

nobia



ÅRSREDOVISNING 2004

Innehåll



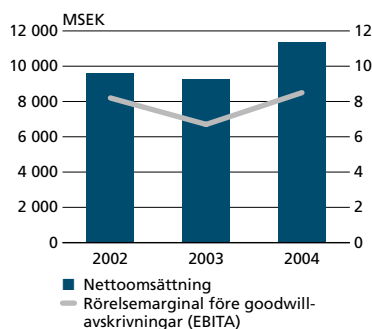
Året i korthet	1	Förvaltningsberättelse	26
Koncernchefens kommentar	2	Koncernens resultaträkning med kommentarer	34
Verksamhetsöversikt	4	Koncernens balansräkning med kommentarer	37
Aktien och ägare	6	Effekter av RR 29 och IFRS	40
Affärsidé, mål och strategi	8	Koncernens kassaflödesanalys med kommentarer	41
Decentraliserat lönsamhetsansvar	11	Moderbolagets resultaträkning, balansräkning och kassaflödesanalys	42
Flerkanalsstrategi	13	Noter	44
Låga produktkostnader	16	Revisionsberättelse	60
Lönsam tillväxt	17	Koncernledning	61
Den europeiska köksmarknaden	18	Styrelse och revisorer	62
Personal	22	Bolagets styrning	64
Miljö	24	8-årsöversikt	66
		Definitioner av nyckeltal	67
		Bolagsstämma, kommande rapporttillfällen	68
		Adresser	baksidan



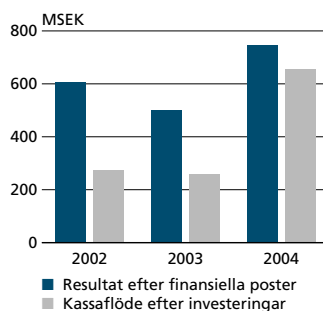
Detta är Nobia

Nobia är Europas ledande köksinteriörföretag. Koncernen arbetar med starka varumärken på ett flertal europeiska marknader. Försäljningen sker i huvudsak genom specialiserade köksbutiker, som drivs i egen regi eller genom franchisetagare. Nobia leder konsolideringen

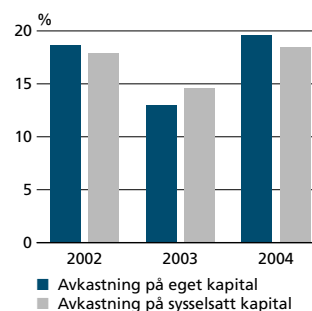
NETTOOMSÄTTNING
OCH RÖRELSEMARGINAL



RESULTAT OCH KASSAFLÖDE



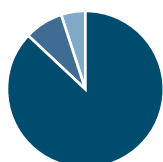
AVKASTNING PÅ EGET KAPITAL
OCH SYSSELSATT KAPITAL





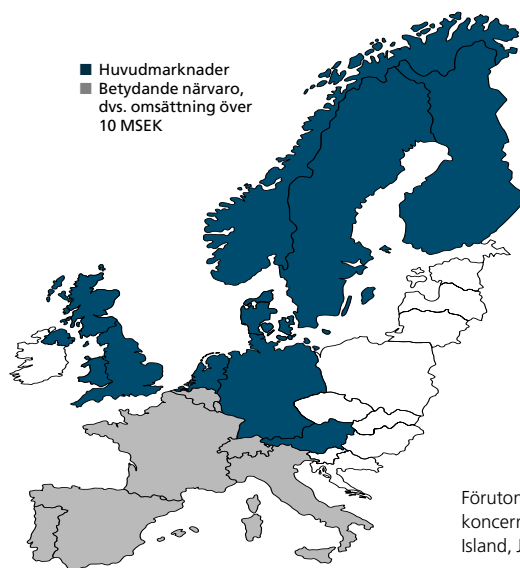
av den europeiska köksbranschen och skapar lönsam tillväxt genom att med ett industriellt angreppssätt genomföra effektiviseringar och förvärv. Koncernen omsatte 11 miljarder kronor 2004 och har cirka 6 700 anställda. Nobia är noterat på Stockholmsbörsens O-lista.

ANDEL AV FÖRSÄLJNING
PER PRODUKT



■ Kök, sovrum och
förvaring 87%
■ Snickerier 8%
■ Badrum 5%

20 procent av koncernens
omsättning utgörs av
omonterade produkter.



Förutom länderna på kartan, har
koncernen betydande närvaro i Kina,
Island, Japan, Ryssland och USA.

Året i korthet

- Nettoomsättningen steg med 22 procent till 11 337 miljoner kronor (9 273)
- Den organiska tillväxten var 11 procent
- Vinsten per aktie efter utspädning steg med 47 procent till 8,59 kr (5,84)
- Resultat efter finansnetto steg med 49 procent till 745 miljoner kronor (500)
- Avkastningen på eget kapital uppgick till 19,6 procent (13,0)
- EBITA-marginalen förbättrades till 8,5 procent (6,7)
- I januari 2005 förvärvades Österrikes ledande kökstillverkare EWE-FM



Nyckeltal

	2004	2003	Förändring
Nettoomsättning, MSEK	11 337	9 273	22%
Rörelseresultat före avskrivningar, MSEK (EBITDA)	1 245	872	43%
Rörelseresultat före goodwillavskrivningar, MSEK (EBITA)	963	625	54%
Rörelseresultat, MSEK (EBIT)	868	565	54%
Rörelsemarginal före goodwillavskrivningar, % (EBITA)	8,5	6,7	
Rörelsemarginal, %	7,7	6,1	
Resultat efter finansiella poster, MSEK	745	500	49%
Resultat efter skatt, MSEK	497	338	47%
Resultat per aktie efter utspädning, SEK	8,59	5,84	47%
Skuldsättningsgrad exkl. pensioner, %	48	63	
Avkastning på sysselsatt kapital, %	18,5	14,6	
Avkastning på eget kapital, %	19,6	13,0	
Andel av försäljningen i kontrollerade kanaler (egna butiker, franchise och direkt), %	70	75	
Antal butiker (egna och franchise)	546	541	



Konsekvent arbete ger avtryck i ett förbättrat resultat

2004 var ett år då de flesta av Nobias affärsenheter gjorde framsteg. Nobias försäljning ökade och flera viktiga strategiska grepp togs under året. Det arbete som skett i våra affärsenheter, på alla nivåer, resulterade i ett starkt förbättrat resultat. De positiva konsumenttrenderna fortsatte under året.

Det är med glädje som vi kan redovisa en ökning av resultatet efter finansnetto för år 2004 med 49 procent till 745 miljoner kronor. Vår omsättning steg till lika delar organiskt och via förvärv och uppgick till 11,3 miljarder kronor, vilket är en ökning med 22 procent. Siffrorna för 2004 bekräftar den positiva trend som Nobia visat under sina nio år som självständigt bolag.

God organisk tillväxt och förstärkt marknadstäckning

Under 2004 överträffade Nobias organiska tillväxt åter genomsnittet på respektive huvudmarknader. En del av Nobias försäljningsökning beror naturligtvis på att vi verkar i en växande bransch. Intresset för heminredning och matlagning fortsätter att vara starkt och vi lägger mer och mer pengar på våra kök och utrustningen i dem.

I Nobia brukar vi säga att slaget om kunderna står i butiken och det gäller därmed att vara lyhörd för kundernas krav och önskemål. Därför investerar vi kontinuerligt i nya produkter och i butikerna för att göra dem inspirerande och upplevelsebetonade, samtidigt som vi ökar serviceinnehållet till kunderna. Detta är en viktig del i vår framgång och bidrar till att vi växer snabbare än marknaden. De flesta av våra kunder behöver inte ett nytt kök – de vill ha ett nytt kök!

Sammantaget bidrog våra åtgärder tillsammans med marknadstillväxten att vi kunde öka vår försäljning, för jämförbara enheter, med 11 procent. Totalt har Nobia idag över 540 egna eller franchisebutiker vilka tillsammans med direktförsäljning till större projekt svarar för cirka 70 procent av koncernens försäljning. Vi har dock fortfarande många butiker som ännu inte är tillräckligt kundvänliga. Vi kommer därför att fortsätta förbättra och stärka de försäljningskanaler och butiker som våra kunder köper igenom, framförallt i Storbritannien och Norden. Vi kan se att våra uppgraderade och nya butiker har en stark tillväxt och god lönsamhet vilket ökar

den organiska tillväxten. Under 2004 blev över 40 butiker på något sätt uppgraderade och för innevarande år höjer vi takten ytterligare.

Även ett nära samarbete med starka partners är en central del i vår strategi att öka försäljningstillväxten. Här har till exempel Marbodal flyttat fram positionerna i Sverige genom samarbetet med Electrolux Home. Samarbetet har resulterat i ett nytt kökskoncept som i början av 2005 finns i ett 50-tal Electrolux Home-butiker runt om i Sverige. I Storbritannien utvecklade vi vårt samarbete med de större gör det själv-kedjorna vidare, vilket stärker våra positioner på denna marknad. Samtidigt har Poggenpohl fortsatt bevisa sin styrka som ett av de få globala varumärkena genom lanseringen av sitt framgångsrika Studiokoncept på ytterligare ett 50-tal platser runt om i världen. Under året förvärvade Poggenpohl dessutom tre av de mest etablerade återförsäljarbutikerna i London.

Åtgärdsprogram i affärsenheten Magnet

Den brittiska verksamheten är den omsättningsmässigt största inom Nobia och är således avgörande för koncernens totala lönsamhetsutveckling. Efterfrågetillväxten på den brittiska marknaden försvagades under året, delvis på grund av räntehöjningar som dämpade konsumtionen. Trots ett totalt sett förbättrat resultat i den brittiska verksamheten fortsatte problemen inom snickeri- och badrumsverksamheterna i affärsenheten Magnet. Därför beslutade vi om att vidta ytterligare åtgärder. Under 2004 genomfördes således förändringar i företagsledningen i Magnet. Åtgärdsprogrammet omfattade också uppgradering av vårt butiksnät samt effektiviseringar i fabriker i Keighley och Darlington. Under 2004 uppgraderades cirka 20 butiker i Storbritannien. Totalt omfattar vårt program 150 butiker och under 2005 planerar vi att höja takten i renoveringsprogrammet. Sammantaget kommer dessa åtgärder att leda till en starkare och mer konkurrenskraftig verksamhet i Magnet.

Mål – ökad vinst per aktie

Nobias viktigaste finansiella mål är att vinsten per aktie ska öka med i genomsnitt 12 procent per år. Det kan synas vara ett ambitiöst mål men med tanke på de tillväxtmöjligheter som den fragmenterade europeiska marknaden erbjuder, bedömer jag det som fullt realistiskt. Under perioden 2001 till 2004 ökade vinsten per aktie med 19 procent i genomsnitt per år.



Pronom

Trots att vi inte nådde hela vägen fram vad gäller vårt delmål för rörelsemarginalen, vilket är 10 procent, förbättrade vi vårt operativa kassaflöde väsentligt under året från 260 till 654 miljoner kronor. Mot denna bakgrund har styrelsen beslutat föreslå bolagsstämman att höja utdelningen med 33 procent till tre kronor per aktie vilket motsvarar 35 procent av nettoresultatet. Rörelsemarginalen har under åren ökat stegvis som ett resultat av både strukturella åtgärder och operationella effektiviseringar.

