalet återförsäljare i Tyskland med två tredjedelar. Detta har påverkat försäljningsvolymen negativt, men skapar förutsättning för framtida resultatförbättring. Ökad export, huvudsakligen till USA, kompenserade delvis omsättningsminskningen under 2001.

Ett exempel på hur koncernen kan utnyttja synergier internationellt är det nya avtal som Nobias brittiska affärsenhet Magnet under 2001 slöt med Homebase, en av Storbritanniens största gör-det-själv kedjor, och där Optifit är leverantör av omonterade skåpstommar. Tillverkningssynergier utnyttjas också lokalt, bland annat genom att Pronorm köper alla sina laminerade bänkskivor från Poggenpohl samt vissa luckor från Goldreif.

I Kontinentaleuropa hade Nobia vid utgången av 2001 tre centres of excellence: Poggenpohls Ritteranläggning för tillverkning av laminerade bänkskivor, Goldreifs produktionsenhet för laminerade luckor och Optifits anläggning i Stemwede-Wehdem för omonterade skåpstommar. Inom Optifit infördes måttstandarden K-20 under 2001.

Nobia strävar efter att befästa sin ställning på den kontinentaleuropeiska marknaden, att fortsätta förbättra lönsamheten och att öka marknadsandelen. Det nya butikskonceptet för Poggenpohlkök ska fortsätta etableras i samarbete med strategiska affärspartners och införs enligt planerna i ytterligare 200 butiker under de närmaste två åren.

Den brittiska verksamheten

Andel av Nobias omsättning 2001, 30%

Andel av Nobias resultat 2001, 41%

Nobia gjorde sitt inträde på den brittiska marknaden, den nästa största köksinteriörmarknaden i Europa, genom förvärvet av Magnetkoncernen i maj 2001. Magnet är vertikalt integrerat och säljer den helt dominerande delen av sina kök genom en kedja med 222 helägda butiker och återstoden via direktförsäljning. I Magnets butiksnät säljs även badrumsinteriörer och sovrumsinteriörer. Magnet har en marknadsandel på cirka sju procent i Storbritannien. Företaget är dock helt fokuserat på marknaden för monterade kök i övre mellansegmetet och är där en av de två största aktörerna. Nobias totala marknadsandel i Storbritannien uppgår till cirka åtta procent och inkluderar förutom Magnet framför allt försäljning från Poggenpohl.

I den brittiska affärsenheten ingår butikskedjan C.P. Hart med fem helägda butiker som säljer exklusiva badrumsinteriörer. I två av butikerna säljs sedan början av 2002 även kök under Nobias prestigevarumärke Poggenpohl som med sin inriktning mot det översta segmentet av marknaden passar väl in hos C.P. Hart.

På den brittiska marknaden är det vanligt att mindre byggentreprenörer förmedlar köket till slutkunden. Magnet möter detta med butiker under namnet Magnet Trade som också säljer snickeriprodukter till denna viktiga målgrupp. Magnetkoncernen tillverkar även vissa snickeriprodukter, till exempel dörrar, fönster och trätrappor. Under år 2001 stod kök, badrum och garderober för 70 procent av Magnets försäljning, medan snickeriprodukter stod för resterande 30 procent.

Magnet har genom sitt butiksnät en stark direkt relation till slutkunderna. Magnet har utvecklat ett koncept kallat ”full circle service” för att fånga upp kundernas förväntningar, involvera dem i utformningen, ge insikt i leverans- och installationsprocessen samt mäta kundtillfredsställelse. För närvarande säljer Magnet installationstjänster med cirka hälften av försålda kök.

Marknaden

Köksmarknaden i Storbritannien omsätter cirka 2,4 miljarder euro. Volymerna minskar sedan mitten av 1990-talet, men nedgången kompenseras av ett ökat genomsnittligt ordervärde, vilket betyder att marknadens värde ökar.

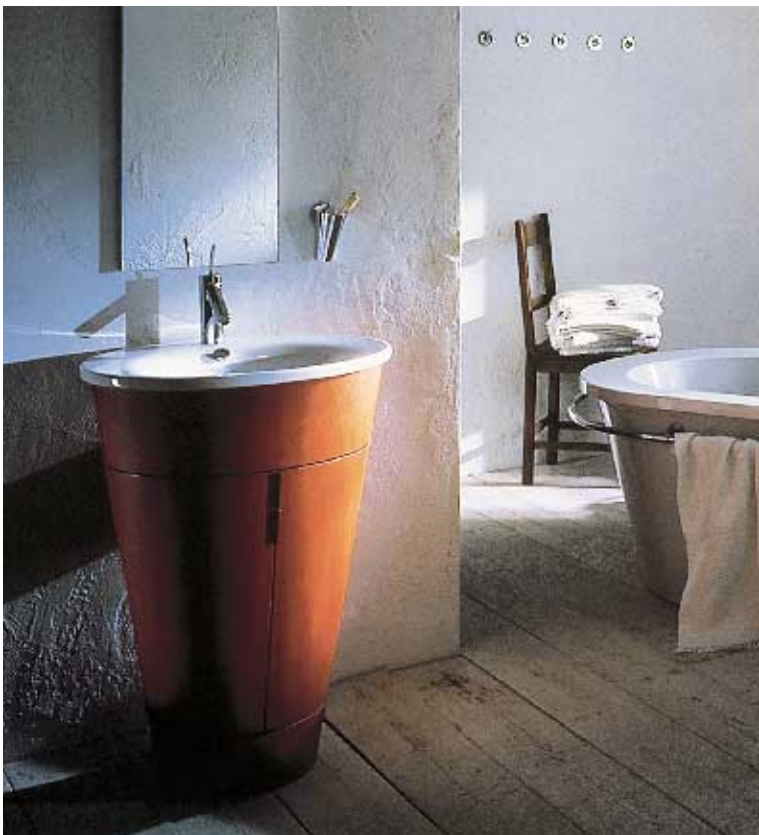
Polariseringen av marknaden är särskilt stark och halva försäljningsvolymen utgörs av omonterade kök. Liksom på de andra europeiska köksmarknaderna är fragmenteringen stark bland tillverkarna. Köksbutiker och möbelhandel är de viktigaste försäljningskanalerna och står för nära 70 procent av försäljningen.

Verksamheten

Ett rationaliseringsprogram pågår för att effektivisera verksamheten och öka lönsamheten, bland annat genom besparingar inom produktion, inköp och logistik. Snickeritillverkning har organisatoriskt skilts från den övriga verksamheten och olönsamma snickeriprodukter har avvecklats. Samtidigt har ledningsorganisationen effektiviserats och huvudkontoret flyttats till anläggningen i Darlington. I administrationen har personalen minskat till förmån för sälj- och marknadsorganisationen som stärkts genom att framför allt antalet butiksanställda ökat.

Ett program för uppgradering av butiker påbörjades under fjärde kvartalet 2001, då 40 stycken färdigställdes.

Magnet slöt under 2001 ett avtal med Homebase, en av Storbritanniens största gör-det-själv kedjor, som innebär att Magnet levererar omonterade kök till Homebase för försäljning i kedjans stormarknader. Optifit levererar skåpstommarna och Marbodal de lackerade fronter som ingår i sortimentet. Magnet sköter alla kontakter med Homebase, inklusive installation av utställningar och utbildning av butikspersonal. De första sex pilotbutikerna öppnades strax före årsskiftet 2001/2002.



Aktien

Aktiedata Nobiakoncernen

	1997	1998	1999	2000	2001
Vinst per aktie före utspädningseffekter	0,96	6,71	0,32	30,33	54,72
Vinst per aktie efter utspädningseffekter	0,91	6,38	0,30	28,97	51,10
Antal aktier vid periodens slut	3 130 645	3 130 645	3 130 645	4 627 404	4 655 077
Antal aktier vid periodens slut, efter full utspädning	3 293 277	3 293 277	3 293 277	4 790 036	5 151 209
Genomsnittligt antal aktier under perioden	3 130 645	3 130 645	3 130 645	3 462 408	4 641 735
Genomsnittligt antal aktier efter full konvertering	3 293 277	3 293 277	3 293 277	3 625 040	4 971 117
Utdelning	0	0	0	0	0

Ägarförteckning

	Antal aktier		%-andel av	
	Serie A	Serie B	Kapital	Röster
Investerare i Industri Kapital 1994-fonden				
Industri Kapital 1994 Limited Partnership I-V (UK)	1 277 058		27,6	28,7
Länsförsäkringar Wasa Försäkrings AB (Sverige)	102 461	200 000	6,5	2,7
Duba AB (Sverige)	190 439		4,1	4,3
Storebrand Livsforsikring AS (Norge)	168 034		3,6	3,8
PGGM Pensioenfonds (Nederländerna)	168 034		3,6	3,8
Ratos AB (Sverige)	134 427		2,9	3,0
Livförsäkrings AB Skandia (Sverige)	123 225		2,7	2,8
Nordea A/S (Danmark)	123 225		2,7	2,8
Pensionskassernes Adm. (PKA) A/S (Danmark)	56 011		1,2	1,3
Handelsbanken Livförsäkrings AB (Sverige)	44 809		1,0	1,0
Roburs Allemansfond IV (Sverige)	44 809		1,0	1,0
Roburs Allemansfond III (Sverige)	39 208		0,8	0,9
Roburs Allemansfond II (Sverige)	33 607		0,7	0,8
Roburs Allemansfond I (Sverige)	28 006		0,6	0,6
Roburs Aktiefond Kapitalinvest (Sverige)	22 404		0,5	0,5
Roburs Aktiesparfond (Sverige)	22 404		0,5	0,5
Försäkringsbranschens Pensionskassa (Sverige)	22 404		0,5	0,5
Summa Industri Kapital 1994-fonden	**2 600 565**	**200 000**	**60,5**	**59,0**
Skanska Holding GmbH	859 115		18,6	19,3
Skanska Europe AB	129 510		2,8	2,9
Norsk Kjøkken Invest ASA	509 123		11,0	11,4
Styrelse, företagsledning och anställda	224 864		4,8	7,1
Övriga aktieägare	105 216		2,3	0,3
Summa	**4 428 393**	**200 000**	**100,0**	**100,0**
Pågående nyemission registrerad 2002-01-10				
Företagsledning	26 684			
	4 455 077	200 000		