Betydelsen av ett högt kapacitetsutnyttjande till följd av en god försäljningsutveckling visas av marginalutvecklingen i Norden. Marginalutvecklingen framöver kommer förutom av ovan nämnda faktorer att påverkas av investeringsinriktningen.

Strukturförändringarna fortsätter

Marknaden för kök i Europa är fortfarande fragmenterad och de industriella förändringarna och strukturomvandlingarna i köksbranschen kommer att fortsätta. Vi kommer med största sannolikhet att få se färre och större köksföretag i framtiden. Nobias mål är därför att fortsätta att aktivt delta i denna strukturförändring. Drivkraften bakom strukturomvandlingen är bland annat möjligheterna till storskaliga inköp och effektivare produktion av komponenter.

Nobias tillväxtstrategi innebär att vi i första hand vill växa på eller i nära anslutning till de marknadsområden där vi redan finns. På nya marknader söker vi marknadsledande aktörer. Köksföretaget EWE-FM, med en marknadsandel på cirka 18 procent i Österrike, utgör ett gott exempel på ett sådant företag. Förvärvet som slutfördes i januari 2005, befäster vår kontinentaleuropeiska plattform samt ger oss ett inträde i det nya Östeuropa med spännande utvecklingsmöjligheter.

Starka konsumenttrender

Samtidigt som en industriell omvandling pågår, fortsätter de senaste årens starka och internationella konsumenttrender med intresse för god mat, design och kök med oförminskad styrka. Större osäkerhet i vår omvärld verkar också driva fram ett behov av ökad trygghet. Hemmet blir medelpunkten i det sociala livet och köket har blivit den naturliga mötesplatsen där familj och vänner möts för umgänge, goda måltider, arbete och fritid.

De socioekonomiska trenderna bidrar också genom fler, men mindre hushåll, ökad segmentering och fler målgrupper, till exempel köpstarka pensionärer. Migrationen till städerna ger upphov till både mer likriktning av smak men också fler bostadsbyten och renoveringar. I takt med att design blir allt viktigare, minskar den förväntade livslängden på varje kök. Nya och mer kundvänliga distributionskanaler växer fram.

Sammantaget resulterar dessa trender i en ökad efterfrågan på nya former av kök och interiörer – multifunktionella, designade öppna kök, med integrerade vitvaror, kaffemaskiner, belysning och nu också en tydlig efterfrågan på TV och data i köket. Trender som bidrar till en fortsatt intressant marknadsutveckling.

Fokus på inre effektivitet

Trots att efterfrågan för våra produkter haft en god utveckling under 2004 fortsatte konkurrensen att vara hård. Vi satsar därför under 2005 ännu mer på det som vi kan påverka – vår inre effektivitet.

Vårt konsekventa arbete ger också resultat – det visar fjolårets siffror. Detta fina arbete bedrivs i alla våra affärsenheter och på alla nivåer. Jag vill därför passa på att rikta ett stort tack till alla anställda i Nobia för insatserna under 2004.

Men ännu är vi inte nöjda. Vår ambition är att fortsätta att skapa lönsam tillväxt genom ett industriellt angreppssätt som innebär effektiviseringar och förvärv. Därför inleder vi under 2005 bland annat fas två i arbetet med att sänka produktkostnaderna, samtidigt som fortsatta butiksrenoveringar och utveckling av försäljningskanaler står högt på listan. Vi har också ett antal åtgärder, framförallt i Storbritannien, som ska genomföras och vi ska integrera EWE-FM i "Nobiamiljön". Successivt gör vi Nobia inte bara större utan också till ett effektivare, starkare och ännu bättre företag.

Stockholm i mars 2005

Fredrik Cappelen

Verksamhetsöversikt

Den brittiska verksamheten

Andel av koncernen

Omsättning



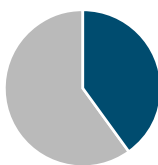
47%

Rörelse-
resultat ¹⁾



40%

Medelantal
anställda



40%

Rörelseresultat, MSEK¹⁾

385

Den nordiska verksamheten

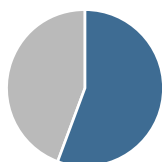
Andel av koncernen

Omsättning



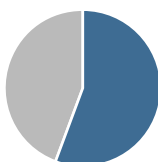
36%

Rörelse-
resultat ¹⁾



57%

Medelantal
anställda



42%

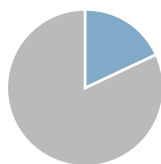
Rörelseresultat, MSEK¹⁾

551

Den kontinentaleuropeiska verksamheten

Andel av koncernen

Omsättning



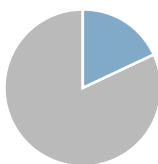
18%

Rörelse-
resultat ¹⁾



14%

Medelantal
anställda



18%

Rörelseresultat, MSEK¹⁾

131

Omsättning

11 337 MSEK

Medelantal
anställda

6 052

Rörelseresultat, MSEK^{1) 2)}

963

¹⁾ Exklusive goodwillavskrivningar.

²⁾ I koncerntotalen ingår även annan verksamhet som ej ingår i verksamhetsområdena.

Koncernen totalt

Affärsenheten Magnet tillverkar interiörer för kök, bad och sovrum för det övre mellansegmentet. Produkterna säljs via ett eget butiksnät. Magnet tillverkar även snickeriprodukter och driver en badrumsrörelse i butikskedjan C.P. Hart.

Affärsenheten Gower är Storbritanniens ledande leverantör av omonterade kök till gör det själv-kedjor.

Varumärken

Magnet Gower



Läs mer om den brittiska verksamheten på sidorna 27–28 >>>

Den nordiska verksamheten omfattar sju affärsenheter – HTH och Invita i Danmark, Novart med varumärkena A la carte, Petra och Parma i Finland, Norema och Sigdal i Norge samt Marbodal och Myresjökök i Sverige. HTH säljer också kök under varumärket uno form. De produkter som erbjuds är monterade och omonterade kök, badrum och förvaring och de säljs till såväl konsumentmarknad som byggföretag.

Varumärken



uno form®



Läs mer om den nordiska verksamheten på sidan 29 >>>

Den kontinentaleuropeiska verksamheten omfattar affärsenheterna Optifit, Pronorm och Poggenpohl i Tyskland samt EWE-FM i Österrike. Poggenpohl arbetar uteslutande i det översta segmentet medan Pronorm finns i övre mellansegmentet. Optifit är fokuserat på omonterade produkter, främst kök och badrum, men säljer också monterad badrumsinredning under varumärket Marlin.

Affärsenheten EWE-FM tillverkar monterade kök till mellan och övre mellansegmenten. EWE-FM förvärvades i januari 2005.

Varumärken



Läs mer om den kontinentaleuropeiska verksamheten på sidorna 30–31 >>>



Aktien och ägare

Kursutveckling och omsättning

Nobias aktiekurs ökade med 47 procent från 75 kronor den 30 december 2003 till 110 kronor den 30 december 2004. Under samma period ökade Affärsvärldens generalindex med 17 procent och Stockholmsbörsens index för tillverkare av sällanköpsvaror och tjänster (SX25 Consumer Discretionary) ökade med 21 procent. Högsta och lägsta kurs under året var 111,50 respektive 71,50 kronor. Det totala börsvärdet uppgick den 30 december 2004 till 6 344 miljoner kronor. Under 2004 omsattes 47 531 204 Nobiaaktier på Stockholmsbörsen. Omsättningshastigheten, det vill säga antalet omsatta aktier i förhållande till totalt antal aktier i bolaget, uppgick till 82 procent.

Indextillhörighet

Nobia ingår i Stockholmsbörsens index för tillverkare av sällanköpsvaror och tjänster (SX25 Consumer Discretionary) inom undergruppen Home Improvement Retail. Under 2004 noterades Nobia i Stockholmsbörsens segment Attract40 som

inkluderar de 40 mest likvida aktierna på O-listan. Från och med januari 2005 noteras Nobia i segmentet O-listan övriga.

Aktiefakta

Aktiekapitalet i Nobia AB uppgår till 57 669 220 kronor, fördelat på 57 669 220 aktier, envar om nominellt 1 krona. Varje aktie berättigar till en röst. Alla aktier har lika rätt till andel i bolagets tillgångar och vinst. En börspost består av 100 aktier. Nobia noterades på Stockholmsbörsens O-lista den 19 juni 2002.

Ägarstruktur

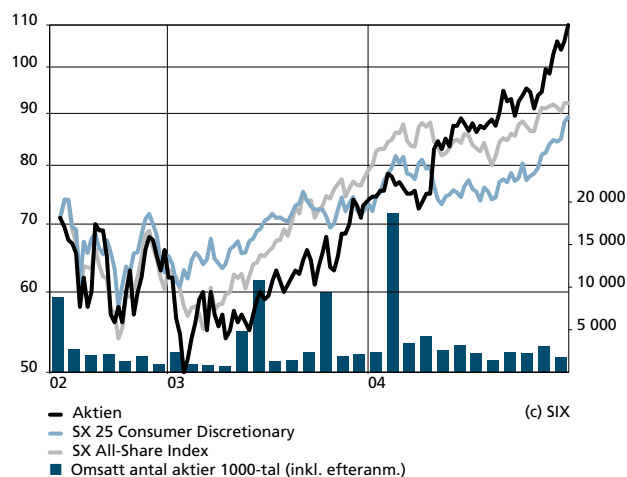
Den 30 december 2004 hade Nobia 3 846 aktieägare. De tio största ägarna hade 52 procent av kapital och röster. Den tidigare huvudägaren Industri Kapital sålde den 18 februari 2004 ut sitt resterande innehav om 25,4 procent. Utländska ägare hade 35,8 procent av aktiekapitalet och svenska institutionella ägare 23,4 procent. De sju medlemmarna i Nobias koncernledning hade vid årsskiftet ett sammanlagt innehav i

Nobias tio största ägare, 30 december 2004

	Antal aktier	Andel kapital och röster, %	Akkumulerad andel, %
Nordea fonder	5 226 053	9,1	9,1
Tredje AP fonden	4 829 423	8,4	17,5
Öresund	4 338 100	7,5	25,0
Robur fonder	4 082 700	7,1	32,1
Columbia fonder	3 032 000	5,3	37,4
HQ fonder	2 427 700	4,2	41,6
Odin fonder	1 793 300	3,1	44,7
SEB fonder	1 603 800	2,8	47,5
Orkla ASA	1 300 000	2,3	49,8
Skandia Liv	1 263 800	2,2	52,0
Summa	29 896 876	52,0	

Källa: VPC/SIS Ägarservice.

Kursutveckling



Data per aktie

	2004	2003	2002
Resultat per aktie före utspädning, SEK	8,62	5,86	7,83
Resultat per aktie efter utspädning, SEK	8,59	5,84	7,53
Utdelning per aktie, SEK	3,00 ¹⁾	2,25	2,25
Direktavkastning, %	2,7	3,0	3,5
P/E	13	13	9
Eget kapital per aktie, SEK	43	46	45
Börskurs vid årets slut, SEK	110,00	75,00	64,50

¹⁾ Enligt styrelsens förslag.

Nobia på 1 099 700 aktier motsvarande 1,9 procent av kapital och röster. Nobias styrelseledamöter ägde vid årsskiftet 742 500 aktier i företaget motsvarande 1,1 procent av kapital och röster. Nobia har ej kännedom om något aktieägaravtal mellan Nobias ägare.

Aktierelaterade incitamentsprogram

Under 2003 erbjöds ledande befattningshavare och nyckelpersoner i Nobiakoncernen att delta i ett femårigt optionsprogram. 91 personer förvärvade totalt 774 600 teckningsoptioner med rätt till nyteckning av aktier i Nobia AB. Optionspremien, beräknad med Black and Scholes modell, var 10,20 kronor. De som tecknat en option kommer, förutsatt att de kvarstår i anställningen den 22 maj 2005, att erhålla en kompensation motsvarande 40 procent av optionspremien.

Teckningskursen fastställdes till 70,50 kronor, motsvarande 125 procent av då gällande aktiekurs. Teckningsoptionerna löper till och med den 22 maj 2008 och kan utnyttjas för teckning av aktier under perioden 22 maj 2005 – 22 maj 2008. Vid

full lösen ökar aktieinnehavet med 774 600 aktier, vilket motsvarar en utspädning om cirka 1,3 procent av antalet aktier.

Återköp

Nobia ägde vid årsskiftet 2004/05 inga egna aktier.

Utdelningspolicy

Styrelsens avsikt är att Nobia i genomsnitt ska lämna utdelning motsvarande minst 30 procent av vinsten efter skatt. Vid förslag till utdelning tar styrelsen hänsyn till investeringsbehov, finansiell ställning, resultatutveckling och utsikter för de närmaste åren. För räkenskapsåret 2004 föreslår styrelsen en höjd utdelning om 3,00 kronor per aktie, vilket motsvarar 35 procent av årets nettoresultat eller 173 miljoner kronor.

Analyser

Analyser av Nobia har gjorts av följande fondkommissionärer och banker: D. Carnegie, Enskilda Securities, Hagströmer & Qviberg, Swedbank och Svenska Handelsbanken.

Aktieägarstruktur, 30 december 2004

	Antal aktier	Antal aktieägare	Andel av aktier, %	Andel av aktieägare, %
1–500	476 789	1 932	0,8	50,2
501–1 000	737 178	840	1,3	21,9
1 001–2 000	660 328	390	1,1	10,1
2 001–5 000	1 011 532	286	1,8	7,5
5 001–10 000	1 001 703	128	1,7	3,3
10 001–20 000	1 321 518	86	2,3	2,3
20 001–50 000	2 109 511	62	3,7	1,6
50 001–100 000	2 598 622	36	4,5	0,9
100 001–	47 752 039	86	82,8	2,2
	57 669 220	3 846	100,0	100,0

Aktiekapitalets förändring

År	Transaktion	Förändring av antal aktier	Förändring av aktiekapital	Totalt aktiekapital	Totalt antal aktier	Nominellt belopp
1995	Bolagets bildande	10 000	100 000	100 000	10 000	10
1996	Nyemission	2 990 000	29 900 000	30 000 000	3 000 000	10
1997	Nyemission	126 220	1 262 200	31 262 200	3 126 220	10
1998	Nyemission	4 425	44 250	31 306 450	3 130 645	10
2000	Apportemission ¹⁾	987 636	9 876 360	41 182 810	4 118 281	10
2000	Apportemission ²⁾	509 123	5 091 230	46 274 040	4 627 404	10
2001	Apportemission ¹⁾	989	9 890	46 283 930	4 628 393	10
2001	Nyemission	26 684	266 840	46 550 770	4 655 077	10
2002	Nyemission	297 944	2 979 440	49 530 210	4 953 021	10
2002	Nyemission	113 901	1 139 010	50 669 220	5 066 922	10
2002	Split 10:1	45 602 298	–	50 669 220	50 669 220	1
2002	Nyemission	7 000 000	7 000 000	57 669 220	57 669 220	1

¹⁾ Avseende förvärv av Poggenpohl.

²⁾ Avseende förvärv av Norema/Invita.

Affärsidé, mål och strategi

Affärsidé

Nobia utvecklar, tillverkar och marknadsför interiörlösningar för kök, bad och förvaring. Med tydliga varumärken och en flerkanalstrategi ska bred marknadstäckning uppnås. Genom ett industriellt angreppssätt ska skalfördelar utnyttjas inom produktion, logistik och inköp för att skapa värde för kunder och ägare.

Nobias mål

Resultattillväxt

- Vinsten per aktie ska öka med i genomsnitt 12 procent per år. Detta ska uppnås genom att Nobia:
 - uppnår en organisk tillväxt som är 2–3 procent högre än marknadstillväxten
 - fortsätter att växa genom förvärv
 - uppnår marginalförbättringar så att rörelsemarginalen före goodwillavskrivningar (EBITA) uppgår till minst 10 procent över en konjunkturcykel.

Finansiell styrka

- Skuldsättningsgraden uttryckt som relationen nettoskuld/eget kapital ska inte överstiga 100 procent. En tillfälligt högre skuldsättningsgrad kan accepteras i samband med förvärv. En långsiktigt väsentligt lägre skuldsättningsgrad ska korrigeras genom extrautdelning till aktieägarna eller återköp av aktier.

Utdelning

- Utdelningen till aktieägare ska i genomsnitt utgöra minst 30 procent av resultatet efter skatt. Vid beslut om utdelningens storlek ska dock hänsyn tas till bolagets aktuella kapitalstruktur.

Lönsam tillväxt och marginalförbättringar

Genom att konsekvent följa fastlagda strategier ska tillväxtmålet beträffande vinst per aktie nås både genom organisk omsättningstillväxt och via företagsförvärv, samt genom att höja rörelsemarginalen i de verksamheter som idag befinner sig under koncernens mål. Dessa ambitioner sammanfattas såsom ett klart definierat mål för ökning av vinst per aktie över tiden.

Måttet vinst per aktie har valts som koncernens huvudmål eftersom det sammanfattar effekterna av tillväxt, rörelsemarginal, kapitaleffektivitet samt priset på förvärvade enheter och vald finansieringsmetod. Detta mått har fördelen att det är lätt att härleda från räkenskaperna och därmed möjligt att följa kvartalsvis.

I tabellen nedan framgår Nobias historiska utveckling beträffande vinst per aktie sedan 2001. För perioden 2001–2004 uppgick den genomsnittliga ökningstakten till 19 procent att jämföra med målet om 12 procent.

Vinst per aktie efter full utspädning

	2001	2002	2003	2004	2001–2004 ¹⁾
Vinst per aktie, SEK	5,15	7,53	5,84	8,59	
Årlig förändring, %		46	–22	47	19

¹⁾ Genomsnittlig årlig tillväxt.

Nobias tillväxtstrategi förutsätter investeringar i såväl företagsförvärv som i den befintliga verksamheten. Nobia utvärderar och bedömer investeringar baserade på kassamässig återbetalningstid och avkastning på investerat kapital.

Vid beslut om investeringar i företagsförvärv är avkastningen på investerat kapital avgörande. Avkastningskravet på investeringar i företagsförvärv bestäms utifrån Nobias vägda kapitalkostnad. Denna kapitalkostnad utgörs dels av kapitalmarknadens avkastningskrav för att investera i Nobiaaktien dels räntan på Nobias lånefinansiering.

Omsättningstillväxten, fördelad på organisk och förvärvad tillväxt under perioden 2001–2004 framgår av tabellen nedan. Den genomsnittliga omsättningstillväxten under perioden uppgick till 11 procent.

Omsättningstillväxt

%	2002	2003	2004	2001–2004 ¹⁾
Organisk förändring	–2	3	11	
Förvärv, avyttringar och valutaeffekter	18	–6	11	
Total tillväxt	16	–3	22	11

¹⁾ Genomsnittlig årlig tillväxt.

Marginalförbättringar

Utvecklingen av rörelsemarginalen före goodwillavskrivningar (EBITA) per verksamhetsområde framgår av nedanstående tabell.

EBITA-marginal per verksamhetsområde

%	2001	2002	2003	2004	Mål
Storbritannien	8,7	9,7	7,7	7,3	
Norden	10,7	12,1	11,8	13,4	
Kontinentaleuropa	2,8	3,3	4,3	6,5	
Nobiakoncernen	7,1	8,2	6,7	8,5	10,0

Det är rimligt att Nobia når en EBITA-marginal om 10 procent på koncernnivå. På den nivån och däröver befinner sig många av de affärsenheter som Nobia har verkat i under lång tid. Som framgår av tabellen ovan befinner sig den nordiska verksamheten väl över denna nivå.

Alla vinstmarginalmål måste dock användas med viss försiktighet så att man ändå tar tillvara affärsmöjligheter i verksamheter med hög kapitalomsättningshastighet och kapitalavkastning men relativt sett lägre vinstmarginal. Affärsenheterna styrs med mål för omsättning, rörelseresultat, rörelsemarginal och kapitalbindning. Måltalen sätts med utgångspunkt i historiskt utfall, jämförelsedata från benchmarking samt med beaktande av externa faktorer såsom konjunkturläge. Marginalmålet för vissa affärsverksamheter kan

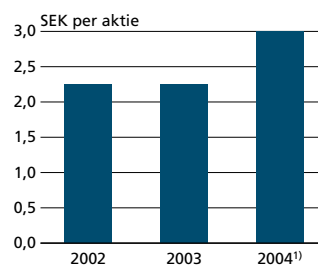
sättas lägre utan att det försämrar koncernens kapitalavkastning. Detta gäller till exempel viss tillbehörsförsäljning med låg förädling och hög kapitalomsättningshastighet.

Som tidigare beskrivits är avkastningen på investerat kapital avgörande vid beslut om företagsförvärv. Detta innebär att förvärv av verksamheter inte utesluter verksamheter med lägre rörelsemarginal än koncernens mål.

Skuldsättningsgrad

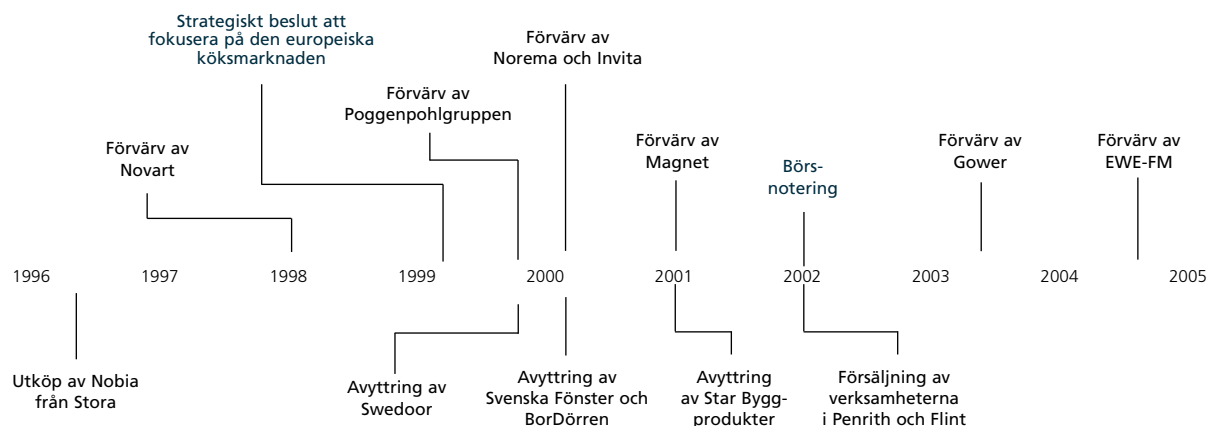
%	2002	2003	2004
Skuldsättningsgrad exkl. pensioner	39	63	48

UTDELNING



¹⁾ Enligt styrelsens förslag.