Sexårsöversikt

MSEK	1996	1997	1998	1999	2000	2001
Resultaträkning						
Nettoomsättning	3 412	3 316	3 977	4 049	4 102	8 283
Förändring i procent	–	*–3*	*20*	*2*	*1*	*102*
Bruttovinst	–	873	1 082	1 176	1 325	3 106
Rörelseresultat	–139	79	110	132	261	537
Finansiella intäkter	7	3	3	3	9	15
Finansiella kostnader	–35	–45	–59	–51	–50	–138
Resultat efter finansiella poster	**–167**	**37**	**54**	**84**	**220**	**414**
Skatter	33	–34	–33	–83	–115	–160
Minoritetsandelar i årets resultat	–	–	–	–	0	0
Årets resultat	**5**	**3**	**21**	**1**	**105**	**254**
Balansräkning						
Anläggningstillgångar	1 062	910	1 052	1 000	1 975	3 719
Lager	380	371	385	447	614	1 178
Fordringar	450	395	498	608	835	1 159
Likvida medel	153	157	160	135	221	362
Summa tillgångar	**2 045**	**1 833**	**2 095**	**2 190**	**3 645**	**6 418**
Eget kapital	309	324	375	351	1 363	1 776
Minoritet	–	–	–	–	5	6
Ej räntebärande avsättningar	268	123	83	89	378	467
Räntebärande avsättningar	47	13	25	56	79	74
Ej räntebärande skulder	842	699	798	905	1 025	1 714
Räntebärande skulder	579	674	814	789	795	2 381
Summa eget kapital och skulder	**2 045**	**1 833**	**2 095**	**2 190**	**3 645**	**6 418**
Nettolåneskuld	473	530	680	710	601	2 078
Sysselsatt kapital	935	1 011	1 214	1 196	2 242	4 237
Nyckeltal						
Rörelsemarginal, %	–4,1	2,4	2,7	3,3	6,4	6,5
Resultat efter finansiella poster i % av nettoomsättningen	–4,9	1,1	1,3	2,1	5,4	5,0
Omsättningshastighet på sysselsatt kapital, ggr	1,7	3,4	3,6	3,4	3,4	2,3
Avkastning på sysselsatt kapital, %	–14,1	8,4	10,2	11,2	22,2	15,5
Avkastning på eget kapital, %	1,6	0,9	6,0	0,0	17,2	16,2
Räntetäckningsgrad, ggr	–3,8	1,8	1,9	2,6	4,4	4,0
Nettolåneskuld/Eget kapital	1,5	1,6	1,8	2,0	0,4	1,2
Soliditet, %	15,1	17,7	17,9	16,0	37,5	27,8
Kassaflöde före investeringar	–	–121	127	126	156	551
Investeringar	98	101	87	74	87	226
Vinst per aktie efter utspädningseffekter		0,91	6,38	0,30	28,97	51,10
Personal						
Genomsnittligt antal anställda	3 605	3 092	3 529	3 334	3 003	5 343
Nettoomsättning per anställd, KSEK	946	1 072	1 127	1 214	1 366	1 550
Löner och andra ersättningar	804	718	825	825	818	1 672

Förvaltningsberättelse

Nobia AB, organisationsnummer 556528-2752

Förändringar i koncernens struktur

I linje med koncernens strategi att fokusera på interiörprodukter för kök, badrum och förvaring avyttrades i januari 2001 byggmaterialgrossisten Star Byggprodukter AB. Köpare var trävaruproducenten Mindab ingående i Mellanskog-koncernen. Realisationsvinsten uppgick till 22 MSEK. Genom avyttringen reducerades nettolåneskulden med 132 MSEK. Avyttringen har redovisats med verkan från 1 januari 2001.

I maj 2001 förvärvades den brittiska kökskoncernen Magnet. Förvärvet innebar ytterligare expansion inom interiörprodukter för kök, badrum och förvaring samt en utökning av den geografiska täckningen.

Säljare var det brittiska företaget Enodis Plc. Köpeskillingen uppgick till 1 777 MSEK på skuldfri basis. Dessutom erhöll säljaren teckningsoptioner avseende 50 000 Nobia-aktier till kursen 10 SEK per aktie. Köpeskillingen erlades genom kontant betalning med 1 476 MSEK och genom ett lån från säljarna på 301 MSEK. Förvärvet medförde en ökning av koncernens nettolåneskuld med 1 860 MSEK och gav upphov till en koncernmässig goodwill på 736 MSEK. Magnet redovisas i koncernräkenskaperna med verkan från 1 maj.

Magnet tillverkar och säljer interiörprodukter huvudsakligen inom kök, badrum och sovrum i Storbritannien. I Magnet ingår även C.P. Hart med verksamhet inom exklusiva badrumsinteriörer. Utöver detta ingår även tillverkning och försäljning av snickeriprodukter. Nettoomsättningen uppgick till cirka 270 MGBP motsvarande cirka 4 miljarder SEK på årsbasis. Magnet har drygt 200 egna försäljningsställen i Storbritannien, fyra fabriksanläggningar och cirka 2 200 anställda.

Nettoomsättning

Effekterna på nettoomsättningen till följd av förändringar i koncernens struktur under 2001 och 2000 framgår av nedanstående tabell:

MSEK	2001	2000
Redovisade värden	8 283	4 102
Avgår avyttrade enheter*	–	–1 012
Avgår förvärvad verksamhet**	–5 635	–698
Jämförbara verksamheter	2 648	2 392

* Avser avyttringarna Star Byggprodukter samt Svenska Fönster och BorDörren.
** Avser förvärven av Magnet, Goldreif, Myresjökök, Optifit, Poggenpohl, Pronorm, Invita och Norema.

Koncernens nettoomsättning uppgick till 8 283 MSEK (4 102), vilket innebar en ökning med 102%. För kärnverksamheten, dvs justerat för de avyttrade enheterna Star Byggprodukter och Svenska Fönster inklusive BorDörren ökade nettoomsättningen med 5 193 MSEK eller 168%. De verksamheter som förvärvats under 2001 och 2000 bidrog med 5 635 MSEK under 2001, varav Magnet utgjorde 2 527 MSEK och resterande del, hänförligt till Poggenpohl- och Noremaförvärven, utgjorde 3 108 MSEK. Under 2000 bidrog förvärvade verksamheter med 698 MSEK. För jämförbara enheter, dvs exklusive effek-

Definitioner

Avkastning på eget kapital
Årets resultat i procent av genomsnittligt eget kapital. Eget kapital har justerats för förvärv och avyttringar.

Avkastning på sysselsatt kapital
Resultatet efter finansiella intäkter i procent av genomsnittligt sysselsatt kapital. Sysselsatt kapital har justerats för förvärv och avyttringar.

Nettolåneskuld
Summan av räntebärande skulder och avsättningar minus räntebärande tillgångar.

Omsättningshastighet på sysselsatt kapital
Nettoomsättningen dividerad med genomsnittligt sysselsatt kapital.

Riskbärande kapital
Eget kapital och efterställt lån i procent av balansomslutningen.

Räntetäckningsgrad
Resultat efter finansiella intäkter dividerat med finansiella kostnader.

Rörelsemarginal
Rörelseresultat i procent av nettoomsättningen.

Soliditet
Eget kapital i procent av balansomslutningen.

Sysselsatt kapital
Balansomslutningen minus ej räntebärande avsättningar och skulder.

Vinst per aktie
Årets resultat dividerat med ett vägt genomsnittligt antal aktier under året.

Nettoomsättning och rörelseresultat per verksamhetsområde

	Nettoomsättning januari–december		Rörelseresultat januari–december		Rörelsemarginal januari–december	
MSEK	2001	2000	2001	2000	2001	2000
Nordiska verksamheten	3 311	2 327	355	237	10,7%	10,2%
Kontinentaleuropeiska verksamheten	2 459	782	70	–4	2,8%	–0,5%
Brittiska verksamheten	2 527		219		8,7%	
Jämförelsestörande poster			22	46		
Avyttrade enheter		1 012		39		
Avskrivning goodwill			–51	–9		
Övriga koncernjusteringar	–14	–19	–78	–48		
Redovisade värden	8 283	4 102	537	261	6,5%	6,4%

ten av förvärvade enheter, ökade omsättningen med 11% till 2 648 MSEK (2 392), varav valutaeffekter utgjorde cirka 160 MSEK (7%). Därmed uppgick den organiska tillväxten till 4% för jämförbara enheter inklusive effekter av försäljningsbortfall i Tyskland till följd av avvecklingen av Star-Beka.

Nordiska verksamheten

Den nordiska verksamheten utgörs av de svenska affärsenheterna Marbodal och Myresjökök, de norska affärsenheterna Sigdal och Norema, de danska affärsenheterna HTH och Invita och den finska affärsenheten Novart.

Nettoomsättningen uppgick till 3 311 MSEK (2 327). De verksamheter som förvärvades under 2000 bidrog med 836 MSEK under 2001 och 175 MSEK under 2000. För jämförbara verksamheter ökade omsättningen med 15% till 2 475 MSEK (2 152), varav valutaeffekter utgjorde 7% och organisk tillväxt 8%. Den organiska tillväxten är främst hänförlig till den svenska och norska marknaden och förklaras av god efterfrågeutveckling i kombination med stärkta marknadspositioner och fortsatt ökat produktinnehåll.

Kontinentaleuropeiska verksamheten

Den kontinentaleuropeiska verksamheten utgörs av affärsenheterna Poggenpohl, Pronorm, Optifit och Goldreif.

Nettoomsättningen uppgick till 2 459 MSEK (782). Förvärvad verksamhet bidrog med 2 272 MSEK under 2001 och 523 MSEK under 2000. Därmed uppgick omsättningen för jämförbara verksamheter till 187 MSEK (259). Minskningen på 72 MSEK förklaras av avvecklingen av Star-Beka. Efterfrågan försvagades ytterligare på den tyska marknaden under året och detta tillsammans med åtgärder för förändring i Poggenpohls kundbas medförde en omsättningsminskning i framför allt Tyskland. Ökad export till framför allt USA kompenserade delvis omsättningsbortfallet.

Brittiska verksamheten

Den brittiska verksamheten utgörs av affärsenheten Magnet som förvärvades i maj 2001.

Nettoomsättningen uppgick under perioden maj–december till 2 527 MSEK. På proforma helårsbas minskade omsättningen med cirka 4% exklusive valutaeffekter till följd av avveckling av produktområden inom snickeriverksamheten. Ett omfattande utvecklingsarbete har skett av butiksnätet.