Nobias utveckling





Nobias strategi – fyra hörnstenar

1. Decentraliserat lönsamhetsansvar

- Decentraliserad organisation nära kund och marknad
- Ledarskap och styrning
- Intern benchmarking – utveckla best practice



Sidan
11

2. Flerkanalsstrategi

- Starka varumärken i de viktigaste försäljningskanalerna
- Ökat ordervärde via bredare produkt- och serviceerbjudanden
- Strategiska samarbeten inom försäljning



Sidan
13

3. Låga produktkostnader

- Standardisering av komponenter
- Egen tillverkning eller inköp
- Ökad specialisering av tillverkningsenheterna
- Samordnade inköp



Sidan
16

4. Lönsam tillväxt

- Organisk tillväxt
- Tillväxt via förvärv



Sidan
17

1. Decentraliserat lönsamhetsansvar

Nobia bygger och organiserar sin verksamhet med utgångspunkt från ett decentraliserat ansvar för respektive varumärke och hela dess värdekedja. Köksmarknaden i Europa karaktäriseras av en mångfald nationella varumärken som exponeras för kunderna genom flera olika försäljningskanaler. Att sälja köksinteriorer är därför i huvudsak en lokal verksamhet. Framgång på denna marknad baseras på att finnas nära sina kunder. Nobias varumärkesindelade och decentraliserade organisation ger förutsättningar för att framgångsrikt genomföra en flerkanalstrategi men också åstadkomma en effektiv affärsstyrning.

Nobias försäljning till slutkonsument bärs upp av starka, lokala varumärken som marknadsförs antingen i egna butiker, i samverkan med återförsäljare eller franchisetagare eller genom andra försäljningskanaler. En tydligt decentraliserad organisation ger närhet till den lokala marknaden och stärker relationen med slutkunden.

Inom Nobia drivs därför verksamheten i decentraliserade affärsenheter. Självtändighet i besluten och totalt resultatansvar är organisationens bärande princip. Eftersom flertalet varumärken har egen tillverkning och/eller montering ingår ansvar för ett effektivt utnyttjande av anläggnings- och rörelsekapitalet i affärsenhetens ansvar. Affärsenheterna ansvarar själva för sin vertikala värdekedja – det vill säga från materialanskaffning till kund. Varje kökslösning varierar i fråga om till exempel sammansättning, måttanpassning och tillbehör, vilket medför hög komplexitet i de flesta förädlingsstegen. Förmåga att hantera denna komplexitet på ett kostnadseffektivt sätt är en avgörande konkurrensfaktor. Koncernledningen eftersträvar en nära kontakt med varje affärsenhet i syfte att stödja och

tillhandahålla hjälp och verktyg för effektiviseringar och marknadsföring, affärsutveckling och internt kunskapsutbyte. I det interna samarbetet stödjer koncernledningen varje affärsenhet, ansvarar för att synergifrågor drivs mellan affärsenheterna och underlättar interna jämförelser och kunskapsutbyten.

Uppföljning via benchmarking

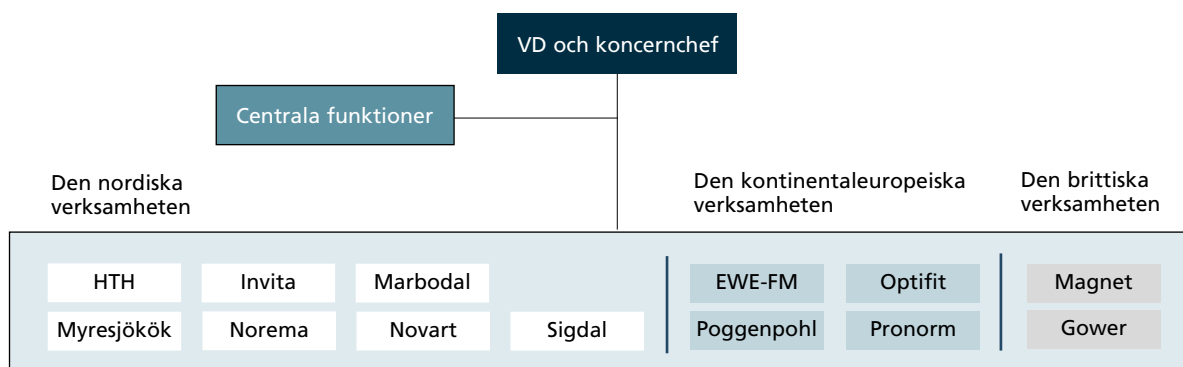
Alla mål sätts i samverkan mellan affärsenheter och koncernledningen. Möjligheterna att jämföra olika prestationer banar väg för en sund konkurrens mellan enheterna. Utgångspunkten för målsättningen är historisk lönsamhet, koncerngemensamma mål, men också den förbättringspotential som identifierats med hjälp av interna jämförelser. All uppföljning och utvärdering rapporteras månadsvis och stäms av mellan koncernledning och affärsenheter.

Benchmarkingen fokuserar dels på finansiella uppgifter, dels på så kallade "Key Performance Indicators" (KPI), som är nyckeltal avseende till exempel tidsåtgång och kostnad per enhet i produktionen, eller leveranssäkerhet och omsättnings-hastighet i lagerhållningen. Månadsrapporterna redovisar hur indikatorerna successivt utvecklas. Det ger en tydlig bild av affärsenheternas effektivitet och hur den utvecklas.

Aktivt kunskapsutbyte

Utbytet av kompetens och erfarenhet mellan affärsenheterna är en annan viktig framgångsfaktor. Kunskapsutbytet resulterar även i synergier och effektiviseringar, till exempel inom produktion och inköp. Det visar tydligt de kostnadsreduktioner, baserade på förbättrad samordning, som kunnat genomföras under de senaste åren.

Nobias organisation



Nobias verksamhet bedrivs via tretton affärsenheter med tydligt resultatansvar. Fokuseringen på kök ger stora möjligheter till kunskapsutbyte och etablering av best practice. Detta understöds av ett gemensamt rapporteringssystem.

2. Flerkanalsstrategi

Nobia eftersträvar att nå kunden med olika varumärken genom olika försäljningskanaler och därigenom uppnå en bred marknadstäckning. En stor andel av Nobias försäljning sker genom specialiserade köksbutiker, som drivs i egen regi eller genom franchisetagare.

Nobias försäljning sker i huvudsak genom specialiserade köksbutiker, som drivs i egen regi eller genom franchisetagare. Vid årsskiftet hade Nobia 546 sådana butiker. Inflytande i försäljningskanalerna ökar möjligheten att påverka avgörande delar i försäljningsprocessen och att bredda innehållet i erbjudandet till konsumenten.

Affärsenheternas starka varumärken ger Nobias produkter en tydlig profil och identitet. I varumärkesportföljen finns såväl nationella som regionala och globala köksvarumärken. Det globala varumärket Poggenpohl är ett av världens mest kända köksvarumärken. HTH är exempel på ett regionalt varumärke med stark förankring i Nordeuropa, medan Magnet, Marbodal och Norema är exempel på nationella köksvarumärken.

Vid sidan av de starka varumärkena är närvaron i olika försäljningskanaler väsentlig för att nå ut till olika kundsegment. De viktigaste kanalerna för Nobias affärsenheter är idag specialiserade köksbutiker samt bygghandeln och gör det själv-kedjor. Det sker också en betydande direktförsäljning till byggföretag. På den tyska marknaden är det vanligt att återförsäljare är organiserade i inköpsorganisationer.

Även om köpbeteende och smak blir mer och mer lika så finns det fortfarande stora variationer mellan olika länder. Därför gäller det att förstå och dra maximal nytta av samspelet mellan försäljningskanal och varumärke. Merparten av Nobias varumärken är idag nummer ett eller två på sina respektive marknader. Dessa positioner är resultatet av ett konsekvent och långsiktigt arbete, där olika koncept och varumärken integrerats i försäljningskanalerna på ett framsynt sätt.

Ökande ordervärden

Via närvaron i de olika försäljningskanalerna kan Nobia påverka erbjudandet till slutkunderna. Det kan gälla till exempel innehållet, utformningen och exponeringen av ett kökskoncept i butiken. Erfarenheten visar att möjligheterna att påverka erbjudandet har en avgörande betydelse för försäljningen. Idag sker cirka 70 procent av Nobias försäljning genom



HTH

försäljningskanaler där Nobia har ett starkt inflytande. Dessa kanaler utgörs av de över 540 specialiserade köksbutikerna i egen eller franchisetagares regi samt av direktförsäljning från fabrik. Dessutom finns ett stort antal strategiska samarbetspartners med exklusivavtal. Även i övriga försäljningskanaler arbetar affärsenheterna aktivt för att förbättra serviceinnehållet och därmed samarbetet med återförsäljarna.

Affärsenheterna strävar efter att successivt bredda erbjudandet till slutkunden. Detta kan innebära såväl ett utökat utbud av produkter och tillbehör som service och kringtjänster, till exempel inom installation, vitvaror eller till och med finansiering. Genom att bredda erbjudandet ökar också det genomsnittliga ordervärdet. Detta är ett väsentligt affärsmål inom

Nobia eftersom ett ökat genomsnittligt ordervärde främjar tillväxt och lönsamhet i verksamheten.

Fler försäljningssamarbeten

I affärsenheter som arbetar mot större kedjor har så kallad "category management" börjat utvecklas. Det är strategiska samarbeten där enheterna tar ett totalansvar för butikens/kedjans erbjudande inom området kök och bad. Att ta ansvar för hela kökskonceptet kan innefatta till exempel hjälp med marknadsföring, exponering i butik samt ett långtgående stöd inom försäljning och service. I dagsläget används "category management" främst gentemot större kunder inom gör det själv-kanalen.

Nobias försäljningskanaler

I Europa säljs köksinteriörer genom många olika kanaler. För att vara framgångsrik med en sådan strategi arbetar Nobia i huvudsak med specifika varumärken anpassade för respektive kanal. Nobia finns idag representerad i flertalet relevanta försäljningskanaler på sina huvudmarknader.

Nobia fokuserar idag på fyra försäljningskanaler – specialiserade köksbutiker, möbelbutiker, bygghandel och gör det själv-kedjor samt direktförsäljning. De mest expansiva kanalerna just nu är specialiserade köksbutiker samt bygghandel och gör det själv-kedjor.

Köksbutiker erbjuder helhetslösningar

Specialiserade köksbutiker är en av de största försäljningskanalerna för köksinteriörer i Europa. Köksbutikerna erbjuder kunderna en helhetslösning, som kan innefatta allt från planlösning och utformning, till val av snickerier, vitvaror, tillbehör och installation. Försäljningen i denna kanal fokuserar på det övre och övre mellansegmentet, men det finns även butiker som är specialiserade på omonterade kök. För Nobia är detta den största försäljningskanalen i Tyskland, Storbritannien, Danmark och Norge.

Möbelhandeln viktig i Kontinentaleuropa

På många av de lokala marknaderna i Europa är möbelhandeln en viktig försäljningskanal för köksinteriörer. Merparten av försäljningen i möbelhandeln omfattar mellan- och ekono-

misegmenten. I Tyskland och Österrike är möbelhandeln den största försäljningskanalen och mer än 50 procent av köksförsäljningen sker via denna kanal. I Norden är det endast en mindre andel av köksförsäljningen som sker via möbelhandeln. För Nobia är möbelhandeln en viktig försäljningskanal i Österrike.

Bygghandel och gör det själv-kedjor – dominerar i Norden och Storbritannien

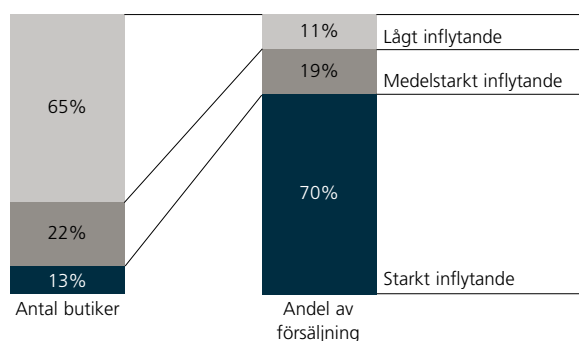
Försäljningen av köksinteriörer i bygghandeln riktas till både mindre byggföretag och konsumenter. Bygghandeln omfattar såväl mindre byggmaterialhandlare som större byggvaruhus. Gör det själv-kedjor är rikstäckande kedjor som riktar sina erbjudanden direkt till konsument och i första hand säljer kök i ekonomisegmentet. Bygghandel och gör det själv-kedjor är en särskilt viktig kanal på marknaderna i Norden och Storbritannien. I Sverige är det den största försäljningskanalen för köksinteriörer.

I bygghandelns butiker och varuhus är det vanligt med uppbyggda köksutställningar som ibland byggs nästan som egna, små butiker i butiken, så kallade "shop in shop". Nobia arbetar även med så kallad "category management", främst för att stödja och utveckla gör det själv-kedjornas erbjudanden. Det innebär att Nobia tar ett totalansvar för kökskonceptet inklusive allt från sortiment, marknadsföring och exponering till försäljning och service. Bygghandel och gör det själv-kedjor är Nobias största försäljningskanal i Sverige.

Även i Storbritannien och Kontinentaleuropa är detta en viktig kanal för Nobia och då främst för omonterade kök.



NOBIAS INFLYTANDE ÖVER BUTIKEN



Inflytandet över mötet med kunden har stor påverkan på försäljningsprocessen och genomsnittligt ordervärde. 70 procent av Nobias försäljning sker i försäljningskanaler där företaget har ett starkt inflytande, det vill säga specialiserade köksbutiker i egen eller franchisetagares regi samt direktförsäljning.

Direktförsäljning

– nybyggnation viktigt segment i Norden

Direktförsäljning riktar till byggföretag och innefattar både nybyggnads- och renoveringsprojekt. Volymmässigt dominerar dock försäljningen till nybyggnadsprojekt på de flesta marknader. För Nobia är direktförsäljning särskilt viktigt på

den nordiska marknaden. Även på exportmarknaderna är det vanligt med direktförsäljning, till exempel i USA och Asien och då ofta i det övre prissegmentet. Det förekommer även försäljning till byggprojekt genom butikerna, till exempel i Danmark och Norge.

Nobias varumärken i olika kanaler

	Köksbutiker			Möbelhandel	Bygghandel och gör det själv-kedjor	Direktförsäljning
	Egen regi	Franchise	Fristående			
Gower					●	
Magnet	●				●	
Marbodal			●		●	●
Myresjökök					●	●
HTH		●				
Invita		●				●
Norema	●					●
Sigdal			●		●	●
Novart	●	●			●	●
Optifit				●	●	
Poggenpohl	●		●			●
Pronorm			●		●	
EWE-FM			●	●	●	

3. Låga produktkostnader

Nobia strävar ständigt efter att minska produktkostnaderna. Det innebär att samordningen successivt ökar inom produktion och inköp samt att skalfördelar utnyttjas på ett optimalt sätt inom dessa områden. Arbetet tar bland annat sikte på ökad harmonisering av sortimentet samt mer produktionseffektiva konstruktioner. Denna typ av effektiviseringar ska uppnås samtidigt som bredden och mångfalden i Nobias kunderbjudanden bibehålls.

Inom Nobia utgör produktkostnaderna cirka 60 procent uttryckt som andel av koncernens omsättning. Att successivt minska dessa kostnader är ett viktigt mål och en ständigt pågående process. Under 2004 resulterade det arbetet i kostnadsminskningar inom direktmaterial på 110 miljoner kronor. I takt med att koncernen växer förbättras möjligheterna att nå skalfördelar. Fler och större centraliserade inköp är exempel på satsningar som dels minskar antalet leverantörer, dels ökar fokuseringen på vad som är bästa inköpspris för hela koncernen.

För att sänka inköpskostnaderna har Nobia påbörjat arbetet med att vidga inköpen till nya geografiska marknader, främst i Asien och Östeuropa. Sänkta produktkostnader uppnås också genom att en större del av komponentproduktionen i

koncernen standardiseras. I själva tillverkningen kan effektiviteten höjas med bättre konstruktioner. Nya och mer kostnadseffektiva material kan också sänka produktkostnaderna, samtidigt som det kan minska användningen av miljöbelastande material.

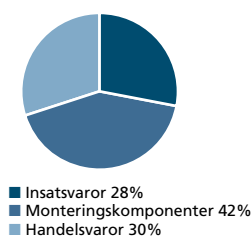
De komponenter som kan passa in i Nobias egen produktion genomgår en så kallad köpa/tillverka-analys. Det är en totalbedömning som klargör vad som blir mest kostnadseffektivt – att köpa in komponenten från extern leverantör eller tillverka internt. Om valet faller på egen tillverkning koncentreras den i möjligaste mån till en enda anläggning för att kunna utnyttja skalfördelar.

Globala inköp

I Nobias affärsstrategi är stordrift och skalfördelar inom inköp och produktion centrala inslag. Kunderbudandet från affärsenheterna måste samtidigt präglas av både bredd och mångfald. Kombinationen av stordrift och mångfald gör att måttstandardiserade moduler successivt får större genomslag inom Nobia.

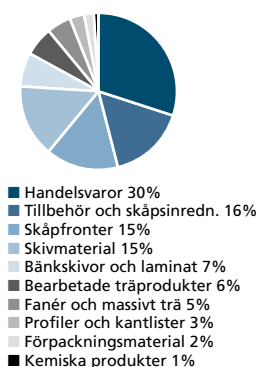
Inköpen av produkter baseras på tio produktgrupper. Varje grupp har en ansvarig inköpare som sluter avtal för koncernen. Varje produktgrupp har ett besparingsmål som följs upp varje månad. Ökade inköp från lågkostnadsländer bidrar till att förbättra kostnadseffektiviteten. I Litauen har koncerngemensam tillverkning av skåpluckor i massivt trä påbörjats. Under 2003 gjordes de första samordnade inköpen i Asien. Utvärderingarna av dessa inköp visar på gott resultat.

INKÖP PER PRODUKTKATEGORI

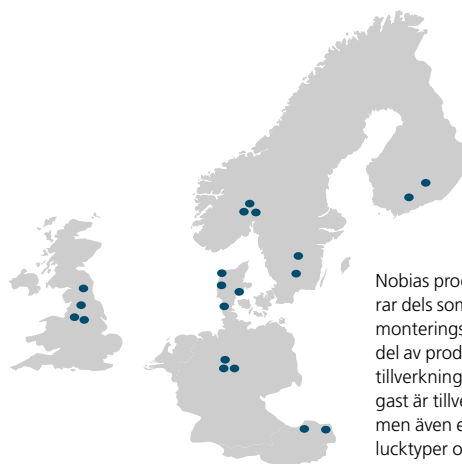


Insatsvaror bearbetas och förädlas, t.ex. spånskivor. Monteringskomponenter är artiklar som monteras, exempelvis gångjärn. Handelsvaror är färdiga produkter, t.ex. vitvaror.

INKÖP PER PRODUKTGRUPP



NOBIAS PRODUKTIONSENHETER



Nobias produktionsenheter fungerar dels som logistikcentra dels som monteringsanläggningar. En mindre del av produktionen utgörs av egen tillverkning av komponenter. Vanligast är tillverkning av skåpstommar, men även egen tillverkning av vissa lucktyper och laminerade bänkskivor finns i koncernen.

Volymfördelar uppnås genom att Nobia minskar antalet snarlika komponenter. Harmoniseringen av sortimentet innebär dock inte att utbudet för enskilda affärsenheter försämras. Den ökade samordningen gör istället att enheterna får tillgång till ett större urval via koncernens samlade sortiment.

Ökad produktionseffektivitet

Att tillverka kök är till stor del ett logistiskt flöde. Merparten av Nobias affärsenheter är enbart monteringsenheter och arbetar med orderstyrd montering av kök. Detta gör monteringen till ett styrande sista led i logistikkedjan fram till leveransen till kund. I denna del är skalfördelarna och kapitalintensiteten inte så höga. Vid produktionen av komponenter är dock kapitalintensiteten hög och skalfördelarna stora. Nobia försöker där-

för i allt högre grad effektivisera komponentproduktionen till specialiserade enheter. De nordiska affärsenheterna hämtar till exempel sina laminerade bänkskivor från HTHs dotterbolag Implast. På samma sätt levererar Marbodal vissa skåpluckor och stommar till flera av koncernens andra affärsenheter.

Den koncerngemensamma standarden för skåpstommar är central i arbetet med att effektivisera och samordna produktionen. Den stora nyttan med en gemensam standard är sänkta kostnader för produktförsörjning. Det möjliggörs eftersom Nobia får större volymer av produkter med samma mått. Hittills har standarden införts vid fem affärsenheter i Norden samt en i Tyskland. Samordningen har successivt utvecklats, vilket gjort att en allt större andel av komponentförsörjningen idag hanteras inom koncernen.

4. Lönsam tillväxt

Tillväxten ska uppnås genom en kombination av organisk tillväxt och förvärv. Den europeiska köksmarknaden är fragmenterad och de flesta tillverkarna är små och arbetar i första hand på sina lokala marknader. Detta skapar möjligheter för Nobia som avser att fortsätta leda konsolideringen av köksmarknaden i Europa.

Ökad försäljning

Nobia ska uppnå organisk tillväxt genom:

- fortsatt utveckling och förstärkning av Nobias varumärken och distributionskanaler
- fortsatt renovering och kundanpassning av butiksnätet i enlighet med nya trender och köpbeteenden
- utveckling och samordning av produktsortimentet
- nya partnerskap och samarbeten inom distribution och försäljning
- att höja det genomsnittliga ordervärdet genom ökad försäljning av tillbehör och service.

Beprovad förvärvsmodell och tydliga kriterier

Tillväxten ska också uppnås via förvärv. Den fragmenterade strukturen gör att det alltså finns attraktiva förvärvsobjekt på köksmarknaden i Europa. Det finns flera skäl till att Nobia på ett trovärdigt sätt kan leda konsolideringen av denna marknad:

- relativ storlek och finansiell styrka
- erfarenhet av att leda och integrera internationella verksamheter
- uppnådda förbättringar av resultat och lönsamhet i förvärvade företag.