Resultat

Effekter på rörelseresultatet till följd av förändringar i koncernens struktur under 2000 och 2001 framgår av nedanstående tabell:

Rörelseresultat

MSEK	2001	2000
Redovisade värden	537	261
Avgår avyttrade enheter	–	–39
Avgår jämförelsestörande poster	–22	–46
Avgår effekt av förvärvade enheter	–342	–19
Avgår effekt av ökade avskrivningar på goodwill	42	–
Jämförbara verksamheter	215	157

Koncernens rörelseresultat uppgick till 537 MSEK (261). Rörelsemarginalen uppgick till 6,5% (6,4). Exklusive avskrivningar på goodwill uppgick rörelsemarginalen till 7,1% (6,6). För kärnverksamheten, dvs justerat för de avyttrade enheterna Star Byggprodukter och Svenska Fönster inklusive BorDörren samt justerat för jämförelsestörande poster uppgick rörelseresultatet till 515 MSEK (176). Detta innebar att rörelsemarginalen i kärnverksamheten uppgick till 6,2% (5,7). Förvärvade verksamheter bidrog med 342 MSEK under 2001 och 19 MSEK under 2000. Effekten av ökade avskrivningar på goodwill uppgick till 42 MSEK. För jämförbara verksamheter uppgick därmed rörelseresultatet till 215 MSEK (157) motsvarande en resultatförbättring med 58 MSEK eller 37%.

Finansiella poster uppgick till –123 MSEK (–41). Den högre skuldsättningen i samband med Magnet-förvärvet har höjt koncernens räntekostnader. Under året har denna effekt motverkats av lägre ränteläge samt amortering av lån.

Koncernens resultat efter finansiella poster uppgick till 414 MSEK (220), en förbättring med 88% jämfört med föregående år.

Årets skattekostnad uppgick till –160 MSEK (–115). Skattesatsen uppgick därmed till 39%. Exklusive ej avdragsgilla avskrivningar på koncernmässig goodwill uppgick skattesatsen till 35%. Skattesatsen har påverkats negativt genom att underskottsavdrag som uppstod i samband med avvecklingen av Star-Beka ej bedöms kunna utnyttjas mot framtida vinster och därför ej aktiverats som uppskjuten skattefordran.

Resultatet efter skatt uppgick till 254 MSEK (105), vilket motsvarar en vinst per aktie på 51,10 SEK (28,97) efter full utspädning.

Avkastningen på eget kapital uppgick till 16% (17) och avkastningen på sysselsatt kapital uppgick till 16% (22).

Nordiska verksamheten

Rörelseresultatet steg till 355 MSEK (237). De verksamheter som förvärvades under 2000 bidrog med 52 MSEK under 2001 och 7 MSEK under 2000. För jämförbara verksamheter ökade därmed rörelseresultatet med 32% till 303 MSEK (230). Rörelsemarginalen har förbättrats genom kostnadssänkningar i de förvärvade enheterna som en följd av de åtgärdsprogram som genomförts under året. I den ursprungliga verksamheten har rörelsemarginalen förbättrats främst genom ökad tillväxt i lönsamma produkt- och kundsegment.

Rörelsemarginalen i den nordiska verksamheten uppgick till 10,7% (10,2).

Kontinentaleuropeiska verksamheten

Rörelseresultatet uppgick till 70 MSEK (–4). De verksamheter som förvärvades under 2000 bidrog med 71 MSEK under 2001 och 12 MSEK under 2000. Kostnaden för avvecklingen av Star-Beka har redovisats mot koncernens omstruktureringsreserv och har därmed inte påverkat rörelseresultatet. De åtgärdsprogram som startade under 2000 har genomförts under innevarande år och resulterat i sänkta kostnader. Effekten av åtgärdsprogrammen har motverkats av lägre efterfrågan på framför allt den tyska marknaden.

Rörelsemarginalen uppgick till 2,8% (–0,5).

Brittiska verksamheten

Rörelseresultatet uppgick till 219 MSEK (–). Rörelsemarginalen uppgick till 8,7% (–).

Den brittiska verksamheten utgörs av Magnet, som förvärvades med verkan från maj 2001. Ett åtgärdsprogram i syfte att sänka kostnaderna har påbörjats under sista kvartalet.

Kassaflöde och finansiering

Den löpande verksamhetens kassaflöde före investeringar uppgick till 551 MSEK (156). Förändringen i rörelsekapital, som under året uppgick till 137 MSEK, utgjordes främst av en sänkning av rörelsekapital i de enheter som förvärvades under 2000 och 2001.

Investeringar i anläggningstillgångar uppgick till 226 MSEK (87) och utgjordes främst av investeringar syftande till att höja produktions- och logistikeffektiviteten samt investeringar i butiksnät.

Förvärvet av Magnet innebar att nettolåneskulden ökade med 1 860 MSEK medan effekten på nettolåneskulden av avyttringen av Star Byggprodukter medförde en minskning på 132 MSEK.

Nettolåneskulden uppgick till 2 078 MSEK (601) vid årets slut, vilket var 1 477 MSEK högre än vid årets ingång. Förändringen utgjordes i huvudsak av nettot av kassaflöde från rörelsen (341 MSEK), förvärv och avytt-

ringar (–1 728 MSEK) samt negativa effekter av svenska kronans försvagning (–83 MSEK).

Omräkningseffekten på eget kapital uppgick till 148 MSEK till följd av kronförsvagningen. Därmed uppgick det egna kapitalet till 1 776 MSEK (1 363) och soliditeten var 28% (37). Skuldsättningsgraden uppgick till 1,2 ggr (0,4).

I samband med förvärvet av Magnet genomfördes en refinansiering av Nobiakoncernen. Refinansieringen innebar nya kreditfaciliteter på cirka 2,5 miljarder SEK exklusive det säljarlån som upptogs i samband med Magnetförvärvet. Dessutom uppnåddes en effektivare amorteringsplan med längre löptider. I samband med refinansieringen amorterades huvuddelen av de gamla krediterna.

Vid årets slut uppgick tillgängligt kreditutrymme till 594 MSEK exklusive likvida medel, varav 172 MSEK utgjordes av beviljade ej utnyttjade checkräkningskrediter.

Personal

Medelantalet anställda uppgick under året till 5 343. Genom förvärv och avyttringar ökade medelantalet anställda med 1 317.

Miljö

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

Moderbolaget

Moderbolagets verksamhet omfattar koncerngemensamma funktioner och ägande av dotterbolagen. Rörelseresultatet uppgick till 0 MSEK (0). Årets resultat blev 130 MSEK (–3).

Framtidsutsikter

Efterfrågan på köksinteriörprodukter följer normalt samma konjunkturcykel som för konsumentkapitalvaror. Marknaden utgörs av konsumentköp för renovering, vilken utgör den dominerande delen av efterfrågan, samt en projektmarknad för professionell nybyggnation och renovering. Efterfrågetillväxten utgörs dels av volymtillväxt, dels av värdetillväxt i form av ökat produktinnehåll. Trenden mot ökat produktinnehåll inom Nobia har varit tydlig under den senaste femårsperioden och Nobia tror på en fortsatt utveckling i denna riktning.

Den europeiska marknaden för köksinteriörer karaktäriseras av hög grad av fragmentering. Detta innebär goda möjligheter att utvinna skalfördelar genom förvärv.

För 2002 förväntas en i stort oförändrad efterfrågan i Norden och Storbritannien medan den vikande efterfrågan som erfarits i Kontinentaleuropa förväntas fortsätta.

Förslag till vinstdisposition

Koncernens fria reserver enligt koncernbalansräkningen uppgick till 234 MSEK. Ingen avsättning till bundet eget kapital erfordras.

Till bolagsstämmans förfogande står följande vinstmedel i moderbolaget:

Årets vinst	129 778 311 SEK
Balanserade vinstmedel	20 367 611 SEK
Summa	150 145 922 SEK

Styrelsen och verkställande direktören föreslår att i ny räkning överföres 150 145 922 SEK.

Koncernens resultaträkning

MSEK	Not	2001	2000
Nettoomsättning	2	8 283	4 102
Kostnad sålda varor		–5 177	–2 777
Bruttovinst		**3 106**	**1 325**
Försäljningskostnader		–2 139	–881
Administrationskostnader		–446	–223
Jämförelsestörande poster	4	22	46
Övriga rörelseintäkter		34	21
Övriga rörelsekostnader		–40	–26
Andel i intressebolags resultat före skatt		0	–1
Rörelseresultat	3, 28	**537**	**261**
Resultat från finansiella investeringar	5		
Ränteintäkter och liknande resultatposter		15	9
Räntekostnader och liknande resultatposter		–138	–50
Resultat efter finansiella poster		**414**	**220**
Skatt	7, 21	–160	–115
Minoritetsandelar i årets resultat		0	0
Årets resultat		**254**	**105**

Koncernens balansräkning

MSEK	Not	2001-12-31	2000-12-31
Tillgångar			
Anläggningstillgångar			
Immateriella anläggningstillgångar	8		
Goodwill		1 215	430
Övriga immateriella tillgångar		41	32
		1 256	462
Materiella anläggningstillgångar	9		
Byggnader och mark		1 476	926
Pågående investeringar		86	2
Maskiner och andra tekniska anläggningar		488	341
Inventarier, verktyg och installationer		234	100
Förskott anläggningstillgångar		0	1
		2 284	1 370
Finansiella anläggningstillgångar			
Övriga andelar		1	1
Andra långfristiga fordringar		40	69
Andelar i intressebolag	10	3	0
Uppskjuten skattefordran	21	135	73
		179	143
Summa anläggningstillgångar		**3 719**	**1 975**
Omsättningstillgångar			
Varulager			
Råvaror och förnödenheter		362	252
Varor under tillverkning		186	175
Färdiga varor		62	79
Handelsvaror		568	108
Förskott till leverantörer		0	0
		1 178	614
Kortfristiga fordringar			
Skattefordringar		8	3
Kundfordringar		977	739
Övriga fordringar		39	39
Förutbetalda kostnader och upplupna intäkter	12	135	54
		1 159	835
Kassa och bank	13	362	221
Summa omsättningstillgångar		**2 699**	**1 670**
Summa tillgångar		**6 418**	**3 645**

MSEK	Not	2001-12-31	2000-12-31
Eget kapital och skulder	14		
Eget kapital			
Bundna reserver			
Aktiekapital		46	46
Bundna reserver		1 496	1 313
		1 542	1 359
Fritt eget kapital			
Balanserad förlust		–20	–101
Årets resultat		254	105
		234	4
Summa eget kapital		**1 776**	**1 363**
Minoritetsintressen		**6**	**5**
Avsättningar			
Avsättningar för garantier		22	26
Avsättningar för pensioner	24	74	79
Avsättningar för skatter	21	126	100
Övriga avsättningar	15	319	252
Summa avsättningar		**541**	**457**
Långfristiga skulder			
Efterställt lån	17	460	150
Checkräkningskredit		0	100
Skulder till kreditinstitut	16	1 833	309
Övriga skulder		42	0
Summa långfristiga skulder		**2 335**	**559**
Kortfristiga skulder			
Skulder till kreditinstitut	16	46	236
Förskott från kunder		128	20
Leverantörsskulder		695	433
Skatteskulder		32	18
Övriga skulder		297	214
Upplupna kostnader och föreutbetalda intäkter	18	562	340
Summa kortfristiga skulder		**1 760**	**1 261**
Summa eget kapital och skulder		**6 418**	**3 645**
Ställda säkerheter	19	2 512	1 508
Ansvarsförbindelser	20	36	21

Koncernens kassaflödesanalys

MSEK	Not	2001	2000
Den löpande verksamheten			
Rörelseresultat		537	261
Avskrivningar		284	95
Justeringar för poster som inte ingår i kassaflödet m m		–214	–112
Erhållen ränta		15	9
Erlagd ränta		–137	–50
Betald inkomstskatt		–71	–61
Kassaflöde från den löpande verksamheten före förändringar av rörelsekapital		**414**	**142**
Förändring av varulager		13	–32
Förändringar av fordringar		106	158
Förändringar av rörelseskulder		18	–112
Kassaflöde från den löpande verksamheten		**551**	**156**
Investeringsverksamheten			
Investeringar i materiella anläggningstillgångar		–208	–82
Investeringar i immateriella anläggningstillgångar		–18	–5
Försäljning av materiella anläggningstillgångar		25	14
Förvärv av dotterföretag	25	–1 561	–271
Försäljning av dotterföretag	26	144	392
Ökning/minskning av kortfristiga finansiella placeringar		–9	11
Kassaflöde från investeringsverksamheten		**–1 627**	**59**
Finansieringsverksamheten			
Upptagna lån		2 073	75
Pågående nyemission		11	–
Amortering av skuld		–778	–128
Ökning/minskning av kortfristiga finansiella skulder		–107	–82
Kassaflöde från finansieringsverksamheten		**1 199**	**–135**
Årets kassaflöde		**123**	**80**
Likvida medel vid årets början		221	135
Kursdifferens i likvida medel		18	6
Likvida medel vid årets slut		**362**	**221**

Moderbolagets resultaträkning

MSEK	Not	2001	2000
Administrationskostnader		0	0
Rörelseresultat		**0**	**0**
Resultat från finansiella investeringar	5		
Resultat från andelar i koncernföretag		144	6
Ränteintäkter och liknande resultatposter		15	0
Räntekostnader och liknande resultatposter		– 35	–13
Resultat efter finansiella poster		**124**	**–7**
Skatt	7	6	4
Årets resultat		**130**	**–3**

Moderbolagets kassaflödesanalys

MSEK	2001	2000
Den löpande verksamheten		
Kassaflöde från den löpande verksamheten före förändringar av rörelsekapital	**–21**	**0**
Förändring av skulder	3	0
Förändring av fordringar	–212	–75
Kassaflöde från den löpande verksamheten	**–230**	**–75**
Investeringsverksamheten		
Förvärvskostnader	–6	0
Kassaflöde från investeringsverksamheten	**–6**	**0**
Finansieringsverksamheten		
Pågående nyemission	11	0
Upptagna lån	310	75
Amorteringar	–74	0
Kassaflöde från finansieringsverksamheten	**247**	**75**
Årets kassaflöde	**11**	**0**
Likvida medel vid årets början	0	0
Kursdifferens i likvida medel	0	0
Likvida medel vid årets slut	**11**	**0**

Moderbolagets balansräkning

MSEK	Not	2001-12-31	2000-12-31
Tillgångar			
Anläggningstillgångar			
Finansiella anläggningstillgångar			
Aktier och andelar i koncernföretag	10, 11	1 369	1 366
Summa anläggningstillgångar		**1 369**	**1 366**
Omsättningstillgångar			
Kortfristiga fordringar			
Fordringar hos koncernföretag		451	71
Kassa och bank		11	0
Summa omsättningstillgångar		**462**	**71**
Summa tillgångar		**1 831**	**1 437**
Eget kapital och skulder			
Eget kapital	14		
Bundet eget kapital			
Aktiekapital		46	46
Pågående nyemission		11	0
Överkursfond		870	870
Reservfond		281	281
		1 208	1 197
Fritt eget kapital			
Balanserad vinst		20	9
Årets resultat		130	–3
		150	6
Summa eget kapital		**1 358**	**1 203**
Långfristiga skulder			
Efterställt lån	17	460	150
Summa långfristiga skulder		**460**	**150**
Kortfristiga skulder			
Skulder till kreditinstitut	16	0	74
Skulder till koncernföretag		12	9
Upplupna kostnader och förutbetalda intäkter	18	1	1
Summa kortfristiga skulder		**13**	**84**
Summa eget kapital och skulder		**1 831**	**1 437**
Ställda säkerheter	19	1 677	456
Ansvarsförbindelser	20	20	23

Noter

Not 1 Redovisningsprinciper

Nobia följer Redovisningsrådets rekommendationer. Anpassning har skett till den nya rekommendationen RR9 beträffande inkomstskatter, varvid koncernens uppskjutna skattefordringar/skatteskulder har bruttoredovisats. För övriga nya rekommendationer som gäller från 2001 har anpassningen inte haft en väsentlig effekt på resultat och ställning. För övrigt är redovisningsprinciperna oförändrade jämfört med föregående år.

Kassaflöde

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

Koncernredovisning

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

Koncernens bokslut är upprättat enligt förvärvsmetoden, vilket innebär att dotterbolagens egna kapital vid förvärvet, fastställt som skillnaden mellan tillgångarnas och skuldernas verkliga värden, bestämd utifrån en marknadsvärdering, elimineras i sin helhet. I koncernens egna kapital ingår härigenom endast den del av dotterbolagens egna kapital som tillkommit efter förvärvet.

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

Avyttrade dotterbolag ingår i koncernens redovisning till och med tidpunkten för avyttringen.

Skatter

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

Även differenser mellan det bokförda och det skattemässiga värdet beaktas såsom uppskjuten skatteskuld alternativt, efter särskild prövning, som uppskjuten skattefordran.

Underskottsavdrag som kommer att kunna utnyttjas mot framtida vinster aktiveras som uppskjuten skattefordran. Detta avser såväl ackumulerade underskottsavdrag vid förvärvstidpunkten som därefter uppkomna förluster.

Värdering sker till de skattesatser som gällde på balansdagen. Uppskjuten skatt redovisas som avsättning medan inkomstskatteskuld redovisas som kortfristig. Årets skattekostnad utgörs av aktuell skatt och uppskjuten skatt.

Omräkning av utländska dotterbolag

För samtliga dotterbolag tillämpar Nobia AB dagskursmetoden för omräkning av bokslut för utländska dotterbolag. Detta innebär att de utländska dotterbolagens tillgångar och skulder omräknas till balansdagens kurs. Samtliga poster i resultaträkningarna omräknas till årets genomsnittskurs. Kursdifferenser förs direkt till koncernens egna kapital. Internvinster inom koncernen elimineras i sin helhet, utan beaktande av minoritetsandel.

Intressebolagsredovisning

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

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

Fordringar

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

Fordringar och skulder i utländsk valuta

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

Varulager

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

Leasingavtal

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

NOTER

Not 1 forts.

Anläggningstillgångar

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

Kontorsinventarier samt fordon	3–5 år
Byggnader	15–40 år
Koncernmässig goodwill	20 år
Maskiner och andra tekniska anläggningar	6–12 år
Inventarier, verktyg och installationer	6–12 år

Avseende goodwill har denna fastställts till 20 år. Denna avskrivningstid har valts då företagsförvärven är av långsiktigt strategiskt värde.

Intäktsredovisning

Bolaget redovisar intäkter när risken för varan har överförts till kund i enlighet med leveransvillkor.

Not 2 Nettoomsättningens fördelning på geografiska marknader

	Koncernen	
MSEK	2001	2000
Sverige	676	553
Norge	1 060	699
Finland	620	566
Danmark	920	791
Summa Norden	3 276	2 609
Storbritannien	4 068	98
Tyskland	1 164	1 247
Övriga Europa	886	864
Summa Europa	9 394	4 818
Nordamerika	261	146
Övriga världen	80	71
Deltotal	9 735	5 035
Avgår förvärvade bolag före förvärvstidpunkten*	–1 452	–2 030
Tillkommer avyttrade bolag**		1 097
Koncernen	8 283	4 102

* Avser Magnet år 2001 och de verksamheter som ingick i Poggenpohl- och Noremaförvärven år 2000.

** Avser Star Byggprodukter och Svenska Fönster år 2000.

Not 3 Löner, andra ersättningar och sociala kostnader

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

	2001		2000	
MSEK	Löner och andra ersätt-ningar	Sociala kostnader (varav pensions-kostnader)	Löner och andra ersätt-ningar	Sociala kostnader (varav pensions-kostnader)
Dotterföretag i:				
Sverige	160	70 (13)	268	113 (16)
Danmark	361	23 (16)	314	18 (13)
Norge	152	29 (3)	141	28 (4)
Finland	83	49 (17)	79	47 (19)
Tyskland	463	97 (4)	451	100 (5)
Storbritannien	400	30 (26)	6	1 (0)
Frankrike	2	1 (0)	2	1 (0)
USA	35	6 (0)	26	4 (0)
Österrike	1	0 (0)	1	0 (0)
Schweiz	12	3 (1)	11	2 (2)
Nederländerna	3	0 (0)	3	0 (0)
Belgien	0	0 (0)	0	0 (0)
Deltotal	1 672	308 (80)	1 302	314 (59)
Avgår förvärvade bolag före förvärvstidpunkten*	–	–	–484	–113 (–12)
Koncernen	1 672	308 (80)	818	201 (47)

* Avser de verksamheter som ingick i Poggenpohl- och Noremaförvärven år 2000.

NOTER

Not 3 forts.

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

	2001		2000	
MSEK	Styrelse och VD	Övriga anställda	Styrelse och VD	Övriga anställda
Dotterföretag i:				
Sverige	7	153	8	260
Danmark	4	357	3	311
Norge	3	149	3	139
Finland	1	82	1	78
Tyskland	11	452	8	443
Storbritannien	8	392	1	5
Frankrike	1	1	1	1
USA	2	33	2	24
Österrike	1	0	1	0
Schweiz	3	9	2	8
Nederländerna	1	2	1	2
Belgien	0	0	0	0
Deltotal	42	1 630	31	1 271
Avgår förvärvade bolag före förvärvstidpunkten*	–	–	–15	–469
Koncernen	42	1 630	16	802

* Avser de verksamheter som ingick i Poggenpohl- och Noremaförvärven år 2000.