Förvärvsstrategin innebär att Nobia ska förstärka sina positioner på befintliga marknader. Samtidigt strävar företaget efter en etablering i nya länder i Europa. En förvärvskandidat ska:

- vara väl integrerad i en distributionskedja hela vägen fram till slutkonsument
- erbjuda en potential vad gäller synergier
- erbjuda ett starkt varumärke
- ha en ledande position inom sitt marknadssegment och/eller sin geografiska marknad
- ha en stabil och väl fungerande ledning
- ge en tillfredsställande avkastning på sysselsatt kapital.

Köket – den nya samlingspunkten

Marknaden för köksinteriörer har utvecklats positivt under de senaste åren. Köket har blivit hemmets medelpunkt och det ökande intresset för design och inredning bidrar till denna utveckling. Försäljningskanalerna blir allt mer specialiserade, vilket ökar behovet av varumärkesprofilering. Kök med högt designinnehåll i de övre segmenten samt omonterade kök är idag de snabbast växande segmenten.

En expansiv marknad

Beräknat i producentpriser omsatte Europamarknaden för köksinteriörer cirka 11,7 miljarder euro under 2004. Med Europamarknaden avses de gamla EU-länderna samt Norge och Schweiz. Tyskland och Storbritannien är de enskilt största marknaderna och svarar för 21 respektive 20 procent av totalmarknaden. Norden svarar för 11 procent och i denna region är de största marknaderna Danmark och Sverige.

De nya livsstilstrenderna med stort intresse för hem och heminredning har bidragit till att värdet på den europeiska köksmarknaden har ökat stadigt under senare år. De marknader som ökade mest i värde under 2004 var den svenska och finska marknaden. Även i de andra nordiska länderna steg efterfrågan på kök under året. Den tyska marknaden var stabil, medan den brittiska marknaden förbättrades något. Totalt sett beräknas den europeiska köksmarknaden under det senaste året ha ökat med 3 procent.

MARKNADSUTVECKLING UNDER 2004

%	SE	NO	DK	SF	DE	NL	AT	UK	EU
Utveckling under 2004	+13	+8	+5	+8	0	-2	0	+3	+3

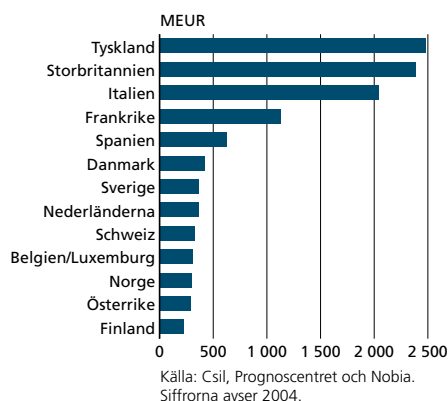
Tre typer av köpare dominerar på köksmarknaden – privatpersoner, hantverkare som köper för slutkunder samt byggföretag som bygger eller renoverar större bostadsbestånd. Det är främst konsumenternas köpkraft som påverkar efterfrågan på köksinteriörer. Köpkraften styrs av finansiella faktorer som disponibel inkomst och ränteutveckling, men också av psykologiska faktorer som förväntningar om framtiden.

Efterfrågan från renoveringsmarknaden är större än efterfrågan från nybyggnation. I de länder där Nobia är verksamt står renoveringsmarknaden för i genomsnitt 70 procent av efterfrågan och nybyggnadsmarknaden för resterande 30 procent. Köksmarknaden kan delas in i fyra prissegment – övre, övre mellan, mellan och ekonomi. De utpräglade prestigevarumärkena – som Nobias uno form och Poggenpohl – dominerar det övre segmentet. Nobia har varumärken i alla marknadssegment, men företagets tyngdpunkt ligger på övre och övre mellansegmentet samt ekonomisegmentet. Det finns monterade kök i alla segment. Omonterade kök är klart vanligast i ekonomisegmentet.

Branschen konsolideras

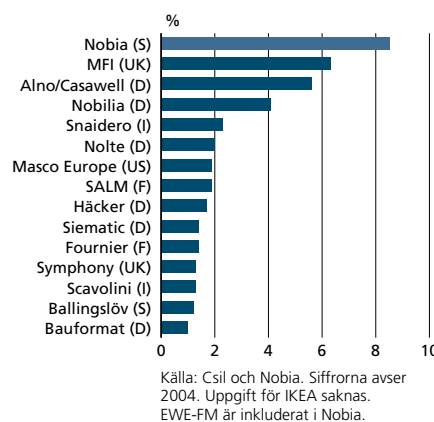
I Europa är köksmarknaden fortfarande fragmenterad. De fem största tillverkarna bedöms ha en sammantagen marknadsandel om ungefär 27 procent. Merparten av tillverkarna är små och främst verksamma på lokala marknader. Konsumenternas

DEN EUROPEISKA KÖKSMARKNADEN



Den europeiska köksmarknaden beräknades omsätta 11,7 miljarder euro 2004. De fem största marknaderna utgör drygt 70 procent av totalmarknaden.

NOBIA ÄR MARKNADSLEDANDE I EUROPA



Nobia är Europas ledande kökstillverkare med en uppskattad marknadsandel på knappt 9 procent. De omsättningsmässigt största konkurrenterna är brittiska MFI och tyska Alno.

smak och preferenser blir mer och mer likriktade, men det finns fortfarande stora variationer från marknad till marknad. Även försäljningskanalernas vikt varierar mellan de olika länderna.

Köksbranschen i stort präglas av både en modernisering och konsolidering. Som en följd av konsolideringen har tillverkarna på Europamarknaden blivit allt färre, men större. Enligt branschinstitutet Csil svarade de 50 största köksföretagen för 52 procent av kökstillverkningen 1993. Tio år senare hade denna siffra stigit till 61 procent.

Designintresset ökar

Intresset för heminredning ökar hela tiden. Trenden har varit särskilt tydlig de senaste tio åren. Parallellt med denna utveckling har också kökets roll förändrats. Tidigare var köket ett ganska litet utrymme med enkla och praktiska funktioner. Med tiden har köket blivit hemmets medelpunkt och något av statussymbol – en statussymbol där design- och interiörtrender ökat i betydelse. Förändringen har samtidigt gjort att köksinteriörer – som tidigare var en producentvara – blivit mer av en konsumentprodukt.

Trenderna visar att kunderna dels vill ha större och mer individuella kök, dels specialdesignade produkter och tillbehör. Detta är särskilt tydligt i det övre och övre mellansegmenten. Utvecklingen visar också att kunderna är beredda att spendera en allt större andel av sin disponibla inkomst på köket – en utveckling som resulterar i att de genomsnittliga ordervärdena stiger. Som en effekt av detta försöker tillverkarna bredda sitt erbjudande i de olika försäljningskanalerna. Ett exempel är att andelen försäljning av vitvaror via köks-

butiker och försäljning av installationstjänster har ökat de senaste åren. Samtidigt växer betydelsen av varumärken på marknaden för köksinteriörer.

Tillväxt för omonterade kök

En annan tydlig utveckling är att marknaden för omonterade kök växer snabbt i Europa. Idag bedömer Nobia att detta segment står för 25–30 procent av hela Europamarknaden. Uppskattningen avser värde som andel av köksinteriörer exklusive tillbehörsförsäljning.

Storleken på segmentet omonterade kök varierar kraftigt mellan olika länder. I till exempel Storbritannien svarar omonterade kök för mer än 40 procent av totalmarknaden. En annan stor marknad är Frankrike, där andelen också är cirka 40 procent. I Norden svarar omonterade kök för cirka 30 procent av hela marknaden medan motsvarande andel i Tyskland är ungefär 20 procent. Tillväxten för omonterade kök har samtidigt minskat mellansegmentets andel av den totala köksförsäljningen.

Rikstäckande gör det själv-kedjor samt möbelhandeln – där kök är en betydande del av sortimentet – är de viktigaste kanalerna. Några av de största och mest kända gör det själv-kedjorna är brittiska B&Q, Homebase, Focus och Wickes, tyska Obi samt franska Castorama och Lapeyre. Ett exempel på en möbelkedja med en betydande andel köksförsäljning är tyska Begros. Genom etablering i större affärscentra utanför städerna har flera av dessa kedjor expanderat kraftigt på senare år. Via expansionen – som väntas fortsätta också i framtiden – blir kedjorna en allt viktigare distributionskanal för europeiska kökstillverkare. Särskilt eftersom många gör det själv-kedjor



Petra



Gower

har en paneuropeisk strategi. Dessa kedjor vill ofta ha ett nära samarbete med långsiktiga och starka underleverantörer. Försäljningskanalerna beskrivs mer utförligt under strategiavsnittet på sidan 14.

Storbritannien – näst störst i Europa

Mätt i producentpriser omsätter den brittiska köksmarknaden ungefär 2,4 miljarder euro. Därmed är den Europas näst största marknad.

Under de senaste åren har köksmarknaden i Storbritannien vuxit, både vad gäller antalet sålda kök och genomsnittliga ordervärden. Uppgången under 2004 bedöms till cirka 3 procent. Parallellt bedöms även marknaderna för bad- och sovruminteriörer samt snickeriprodukter ha ökat.

Nobias marknadsandel i Storbritannien är cirka 15 procent. I det övre mellansegmentet är Magnet en tydlig marknadsledare. Gower är marknadsledande leverantör av omonterade kök till gör det själv-kedjor.

Norden – starkast tillväxt

Den nordiska köksmarknaden är värd cirka 1,3 miljarder euro i producentpriser. Ökningstakten har varit stabil under senare år och uppgått till mellan 3 och 4 procent per år. Under 2004 beräknas totalmarknaden i Norden ha ökat med cirka 8 procent. I Norden är andelen försäljning inom nybyggnadssegmentet större än på Nobias övriga marknader.

Den finska marknaden präglas av hög aktivitet inom nybyggnadssegmentet. I Norge är aktiviteten inom renoveringsmarknaden hög. Under året har även aktiviteten inom nybyggnadssegmentet ökat. I Sverige har marknadsförhållandena varit mycket gynnsamma under 2004. Det gäller både i renoverings- och nybyggnadssegmenten. Tillväxten på den danska marknaden är främst kopplad till renoveringssegmentet.

I samtliga nordiska länder är Nobia marknadsledande. Den sammanlagda marknadsandelen i regionen är drygt 30 procent.



Marbodal

Kontinentaleuropa – Österrike senaste tillskottet

Nobias kontinentaleuropeiska verksamhet är koncentrerad till tre länder – Tyskland, Nederländerna samt, genom det senaste förvärvet av EWE-FM, även Österrike. Tyskland är Europas största köksmarknad. Här utvecklades bostadsbyggandet starkt efter landets återförening. I mitten av 1990-talet inträffade dock en avmattning och sedan dess har marknaden minskat successivt.

Under 2004 har den tyska och den nederländska marknaden stabiliserats efter de senaste årens nedgång. Dessa marknader befinner sig dock fortfarande på en låg nivå. Som en följd av den minskade efterfrågan pågår en anpassning genom strukturåtgärder. Det gäller främst bland de tyska kökstillverkarna, som successivt anpassat sina volymer till en lägre efterfrågan. I Österrike har efterfrågan hållit sig på en stabil nivå under senare år. Nobias marknadsandel i Tyskland är cirka 4 procent, i Nederländerna cirka 10 procent och i Österrike cirka 19 procent.