Moderbolaget

Bolaget har ej några anställda. Styrelsearvoden redovisas och utbetalas av dotterbolaget Nobia Nordisk Bygginteriör AB.

Ledande befattningshavares förmåner

Styrelsen och styrelsens ordförande

Styrelsemedlemmar, vilka ej är anställda i Nobia, har erhållit sammanlagd ersättning på 1 425 kSEK varav styrelsens ordförande under räkenskapsåret 2001 i styrelsearvode erhållit 300 kSEK. Styrelsens ordförande har inga pensionsförmåner eller avtal om avgångsvederlag.

Verkställande direktören

VD har under räkenskapsåret 2001 i lön erhållit 3 280 kSEK och bonus avseende 2001 års resultat med 1 650 kSEK.

Utöver pensionsförmåner enligt lagen om allmän försäkring (ATP och AFP) har verkställande direktören rätt till pensionsförmåner enligt ITP-plan. Genom avstående av lön och förmåner har extra pensionspremier betalats med 30 kSEK.

Vid uppsägning från bolagets sida äger verkställande direktören rätt till uppsägningstid motsvarande tolv månader samt avgångsvederlag motsvarande tolv månaders lön. Avräkning från avgångsvederlag görs om lön erhålles från annan anställning. Vid egen uppsägning är uppsägningstiden sex månader.

Koncernledningen i övrigt

Koncernledningen i övrigt, bestående av nio personer, har under räkenskapsåret erhållit lön motsvarande 11 216 kSEK och bonus avseende 2001 års resultat med 2 282 kSEK. Avseende pensioner har övriga ledande befattningshavare rätt till pensioner enligt ITP-systemet eller motsvarande.

Not 4 Jämförelsestörande poster

MSEK	Koncernen 2001
Realisationsvinst avyttring av Star Byggprodukter	22

MSEK	Koncernen 2000
Realisationsförlust avyttring dörrverksamheten	–104
Realisationsvinst avyttring Svenska Fönster och BorDörren	108
Kostnader för avtalspensionering	–22
Återbäring pensionsmedel Alecta	64
Totalt	46

Not 5 Resultat från finansiella investeringar

	Koncernen		Moderbolaget	
MSEK	2001	2000	2001	2000
Resultat från andelar i koncernföretag				
Utdelningar, anteciperade	–	–	147	15
Nedskrivningar	–	–	–3	–9
Övriga ränteintäkter och liknande poster				
Ränteintäkter, kortfristig	15	9	15	0
Räntekostnader och liknande poster				
Räntekostnader	– 138	–50	–35	–13
Totalt	– 125	–41	124	–7

Not 6 Ersättning till revisorer

	Koncernen		Moderbolaget	
MSEK	2001	2000	2001	2000
Revision, Öhrlings PricewaterhouseCoopers	8	6	0	0
Andra uppdrag än revisorsuppdrag, Öhrlings PricewaterhouseCoopers	3	3	0	0

NOTER

Not 7 Skattekostnad

MSEK	Koncernen 2001	Koncernen 2000	Moderbolaget 2001	Moderbolaget 2000
Aktuell skattekostnad	–66	–59	0	0
Uppskjuten skatt	–94	–56	6	4
Årets skattekostnad	–160	–115	6	4

Skattekostnader utgör 39% av resultatet före skatt. Skillnaden mellan redovisad skattekostnad (39%) och förväntad skattekostnad på koncernens resultat före skatt beräknad med lokal skattesats för Sverige (28%) förklaras nedan:

Olika lokala skattesatser	4%
Skatter hänförliga till tidigare perioder	–2%
Ej avdragsgill goodwillavskrivning	3%
Andra ej avdragsgilla/skattefria poster	7%
Övrigt	–1%

Föregående års skattekostnad (48%) förklaras främst av att den förlust som uppstod vid avyttringen av dörrverksamheten ej kunde utnyttjas skattemässigt.

Nobia Nordisk Bygginteriör AB är, avseende taxeringsåret 1997, part i skatteprocess. Skattemyndigheten har påfört skattetillägg med 4 MSEK. Länsrätten har dömt till nackdel för Nobia. Ärendet är överklagat till Kammarrätten. Reservering för detta har ej skett då Nobias bedömning är att skattetillägg inte skall utgå.

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

Not 8 Immateriella anläggningstillgångar

MSEK	Koncernen 2001	Koncernen 2000
Goodwill		
Ingående anskaffningsvärde	497	173
Företagsavyttringar	0	–25
Företagsförvärv	760	343
Omräkningsdifferenser	79	6
Utgående ackumulerade anskaffningsvärden	1 336	497
Ingående avskrivningar	67	47
Företagsavyttringar	0	–2
Företagsförvärv	0	12
Årets avskrivningar	51	9
Omräkningsdifferenser	3	1
Utgående ackumulerade avskrivningar	121	67
Utgående planenligt restvärde	1 215	430
Övriga immateriella tillgångar		
Ingående anskaffningsvärde	114	20
Årets investeringar	18	5
Försäljningar och utrangeringar	–4	–2
Företagsförvärv	0	75
Omklassificeringar	5	12
Omräkningsdifferenser	9	4
Utgående ackumulerade anskaffningsvärden	142	114
Ingående avskrivningar	80	12
Försäljningar och utrangeringar	–3	–2
Företagsförvärv	0	54
Omklassificeringar	1	8
Årets avskrivningar	11	5
Omräkningsdifferenser	7	3
Utgående ackumulerade avskrivningar	96	80
Ingående nedskrivningar	2	0
Årets nedskrivningar	3	2
Utgående ackumulerade nedskrivningar	5	2
Utgående planenligt restvärde	41	32

NOTER

Not 9 Materiella anläggningstillgångar

MSEK	Koncernen 2001	2000
Byggnader		
Ingående anskaffningsvärde	1 054	512
Årets investeringar	24	14
Försäljningar och utrangeringar	–5	–1
Företagsavyttringar	–24	–258
Företagsförvärv	448	762
Omklassificeringar	20	0
Omräkningsdifferenser	97	25
Utgående anskaffningsvärde	1 614	1 054
Ingående avskrivningar	338	273
Försäljning och utrangeringar	–4	0
Företagsavyttringar	–4	–123
Företagsförvärv	61	161
Omklassificeringar	1	0
Årets avskrivningar	54	17
Omräkningsdifferenser	21	10
Utgående avskrivningar	467	338
Ingående uppskrivningar	74	106
Företagsavyttringar	0	–32
Utgående ackumulerade uppskrivningar	74	74
Ingående avskrivning på uppskrivning	–12	–11
Årets avskrivning	–2	–1
Utgående avskrivning på uppskrivning	–14	–12
Utgående planenligt restvärde	1 235	802
Mark		
Ingående anskaffningsvärde	133	30
Årets investeringar	1	1
Försäljningar och utrangeringar	–5	–1
Företagsavyttringar	–1	–16
Företagsförvärv	112	115
Omräkningsdifferenser	13	4
Utgående anskaffningsvärde	253	133
Ingående avskrivningar	17	2
Försäljning och utrangeringar	0	–1
Företagsförvärv	0	15
Årets avskrivning	2	1
Omräkningsdifferens	1	0
Utgående avskrivningar	20	17
Ingående uppskrivningar	8	13
Företagsavyttringar	0	–5
Utgående ackumulerade uppskrivningar	8	8
Utgående planenligt restvärde	241	124
Taxeringsvärde för fastigheter i Sverige	72	93

I ovanstående redovisning ingår finansiell leasing enligt nedan:

MSEK	Ackumulerade anskaffningsvärden 2001	2000	Ackumulerade avskrivningar 2001	2000
Byggnader och mark	40	39	5	3
Pågående investeringar				
Ingående balans			2	12
Årets påbörjade investeringar			71	10
Årets avslutade investeringar			–77	–1
Företagsavyttringar			0	–20
Företagsförvärv			84	0
Omräkningsdifferenser			6	1
Utgående balans			86	2
Maskiner och andra tekniska anläggningar				
Ingående anskaffningsvärde			1 133	1 208
Årets investeringar			57	40
Försäljningar och utrangeringar			–67	–24
Företagsavyttringar			–36	–645
Företagsförvärv			765	536
Omklassificeringar			58	–11
Omräkningsdifferenser			98	29
Utgående anskaffningsvärde			2 008	1 133
Ingående avskrivningar			782	896
Försäljningar och utrangeringar			–66	–21
Företagsavyttringar			–29	–519
Företagsförvärv			634	370
Omklassificeringar			–1	–11
Årets avskrivningar			112	48
Omräkningsdifferenser			73	19
Utgående avskrivningar			1 505	782
Ingående nedskrivningar			10	0
Årets nedskrivning			5	10
Utgående nedskrivningar			15	10
Utgående planenligt restvärde			488	341

NOTER

Not 9 forts.

Inventarier, verktyg och installationer		
Ingående anskaffningsvärde	325	161
Årets investeringar	55	17
Försäljningar och utrangeringar	–48	–39
Företagsavyttringar	0	–48
Företagsförvärv	127	223
Omklassificeringar	19	–1
Omräkningsdifferenser	27	12
Utgående anskaffningsvärden	505	325
Ingående avskrivningar	225	124
Försäljningar och utrangeringar	–40	–31
Företagsavyttringar	0	–35
Företagsförvärv	18	140
Omklassificeringar	–4	3
Årets avskrivningar	56	16
Omräkningsdifferens	14	8
Utgående avskrivningar	269	225
Ingående nedskrivningar	0	0
Årets nedskrivningar	2	0
Utgående ackumulerade nedskrivningar	2	0
Utgående planenligt restvärde	234	100

Förskott avseende materiella anläggningstillgångar		
Ingående balans	1	2
Under året genomförda omfördelningar	–1	–1
Utgående balans	0	1

Not 10 Finansiella anläggningstillgångar

	Moderbolaget	
Aktier i dotterbolag MSEK	2001	2000
Ingående anskaffningsvärde	1 366	456
Förvärv av dotterbolag	3	910
Utgående anskaffningsvärde*	1 369	1 366

* Efter hänsyn tagen till nedskrivningar.

		Koncernen	
Aktier i intressebolag	Kapitalandel	2001	2000
HTH Expert w Kuchni sp Z	44,7%	3	–

Not 11 Aktier och andelar i dotterföretag

Nobia ABs innehav av aktier och andelar i koncernföretag

	Org. nr	Säte	Kapitalandel %	Antal andelar/aktier	Bokfört värde
Nobia Nordisk Bygginteriör AB	**556060-1006**	**Stockholm**	**100**	**100**	**456**
Lovene Dörr AB*	556038-1724	Göteborg	100		
Svensk Dörrteknik AB*	556088-0014	Göteborg	100		
Sigdal Kjøkken AS			100		
Marbodal AB	556038-0072	Tidaholm	100		
*– Marbodal Oy**			*100*		
Nobia Interiör AB*	556039-2440	Tidaholm	100		
HTH Køkkener A/S			100		
– HTH Kök Svenska AB	*556187-3190*	*Helsingborg*	*100*		
*– Danica Invest A/S**			*100*		
– HTH Kolding A/S			*100*		
*– HTH Handel A/S**			*100*		
*– HTH Handel 2 A/S**			*100*		
*– HTH Handel 4 A/S**			*100*		
– HTH Köge A/S			*100*		
*– HTH Kitchens Ltd**			*100*		
Swedoor Bauelementevertrieb GmbH*			100		
Star Möbelwerk GmbH			99,95		
– Star Trade Vertriebs GmbH			*100*		

NOTER

Not 11 forts.

	Org. nr	Säte	Kapitalandel %	Antal andelar/aktier	Bokfört värde
Novart Oy			100		
Swedoor Industriprodukter AB*	556012-6392	Göteborg	100		
Nobia Köksinvest AB*	556062-9502	Värnamo	100		
*– KB Kvadraten**	*916836-4959*	*Värnamo*	*100*		
Nobia Holding (UK) Limited			100		
– Magnet Ltd			*100*		
– Hiveserve Ltd			*100*		
– C.P. Hart & Sons Ltd			*100*		
*– Aquamaison Ltd**			*100*		
*– Aqua Ware Ltd**			*100*		
*– Magnet Group Trustees Ltd**			*100*		
– Flint Properties Ltd			*100*		
– Magnet (Retail) Ltd			*100*		
*– Eastham Ltd**			*100*		
*– Hyphen Fitted Furniture Ltd**			*100*		
*– Magnet Distribution Ltd**			*100*		
– The Penrith Joinery Company Ltd			*100*		
*– Magnet & Southerns Ltd**			*100*		
*– Magnet Furniture Ltd**			*100*		
*– Magnet Joinery Ltd**			*100*		
*– Larkflame Ltd**			*100*		
*– Magnet Manufacturing Ltd**			*100*		
*– Magnet Retail Ltd**			*100*		
*– Magnet Supplies Ltd**			*100*		
*– Magnet Industries Ltd**			*100*		
*– Magnet Kitchens Ltd**			*100*		
Myresjökök AB	**556048-3256**	**Älmhult**	**100**	**30 000**	**76**
Poggenpohl Möbelwerke GmbH		**Herford**	**98,57**	**6**	**532**
Poggenpohl Group UK Ltd			100		
Poggenpohl France SARL			100		
Poggenpohl US Inc.			100		
Poggenpohl GesmbH			100		
Poggenpohl Group Schweiz AG			100		
Poggenpohl AB	556323-2551	Stockholm	100		
Poggenpohl A/S			100		
Poggenpohl Nederland BV			100		
Poggenpohl Belgium NV			100		
Poggenpohl Service GmbH			100		
Rose Küche Beteiligungs GmbH			100		
Möbelwerkstätten Josef Ritter GmbH			100		
Goldreif Möbelfabrik GmbH			100		
Pronorm Gieschwa Möbel GmbH			100		
Optifit Jaka-Möbel GmbH			100		
– Eurofit Vertriebs-GmbH			*100*		
– Marlin Bad-Möbel GmbH			*100*		
Norema AS		**Jevnaker**	**100**	**20 000**	**154**
Norema Försäljnings AB	**556236-4280**	**Stockholm**	**100**	**1 000**	**0**
Invita Køkkener A/S		**Bording**	**100**	**6 000 000**	**151**
Invita Detail & Projekt A/S					
Totalt					1 369

* Vilande

NOTER

Not 12 Förutbetalda kostnader och upplupna intäkter

MSEK	Koncernen 2001	Koncernen 2000
Förutbetalda hyror	25	6
Bonus från leverantörer	20	25
Förutbetalda bankavgifter	10	0
Övriga kostnader/ intäkter	80	23
Summa	135	54

Not 13 Likvida medel

MSEK	Koncernen 2001	Koncernen 2000	Moderbolaget 2001	Moderbolaget 2000
Kassa och bank	362	221	11	0

Outnyttjade krediter, vilka ej ingår i likvida medel, uppgick vid årets slut i koncernen till 172 MSEK (288). Utöver checkräkningskrediten innehar bolaget ej utnyttjade lånelöften om 422 MSEK per 31 december 2001.

Not 14 Förändring av eget kapital

Koncernen MSEK	Aktiekapital	Bundna reserver	Fritt eget kapital	Summa
Belopp vid årets ingång	46	1 313	4	1 363
Pågående nyemission		11		11
Förändring av kursdifferens		155	–7	148
Förskjutningar mellan bundet och fritt eget kapital		17	–17	0
Årets resultat			254	254
Belopp vid årets utgång	46	1 496	234	1 776

Moderbolaget MSEK	Aktiekapital	Pågående nyemission	Överkursfond	Reservfond	Fritt eget kapital	Summa
Belopp vid årets ingång	46	0	870	281	6	1 203
Pågående nyemission		11				11
Erhållet koncernbidrag					20	20
Skatteeffekt, koncernbidrag					– 6	– 6
Årets resultat					130	130
Belopp vid årets utgång	46	11	870	281	150	1 358

Aktiekapitalet består av 4 428 393 st A-aktier och 200 000 st B-aktier à 10 SEK.

Optionsrätt

Bolaget har utgivit optionsrätter att teckna aktier av serie A enligt nedan:

Antal aktier	Teckningskurs	Förfall	Utgivna
162 632	100 SEK	Sept 2005	1996
33 500	10 SEK	Jun 2009	2001
50 000	10 SEK	Dec 2008	2001

Därutöver har bolaget emitterat ytterligare skuldebrev förenade med 78 042 optionsrätter att teckna aktier av Serie A till kurs 10 SEK, vilka tecknats av dotterbolaget Nobia Nordisk Bygginteriör AB. Bolaget har en förpliktelse att under vissa förutsättningar överlåta dessa. Bolagets bedömning är dock att dessa särskilda förutsättningar ej kommer att föreligga, varför denna utspädning ej medräknats vid nyckeltalsberäkningar.

Vidare har bolaget i samband med ett incitamentsprogram till företagsledningen utgivit skuldebrev omfattande 250 000 avskiljbara optionsrätter berättigande till teckning av aktier av Serie A till kurs 10 SEK. Även detta skuldebrev har tecknats av dotterbolaget Nobia Nordisk Bygginteriör AB.

I samband med bolagets förvärv av Skanskas och Noremas köksverksamheter utgav bolaget två skuldebrev, vart och ett förenat med 430 293 avskiljbara optionsrätter till nyteckning av aktier i bolaget. Båda skuldebreven tecknades av Industri Kapital 1994 Limited. I samband därmed ingick Industri Kapital 1994 Limited optionsavtal med Skanska respektive Norema innebärande att vart och ett av bolagen erhöll option på att utan vederlag förvärva upp till 430 293 optionsrätter till nyteckning, för det fall den av Industri Kapital 1994 Limited i respektive optionsavtal lämnade informationen avseende förhållanden i Nobia skulle visa sig vara felaktig och bolagen lida skada till följd därav.

NOTER

Not 15 Övriga avsättningar

Avser främst planerade omstruktureringsåtgärder i förvärvade bolag. Avseende de bolag som förvärvades under år 2000 har upplösning av denna avsättning gjorts med 182 MSEK. Valutakurspåverkan uppgick till 20 MSEK, varför avsättningen vid årsskiftet uppgick till 91 MSEK. I samband med förvärv av Magnet under 2001 gjordes avsättning med 154 MSEK avseende planerade omstruktureringsåtgärder. Under året har i anspråktagits 8 MSEK och valutakurspåverkan uppgår till 8 MSEK, varför avsättningen vid årets slut uppgick till 154 MSEK. Övriga avsättningar uppgår till 74 MSEK.

Not 16 Skulder till kreditinstitut

Förfallostruktur	MSEK
Inom 1 år	46
Mellan 1 och 5 år	1 821
Längre än 5 år	12
Totalt	1 879

Uppställningen ovan exkluderar det efterställda lånet som beskrivs i not 17. Övriga långfristiga skulder består av finansiella leasingavtal.

Not 17 Efterställda lån

Lånen är efterställda övriga skulder ur risksynpunkt.

Långivare är:	MSEK
Intermediate Capital Group i London med förfall september 2005	150
Enodis, förfall juni 2009	310
	460

Långivarna är innehavare av de optionsbevis som beskrivs i not 14.

Not 18 Upplupna kostnader och förutbetalda intäkter

	Koncernen		Moderbolaget	
MSEK	2001	2000	2001	2000
Bonus till kunder	70	65	–	–
Upplupna löner	88	111	–	–
Upplupna sociala avgifter och pensioner	11	20	–	–
Upplupna räntor	6	6	1	1
Övrigt	387	138	–	–
Summa	562	340	1	1

Not 19 Ställda säkerheter

	Koncernen		Moderbolaget	
MSEK	2001	2000	2001	2000
För skuld till kreditinstitut				
Företagsinteckningar	580	475	–	–
Fastighetsinteckningar	151	286	–	–
Aktier i dotterbolag	1 776	723	1 368	456
Andra omsättningstillgångar	0	19	309	–
För avsättningar till pensioner				
Fastighetsinteckningar	5	5	–	–
Summa ställda säkerheter	2 512	1 508	1 677	456

Not 20 Ansvarsförbindelser

	Koncernen		Moderbolaget	
MSEK	2001	2000	2001	2000
Borgen	11	0	20	23
Garantier	25	21	0	0
Totalt	36	21	20	23

NOTER

Not 21 Uppskjuten skatt

I koncernen redovisas årets uppskjutna skatt –94 MSEK (–56) som skattekostnad i koncernens resultaträkning. Årets uppskjutna skattekostnad är framför allt hänförlig till utnyttjade förlustavdrag i Storbritannien samt uppskjuten skatt i anspråktagen omstruktureringsreserv.