Nobias huvudmarknader

Huvudmarknader	Försäljning, MSEK	Marknadsandel, %
Danmark	1 320	34
Finland	720	31
Nederländerna	340	10
Norge	1 160	35
Storbritannien	5 360	15
Sverige	880	26
Tyskland	880	4
Österrike	520	19

EWE-FM är inkluderat i uppgifterna.

Effektivare kompetensförsörjning

Personalutvecklingen inom Nobia hanteras i första hand av respektive affärsenhet. Arbetet på koncernnivå fokuserar på ledande befattningshavare och omfattar bland annat ledarskapsutveckling, kompetensförsörjning och kompensationsfrågor. Under 2004 har det gjorts en gemensam utvärdering av Nobias 100 högsta chefer – en utvärdering som bidrar till att effektivisera chefsförsörjningen i koncernen.

Nobias decentraliserade organisation innebär att affärsenheterna hanterar merparten av alla personalfrågor. Det gäller områden som rekrytering, kompetensutveckling, friskvård och arbetsmiljö. Samtidigt ska affärsenheterna säkerställa att Nobias övergripande värderingar präglar det dagliga arbetet.

Det koncerngemensamma personalarbetet inriktas på ledande befattningshavare samt på utveckling av chefer på mellannivå. Här hanteras frågor med sikte på ledarskap, chefsförsörjning, kompensation samt koncerngemensamma utbildningsinsatser. Koncernens personalarbete ska dessutom bidra till att integrationen mellan enheterna förbättras, till exempel genom de insatser som genomförs inom ledarutveckling. Via

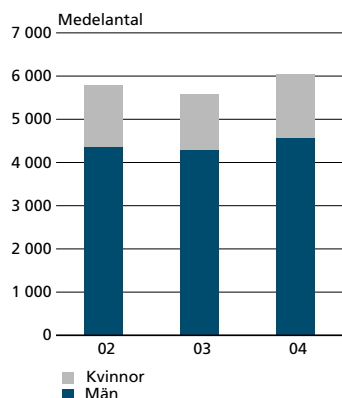
denna integration skapas starkare relationer och nätverk inom koncernen. Därmed blir det också lättare att dra nytta av den samlade kompetens och erfarenhet som finns inom Nobia.

Omfattande utvärdering

Under 2004 har Nobia gjort en omfattande kartläggning av koncernens 100 högsta chefer. Första steget var en utvärdering av chefernas resultat, ledarskapsprofil samt framtida utvecklingsmöjligheter. En rad olika egenskaper utvärderades, till exempel strategiskt tänkande, resultatorientering samt förmågan att kommunicera och motivera. Baserat på resultaten genomfördes en dialog om affärsenhetens framtida ledarutveckling och successionsplanering. Därefter gjordes en återkoppling med samtliga chefer som deltog i utvärderingen. Denna återkoppling gjordes i form av utvecklingssamtal. Som en del av kartläggningen gjorde Nobia även en inventering av möjliga framtida chefer. Det handlar då om yngre medarbetare som bedöms ha intresse och potential för ledande befattningar i koncernen.

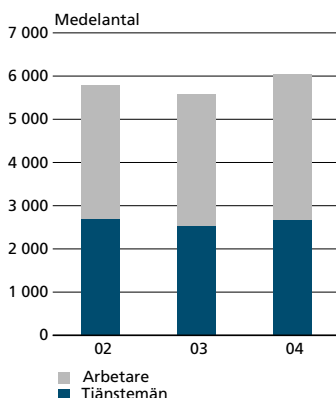
Den stora nyttan med utvärderingen är att Nobia kan säkra den långsiktiga chefsförsörjningen på ett effektivare sätt. Dessutom har Nobia kunnat identifiera möjliga potentiella chefer på ett mer heltäckande sätt. Det ger ett ökat fokus på successionsfrågor och förbättrar även möjligheterna att förbereda kommande förändringar.

MEDELANTAL ANSTÄLLDA,
ANDEL KVINNOR/MÄN



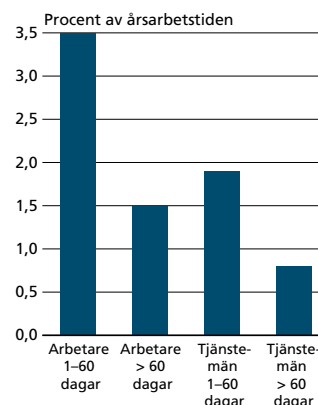
Medelantalet anställda ökade med cirka 9 procent mellan 2003 och 2004.

FÖRDELNING ARBETARE/TJÄNSTEMÄN



Under 2004 utgjorde arbetare 56 procent och tjänstemän 44 procent av de anställda.

SJUKFRÅNVARO



En person som är sjukskriven 70 dagar i sträck redovisas som 70 dagars långtidsfrånvaro medan en person som är sjuk 10 x 7 dagar redovisas som 70 dagars korttidsfrånvaro.

Under 2005 genomförs en ny utvärdering av koncernens ledande chefer. I denna process ökar tyngdpunkten på begrepp som resultatorientering och dialog – begrepp som i hög grad präglar Nobias koncernkultur.

Utveckla mellanchefer

För chefer på mellannivå har Nobia ett särskilt ledarutvecklingsprogram. Det kallas Nobia Management Program och genomfördes för andra gången under 2004. I årets program deltog 16 medarbetare från koncernens olika affärsenheter. Programmet pågår under cirka ett år och baseras på flera mötestillfällen med olika tema, till exempel ledarskap, ekonomi och affärsstrategi. En stor del av arbetet sker i projektgrupper, där deltagarna gör affärssimuleringar kring konkreta och verksamhetsanpassade problemställningar. Mellan de olika mötena ska deltagarna även utvärdera hur de kan dra nytta av de nya kunskaperna i sitt dagliga arbete.

Fredrik Cappelen – Årets Ledare 2004

Nobias VD och koncernchef Fredrik Cappelen utsågs i december till "Årets Ledare 2004". Bakom utmärkelsen – som delats ut sedan 1984 – står tidningen Affärsvärlden och rekryteringsföretaget Korn/Ferry. Juryn gav följande motivering till sitt val:

"Fredrik Cappelen har under ett decennium omdanat det som för tio år sedan var ett litet anonymt affärsområde i ett stort industriföretag till en av näringslivets mest iögonfallande tillväxt- och vinstmaskiner. Med en mjukhård ledarstil, som lockar fram det bästa både ur medarbetarna och ur resultaträkningen, har Årets Ledare visat att det inte finns någon köksväg till framgång – bara talang, engagemang och hårt arbete."

Inom ramen för Nobia Management Program ingår besök på ett antal av Nobias produktionsenheter. På bilden lyssnar Steen Kristensen från danska Unoform och Anja Munro från norska Norema på Adrian Fawls guidning av Magnets fabrik i Darlington. I bakgrunden syns Aidan Phillipson från brittiska Magnet och Anja Buchholz från tyska Optifit.

Keith Armstrong på brittiska Magnet förbereder monteringen av skåp.



Nobia och miljön

Inom Nobia ansvarar affärsenheterna för sitt eget miljöarbete. I tillverkningsprocessen följs förbrukningen av material och energi upp via olika nyckeltal, som används vid både interna och externa jämförelser. För 2004 visar utfallet att nyckeltalen förbättrades.

Miljöarbetet i produktionen

Inom Nobiakoncernen är cirka 80 procent av det material som används förnyelsebart. Sett till volym är träfiberplattor och massivträ de vanligaste materialen. Trärester från tillverkningen används antingen för uppvärmning av de egna anläggningarna, eller säljs som strö för stallar och husdjur. Det innebär att Nobia – i förhållande till verksamhetens omfattning – förbrukar mycket små mängder fossilt bränsle. Detta minimerar nettotillskottet av växthusgaser till atmosfären.

Nobias största miljöpåverkan bedöms komma från avgaser vid lastbils- och persontransporter, men också från emissioner av organiska lösningsmedel. För att minska denna belastning arbetar koncernen aktivt med att förbättra planering och koordinering av transporter. För att begränsa persontransporter används ett koncerngemensamt videokonferenssystem. Samtliga affärsenheter utom nyförvärvet EWE-FM är anslutna till detta system.

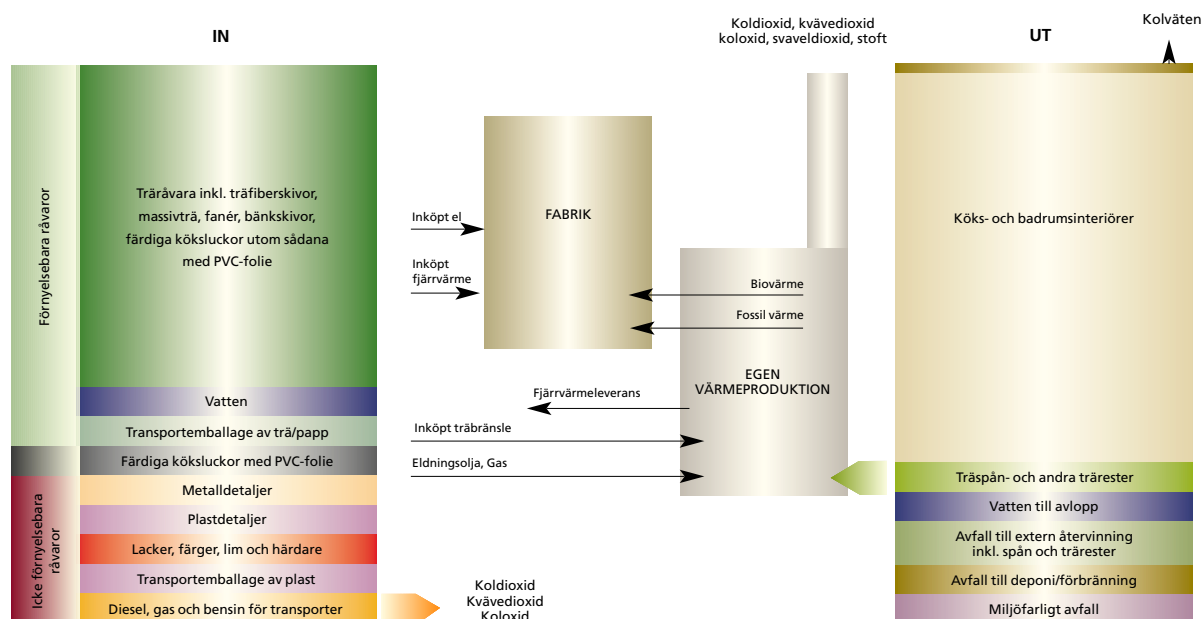
Redan idag använder affärsenheterna en stor andel vattenburna och UV-härdande färger och lacker inom ytbehandling. Dessa färger och lacker avger inga eller låga emissioner från organiska lösningsmedel. Andelen lösningsmedel kommer fortsätta minska inom Nobia. Det sker i takt med utvecklingen av lacker samt genom att anläggningarna för ytbehandling anpassas till EUs krav på utsläpp av organiska lösningsmedel.