Periodens förändringar av uppskjuten skattefordran/skatteskuld

Uppskjuten skattefordran

	Koncernen		Moderbolaget	
MSEK	2001	2000	2001	2000
Ingående balans	73	95	–	–
Justering IB*	145	–	–	–
Kursdifferenser	13	0	–	–
Förvärv [1]	157	73	–	–
Avyttring	–	7	–	–
Redovisad skattekostnad för perioden	–90	–102	–	–
Kvittning uppskjuten skatt inom skattegemenskap	–162	–	–	–
Övriga förändringar [2]	–1	0	–	–
Utgående balans	135	73	–	–

* Bruttoredovisning av tidigare nettoredovisad uppskjuten skatt i enlighet med RR 9. Jämförelsetalen för år 2000 har ej omräknats eftersom jämförelsen ej blir meningsfull med anledning av de under år 2000 genomförda förvärven.

[1] Förvärv Magnet maj 2001, justeringar förvärv Poggenpohl oktober 2000.

[2] Avser omklassificering mellan uppskjuten skatt och aktuell skatt.

Uppskjuten skatteskuld

	Koncernen		Moderbolaget	
MSEK	2001	2000	2001	2000
Ingående balans	100	47	–	–
Justering IB*	145	–	–	–
Kursdifferenser	19	2	–	–
Förvärv [1]	40	105	–	–
Avyttring [2]	–6	–7	–	–
Uppskjuten skattekostnad för perioden	4	–47	–	–
Kvittning uppskjuten skatt inom skattegemenskap	–162	0	–	–
Övriga förändringar [3]	–14	0	–	–
Utgående balans	126	100	–	–

* Bruttoredovisning av tidigare nettoredovisad uppskjuten skatt i enlighet med RR 9. Jämförelsetalen för år 2000 har ej omräknats eftersom jämförelsen ej blir meningsfull med anledning av de under år 2000 genomförda förvärven.

[1] Förvärv Magnet maj 2001, justeringar förvärv Poggenpohl oktober 2000.

[2] Avyttring Star Byggprodukter januari 2001.

[3] Avser omklassificering mellan uppskjuten skatt och aktuell skatt.

Periodens utgående balans av uppskjuten skattefordran/skatteskuld

Uppskjuten skattefordran

	Koncernen		Moderbolaget	
MSEK	2001	2000	2001	2000
Underskottsavdrag	204	108	–	–
Omstruktureringsreserv	82	97	–	–
Övrigt	11	13	–	–
Utgående balans	297	218	–	–

Uppskjuten skatteskuld

	Koncernen		Moderbolaget	
MSEK	2001	2000	2001	2000
Skattemässiga överavskrivningar	111	95	–	–
Uppskrivningar	174	145	–	–
Övrigt	3	5	–	–
Utgående balans	288	245	–	–

Uppskjutna skattefordringar och skatteskulder kvittas när det finns en legal kvittningsrätt för aktuella skattefordringar och skatteskulder samt när uppskjutna skatter avser samma skattemyndighet. Efter sådan kvittning har följande belopp framkommit och redovisats i balansräkningen:

	Koncernen		Moderbolaget	
MSEK	2001	2000	2001	2000
Uppskjutna skattefordringar	135	73	–	–
Uppskjutna skatteskulder	126	100	–	–

Värdet av underskottsavdrag för vilken uppskjuten skattefordran ej beaktats uppgår till 90 MSEK.

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 relation till det sammanlagda beloppet av de temporära skillnaderna.

Not 22 Inköp och försäljning mellan dotterbolag och moderbolag

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

NOTER

Not 23 Medelantal anställda

	2001		2000	
	Antal anställda	Varav män	Antal anställda	Varav män
Dotterföretag i:				
Sverige	553	451	998	800
Danmark	953	680	1 009	729
Norge	519	331	520	322
Finland	478	331	510	346
Tyskland	1 280	997	1 526	1 199
Storbritannien	1 479	1 228	17	11
Frankrike	2	0	4	2
USA	51	27	47	22
Österrike	2	1	2	1
Schweiz	20	13	22	10
Nederländerna	6	6	7	7
Belgien	0	0	1	1
Deltotal	5 343	4 065	4 663	3 450
Avgår förvärvade bolag före förvärvstidpunkten*	0	0	–1 660	–1 208
Koncernen totalt	5 343	4 065	3 003	2 242

* Avser de verksamheter som ingick i Poggenpohl- och Noremaförvärven år 2000.

Not 24 Avsättningar för pensioner

MSEK	2001	2000
FPG/PRI-pensioner	17	22
Övriga pensioner	57	57
Summa	74	79

I utlandsverksamheten har lokala regler för pensionsavsättning följts.

Not 25 Förvärv av dotterföretag

Med verkan från maj 2001 förvärvades Magnetgruppen.

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

MSEK	2001	Justering tidigare års förvärv
Goodwill	736	24
Immateriella anläggningstillgångar	0	0
Materiella anläggningstillgångar	823	0
Latent skattefordran	117	0
Finansiella anläggningstillgångar	9	0
Varulager	595	0
Övriga omsättningstillgångar	494	0
Avsättningar	–229	–7
Långfristiga skulder	3	0
Kortfristiga skulder	–647	–6
Latent skatteskuld	0	–9
Total köpeskilling	1 901	2
Säljarlån	–301	0
Likvida medel i de förvärvade bolagen	–41	0
Totalt kassaflöde hänförligt till investeringar i dotterföretag	1 559	2

Not 26 Avyttrade dotterföretag

Under året avyttrades Star Byggprodukter. Påverkan av dessa transaktioner på förvärvade tillgångar och skulder, köpeskillingar samt påverkan på koncernens likvida medel var enligt följande:

MSEK	2001
Materiella anläggningstillgångar	28
Finansiella anläggningstillgångar	21
Varulager	85
Övriga omsättningstillgångar	103
Avsättningar	–9
Latent skatteskuld	1
Kortfristiga skulder	–198
Realisationsresultat	14
Total köpeskilling	45
Ökning/minskning av fordran avseende sålda dotterföretag	99
Totalt kassaflöde hänförligt till avyttringar av dotterföretag	144

NOTER

Not 27 Operationella leasingavtal

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

	Koncernen		Moderbolaget	
MSEK	2001	2000	2001	2000
Förfaller till betalning 2002	102	41	0	0
Förfaller till betalning 2003	69	31	0	0
Förfaller till betalning 2004	65	21	0	0
Förfaller till betalning 2005	60	15	0	0
Förfaller till betalning 2006	31	0	0	0

Not 28 Avskrivningar per funktion

MSEK	2001	2000
Kostnad sålda varor	–233	–56
Försäljningskostnader	–25	–16
Administrationskostnader	–26	–23
	–284	–95

Stockholm den 20 februari 2002

Hans Larsson
Ordförande

Harald Mix
Vice Ordförande

Fredrik Cappelen
Verkställande Direktör

Karsten Bomann Jonsen

Wilhelm Laurén

Christian Lorenzen

Thomas Nilsson

Staffan Schéle

Flemming Østergaard

Per Bergström

Olof Harrius

Vår revisionsberättelse har avgivits 20 februari 2002

Öhrlings PricewaterhouseCoopers AB

Robert Barnden
Auktoriserad revisor

Revisionsberättelse

till bolagsstämman i Nobia AB
Org nr 556528-2752

Vi har granskat årsredovisningen, koncernredovisningen och bokföringen samt styrelsens och verkställande direktörens förvaltning i Nobia AB för år 2001. Det är styrelsen och verkställande direktören som har ansvaret för räkenskapshandlingarna och förvaltningen. Vårt ansvar är att uttala oss om årsredovisningen, koncernredovisningen och förvaltningen på grundval av vår revision.

Revisionen har utförts i enlighet med god revisionssed i Sverige. Det innebär att vi planerat och genomfört revisionen för att i rimlig grad försäkra oss om att årsredovisningen och koncernredovisningen inte innehåller väsentliga fel. En revision innefattar att granska ett urval av underlagen för belopp och annan information i räkenskapshandlingarna. I en revision ingår också att pröva redovisningsprinciperna och styrelsens och verkställande direktörens tillämpning av dem samt att bedöma den samlade informationen i årsredovisningen och koncernredovisningen. Som underlag för vårt uttalande om ansvarsfrihet har vi granskat väsentliga beslut, åtgärder och förhållanden i bolaget för att kunna bedöma om någon styrelseledamot eller verkställande direktören är ersättningsskyldig mot bolaget. Vi har även granskat om någon styrelseledamot eller verkställande direktören på annat sätt har handlat i strid med aktiebolagslagen, årsredovisningslagen eller bolagsordningen. Vi anser att vår revision ger oss rimlig grund för våra uttalanden nedan.

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

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

Stockholm den 20 februari 2002

Öhrlings PricewaterhouseCoopers AB

Robert Barnden
Auktoriserad revisor

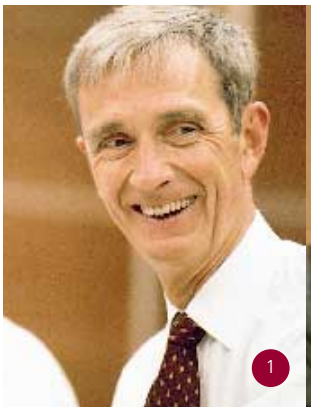
Styrelse

Styrelsens arbete under 2001

Styrelsen i Nobia AB består av nio ordinarie ledamöter valda av bolagsstämman samt fyra arbetstagarrepresentanter. Andra tjänstemän i bolaget deltar i styrelsens sammanträden som föredragande och som sekreterare. Under verksamhetsåret 2001 hade styrelsen sex ordinarie sammanträden samt ett extra sammanträde.

Styrelsen behandlade vid dessa möten fasta punkter för respektive styrelsemöte såsom affärsläge, investeringar, budget, delårs- och årsbokslut. Behandling av frågor rörande förvärv och avyttringar och liknande frågor av strategisk karaktär gavs stort utrymme i styrelsens arbete.

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



1 Hans Larsson
2 Harald Mix
3 Fredrik Cappelen
4 Wilhelm Laurén
5 Gerard de Geer
6 Thomas Nilsson
7 Flemming Østergaard
8 Erik Larsson
9 Staffan Schéle
10 Karsten Bomann Jonsen
11 Per Bergström
12 Olof Harrius
13 Inga Andersen
14 Kjell-Ole Marken

Hans Larsson
Stockholm, född 1942, styrelseordförande, ledamot sedan 1996. Styrelseordförande i Sydsvenska Kemi AB, Biolight International AB och Carema AB. Styrelseledamot i bland annat Bilia AB, Svenska Handelsbanken, Holmen AB och Pergo AB.
Aktieinnehav i Nobia AB: 13 000 aktier

Harald Mix
Stockholm, född 1960, vice ordförande, ledamot sedan 1996. Till 2001 vice VD i Industri Kapital AB. Vice ordförande i Elektrokoppar Holding AB.
Aktieinnehav i Nobia AB: 0

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

Gerard De Geer
Stockholm, född 1949, ledamot fr o m 3 april 2002. Director Operations & Business Control i Industri Kapital AB. Vice ordförande i Lindex AB, styrelseledamot i MacGregor International AB, AB Elektrokoppar och Addtek International Oy.
Aktieinnehav i Nobia AB: 0

Karsten Bomann Jonsen
Bekkestua, Norge, född 1950, ledamot sedan 2000. Koncerndirektör Selvaag Gruppen A/S. Styrelseordförande i bland annat Isolith A/S och Selvaag Eiendom A/S. Styrelseledamot i Norsk Kjøkken Invest A/S och A/S Selvaagbygg.
Aktieinnehav i Nobia AB: 0

Wilhelm Laurén
Stockholm, född 1943, ledamot sedan 1996. Styrelseordförande i Elektrokoppar Holding AB, Enermet Group och Hörnell International AB.
Aktieinnehav i Nobia AB: 3 000 aktier

Christian Lorenzen
London, född 1962, ledamot från 1999 till 3 april 2002. Till juni 2001 VD i Industri Kapital (Deutschland) GmbH och direktör i Industri Kapital Ltd.
Aktieinnehav i Nobia AB: 0

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

Staffan Schéle
Stockholm, född 1949, ledamot sedan 2001. Senior Vice President, chef Corporate Finance Skanska AB sedan 1994. Styrelseledamot i Polaris Aircraft Leasing KB.
Aktieinnehav i Nobia AB: 0

Flemming Østergaard
Skodsborg, Danmark, född 1943, ledamot sedan 1997. VD Parken Sport & Entertainment A/S. Styrelseordförande i Flemming Østergaard Management A/S, Saloprint Holding A/S, Driftsselskabet Idrætsparken A/S, Skodsborg Fysioterapi ApS, York & Duck Holding ApS, RockShow A/S och E-billetter DK A/S.
Aktieinnehav i Nobia AB: 3 000 aktier

Suppleant

Erik Larsson
Stockholm, född 1971, suppleant sedan 2000. Associate director i Industri Kapital AB. Styrelsesuppleant i Viking Sewing Machines AB och Telefos AB.
Aktieinnehav i Nobia AB: 0

Arbetstagarrepresentanter

Per Bergström
Tidaholm, född 1960, arbetstagarrepresentant sedan 2000. Anställd i Marbodal AB, Tidaholm sedan 1976.
Aktieinnehav i Nobia AB: 0

Olof Harrius
Tidaholm, född 1949, arbetstagarrepresentant sedan 1998. Anställd i Marbodal AB, Tidaholm sedan 1971.
Aktieinnehav i Nobia AB: 0

Inga Andersen
Ølgod, Danmark, född 1951, suppleant, arbetstagarrepresentant sedan 2000. Anställd i HTH Køkkener A/S sedan 1973.
Aktieinnehav i Nobia AB: 0

Kjell-Ole Marken
Eggedal, Norge, född 1967, suppleant, arbetstagarrepresentant sedan 2000. Anställd i Sigdal AS, Nedre Eggedal sedan 1986.
Aktieinnehav i Nobia AB: 0

Revisor

Robert Barnden
Sollentuna, född 1946.
Auktoriserad revisor
Öhrlings PricewaterhouseCoopers

Aktieinnehavet avser innehav per den 31 december 2001.

Koncernledning

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

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

Peter Petersson, född 1951.
Direktör Affärsutveckling, Personal, Information. Anställd sedan 1995.
Aktieinnehav i Nobia: 13 440 aktier.

Ingemar Tärnskär, född 1961.
Direktör Produktion, Inköp, Logistik och Produktutveckling. Anställd sedan 2001.
Aktieinnehav i Nobia: 6 172 aktier.

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

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

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

Friedhelm Meyer, född 1940.
Affärsenhetschef Pronorm. Anställd i Pronorm sedan 1991.
Aktieinnehav i Nobia: 0

Björn Arnestad, född 1946.
Affärsenhetschef Norema. Anställd i Norema sedan 2000.
Aktieinnehav i Nobia: 0

Gary Favell, född 1956.
Affärsenhetschef Magnet. Anställd i Magnet sedan 1987.
Aktieinnehav i Nobia: 9 821 aktier.

Affärsenhetschefer

Ulrich Galla
Goldreif

Preben Bager
HTH

Leif Nygård
Invita

Gary Favell
Magnet

Anders Reuthammar
Marbodal

Per Andersson
Myresjökök

Björn Arnestad
Norema

Jorma Lehtovuori
Novart

Elmar Duffner
Optifit

Heiko Mittag
Poggenpohl

Friedhelm Meyer
Pronorm

Egil Wold
Sigdal

Aktieinnehavet avser innehav per den 31 december 2001.

Adresser

Huvudkontor

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

Affärsenheter

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

HTH Køkkener A/S
Industrivej 6
DK-6810 Ølgod
Danmark
Tel +45-75 24 47 77
Fax +45-75 24 63 02
www.hth.dk

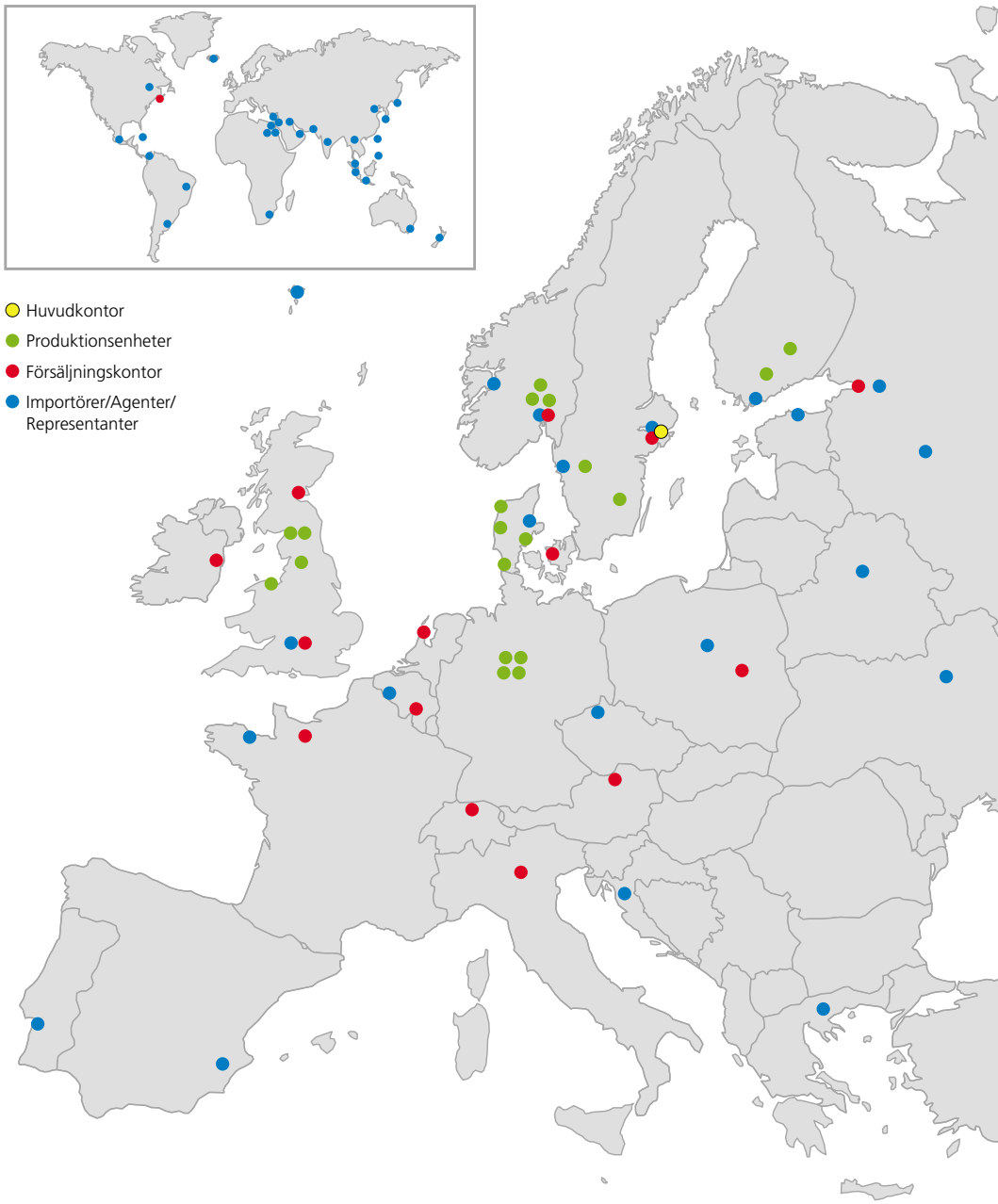
Invita Køkkener A/S
Fabriksvej 20
DK-7441 Bording
Danmark
Tel +45-77 88 70 00
Fax +45-77 88 70 01
www.invita.dk

Magnet Ltd
Allington Way
Darlington
Co Durham
DL1 4XT
Storbritannien
Tel +44 1325 469441
Fax +44 1325 744003
www.magnet.co.uk.com

Marbodal AB
522 81 Tidaholm
Tel 0502-170 00
Fax 0502-173 20
www.marbodal.com

Myresjökök AB
Box 603
343 24 Älmhult
Tel 0476-557 00
Fax 0476-152 82
www.myresjokok.se

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



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

Optifit Jaka Möbel GmbH
Jaka Strasse 3
DE-32351 Stemwede-Wehdem
Tyskland
Tel +49 57 73 880
Fax +49 57 73 8871 44
www.optifit.de

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

Pronorm Gieschwa Möbel GmbH
Höferweg 28
DE-32602 Vlotho
Tyskland
Tel +49-57 33 97 90
Fax +49-57 33 97 93 00
www.pronorm.de

Sigdal Kjøkken AS
Postboks 633
NO-1411 Kolbotn
Norge
Tel +47-66 82 23 00
Fax +47-66 82 23 40
www.sigdal.com

nobia

Nobia AB · Box 70376 · 107 24 Stockholm
Besöksadress: Klarabergsviadukten 70 C8 · Telefon 08-440 16 00 · Telefax 08-440 16 20
www.nobia.se

Solberg · Tryck: Göteborgstryckeriet