Merparten av all bearbetning och ytbehandling inom koncernen omfattar trämaterial. Det gör att de miljötillstånd som behövs för verksamheten avser utsläpp av organiska lösningsmedel från ytbehandlingsprocesser, emissioner av trädamm, träspån och buller från träbearbetning samt utsläpp av rökgas och stoft från panncentraler för uppvärmning. I länder där Nobia har tillverkning är verksamheten föremål för tillståndsprövning för en eller flera typer av denna miljöpåverkan. Koncernens anläggningar uppfyller villkoren som sätts i respektive land.

Lokala strategier

Alla produktionsenheter upprättar energi- och materialbalanser. Därmed redovisas i vilken utsträckning miljöfarliga ämnen används. Balanserna visar också avfalls- och utsläppsmängder samt innefattar en sammanställning av råvaruförbrukningen. På så sätt kan förbrukningen av material och energi i tillverkningsprocessen följas upp som olika nyckeltal. Nyckeltalen används i både interna och externa jämförelser, men också till

Energi- och materialbalans för tillverkning av köks- och badrumsinteriörer



De material som används i koncernen är till cirka 80 procent förnyelsebara. Trärester från tillverkningen används för uppvärmning av anläggningarna. Koncernen förbrukar därför endast en mycket begränsad mängd fossilt bränsle i förhållande till verksamhetens omfattning, vilket minimerar utsläpp av växthusgaser till atmosfären.

att sätta kvantifierade miljömål. Baserat på riktlinjerna i Nobias miljöpolicy beslutar varje affärsenhet om bolagsspecifika miljömål och strategier.

Miljöcertifiering

Via en miljöcertifiering byggs miljöhänsyn in i alla tillverknings- och affärsprocesser. Certifieringen bidrar också till att förbättra verksamhetens miljöprestanda. Vid årsskiftet 2004/05 var 12 av koncernens 18 produktionsenheter certifierade enligt miljöstandarden ISO 14001 och/eller registrerade enligt EUs

miljöstyrningsförordning, EMAS. De certifierade anläggningarna stod för 87 procent av koncernens totala omsättning.

Krav på leverantörskedjan

En stor del av förädlingsvärdet inom Nobia skapas genom montering och sammanfogning av inköpta komponenter. Alla produkter som köps in ska tillverkas under socialt och miljömässigt ansvarsfulla förhållanden. Koncernen har särskilda riktlinjer för inköpsarbetet, som säkerställer att detta ansvar upprätthålls.

Nyckeltal	2004	2003 ¹⁾	Förändring, %
Miljöledningssystem			
Verksamheter med certifierat miljöledningssystem, procent av koncernens omsättning ²⁾	87	69	
Växthusgaser			
Växthusgaser från produkt- och persontransporter, kg/skåp	2,05	2,77	-26
Växthusgaser från uppvärmning och tillverkning, kg/skåp	5,80	6,71	-14
Flyktiga organiska ämnen			
VOC-utsläpp, kg/100 lackerade luckor	9,83	11,31	-13
Energi			
Elektricitet, kWh/skåp	8,42	9,65	-13
Förpackningsmaterial			
Materialanvändning, kg/skåp	1,27	1,32	-4
Andel förnyelsebart förpackningsmaterial, %	73	74	

¹⁾ Inklusive Gower på helårsbasis.

²⁾ Fabrikspriser.

Exempel på miljöinsatser under 2004

Magnet

Tillverkningsenheten i Keighley certifierades enligt Forest Stewardship Council (FSC) – en oberoende, internationell medlemsorganisation vars standard uppmuntrar till ett miljöanpassat, samhällsnyttigt och ekonomiskt livskraftigt bruk av världens skogar.

Myresjöök

Prioriterade miljömål för året var dels att mängden sorterat avfall per tillverkat skåp skulle understiga 0,09 kilo, dels att andelen lösningsmedel i de färger som används skulle vara lägre än 31 procent. Utfallet för 2004 visar att mängden avfall per tillverkat skåp var 0,05 kilo samt att andelen lösningsmedel var 27 procent.

Gower

Vid anläggningen i Morley har energianvändningen per tillverkad skåpskomponent minskat med 20 procent. Samtidigt har mängden avfall minskat med 20 procent.

Poggenpohl

Under 2004 började Poggenpohl använda vattenburna färger inom målning och lackering. Företaget har även antagit en miljöplan som säkerställer att utsläppen av lösningsmedel ligger i linje med EUs direktiv.

ISO 14001

Under 2004 certifierades Novart och Gower enligt miljöstandarden ISO 14001. Även Invita, Sigdal och Norema har påbörjat arbetet med en miljöcertifiering enligt denna standard.

Förvaltningsberättelse

Nobia AB, organisationsnummer 556528-2752

Koncernen

Nobia är Europas största köksinteriörföretag. Den brittiska affärsenheten Gower, som förvärvades i december 2003, har under 2004 integrerats i koncernen. Gower är Storbritanniens ledande leverantör av omonterade kök till gör det själv-kedjor. I april 2004 förvärvade Poggenpohl tre butiker i London, Storbritannien.

I januari 2005 slutfördes förvärvet av EWE-FM, Österrikes ledande kökstillverkare med en omsättning på cirka 600 miljoner kronor. Företaget har 470 anställda och produktionsanläggningar i Wels och Freistadt i Österrike. EWE-FM kommer att ingå i koncernens räkenskaper från och med januari 2005.

Den organiska tillväxten uppgick till 11 procent för helåret. I både den brittiska och den kontinentaleuropeiska verksamheten var den organiska tillväxten 8 procent och i den nordiska verksamheten 16 procent. Den organiska tillväxten var ett resultat av goda efterfrågeförhållanden samt under året genomförda satsningar för att utveckla både etablerade och nya distributionskanaler. Under året beslutades att öka uppgraderingstakten av det brittiska butiks nätet.

Under året öppnades i koncernen totalt 16 nya butiker och 27 renoverades eller omlokalisades. Vid årets utgång uppgick totala antalet helägda eller franchisebutiker till 546.

Produktförsörjningskostnaderna fortsatte att minska trots ökande råvarupriser. Totalt sänktes materialkostnaderna med cirka 110 miljoner kronor under 2004.

Nettoomsättning och resultat

Nettoomsättningen ökade med 22 procent till 11 337 miljoner kronor jämfört med föregående år (9 273). Integreringen av den brittiska affärsenheten Gower och tre Poggenpohl-butiker i Storbritannien bidrog till försäljningsökningen under 2004. Förvärvade enheter ingick med 1 189 miljoner kronor 2004 och 68 miljoner kronor under 2003. För jämförbara enheter och justerat för valutaeffekter ökade omsättningen med 11 procent.

Rörelseresultatet uppgick till 868 miljoner kronor (565). I 2003 års räkenskaper ingick avvecklingskostnader för den tyska enheten Goldreif med 98 miljoner kronor. Justerat för dessa ökade rörelseresultatet med 31 procent. Vinster från försäljning av hyreskontrakt och butiksfastigheter ingick i årets resultat med 45 miljoner kronor (55). I den brittiska verksamheten ingick nedskrivningar av lager med 40 miljoner kronor i årets rörelseresultat. Avvecklingen av den tyska affärsenheten Goldreif har genomförts under 2004 och har inte inneburit någon ytterligare resultateffekt.

Rörelseresultatet förbättrades i samtliga tre verksamhetsområden – Storbritannien, Norden och Kontinentaleuropa. Rörelseresultatet påverkades positivt av konsolideringen av förvärvade enheter samt ökade volymer, höjda genomsnittliga ordervärden och förbättrad kostnadseffektivitet.

Valutaeffekter beräknas ha påverkat rörelseresultatet negativt med 33 miljoner kronor.

Ökade goodwillavskrivningar till följd av förvärv påverkade resultatet negativt jämfört med föregående år. Goodwill-

avskrivningarna uppgick till –95 miljoner kronor (–60). Före goodwillavskrivningar förbättrades rörelseresultatet med 54 procent till 963 miljoner kronor (625).

Rörelsemarginalen uppgick till 7,7 procent (6,1). Exklusive avskrivningar på goodwill ökade rörelsemarginalen till 8,5 procent (6,7). Före avvecklingskostnaderna för Goldreif, uppgick motsvarande rörelsemarginal till 7,8 procent under 2003. De nordiska och kontinentaleuropeiska verksamheterna förbättrade sina rörelsemarginaler medan rörelsemarginalen i den brittiska verksamheten sjönk från 7,7 till 7,3 procent för året. Försämringen är framförallt hänförlig till snickeriprodukter inom affärsenheten Magnet.

De finansiella posterna uppgick till –123 miljoner kronor (–65). Räntenettot uppgick till –89 miljoner kronor (–66). Ökningen av det negativa räntenettot beror främst på effekter av lånefinansieringen av genomförda förvärv. I finansiella poster ingår även nettot av ränta på pensionsskuld och förväntad avkastning på tillhörande förvaltningstillgångar. Detta netto uppgick till –33 miljoner kronor.

Resultatet efter finansiella poster ökade med 49 procent till 745 miljoner kronor (500).

Periodens skattekostnad uppgick till –247 miljoner kronor (–162), vilket motsvarar en skattesats på 33,2 procent (32,4). Exklusive ej avdragsgilla avskrivningar på koncernmässig goodwill uppgick skattesatsen till 29,4 procent (28,9).

Resultatet efter skatt uppgick till 497 miljoner kronor (338), vilket motsvarar en vinst per aktie på 8,59 kronor (5,84) efter full utspädning.

Den brittiska verksamheten – fortsatt försäljningstillväxt

Affärsenheterna Magnet och Gower utgör Nobias brittiska verksamhet. Magnet är inriktat på monterade kök, bad och förvaring till sovrum. Företaget arbetar via ett eget butiksnät och är en ledande tillverkare inom det övre mellansegmentet. Verksamheten innefattar också tillverkning och försäljning av snickeriprodukter. Via butikskedjan C.P. Hart driver Magnet även en separat badrumsrörelse. Gower är Storbritanniens ledande leverantör av omonterade kök till gör det själv-kedjor.

Efterfrågan på marknaden i Storbritannien bedöms ha ökat med 3 procent under 2004 jämfört med 2003.

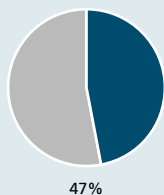
Nettoomsättningen ökade med 38 procent till 5 295 miljoner kronor (3 848). Affärsenheten Gower, som förvärvades i december 2003, ingick med 1 153 miljoner kronor. Gower ingick i 2003 års räkenskaper med 68 miljoner kronor under december. För jämförbara enheter och exklusive valutaeffekter ökade den sammantagna försäljningen av kök, bad och snickeriprodukter med 8 procent.

Försäljningen av köksinteriörer ökade med 13 procent jämfört med 2003 för jämförbara enheter och justerat för valuta-effekter. Omonterade produkter fortsatte att växa snabbt, främst tack vare de rikstäckande gör det själv-kedjornas fortsatta butiksetableringar. Omonterade produkter utgjorde 30 procent av omsättningen i den brittiska verksamheten under 2004.

Försäljningen av monterade kök ökade med 8 procent, varav den högsta ökningstakten kom från försäljning till

Den brittiska verksamheten

ANDEL AV KONCERNENS
OMSÄTTNING



ANDEL AV KONCERNENS
RÖRELSERESULTAT ¹⁾



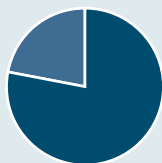
Nyckeltal	2004	2003	Förändring
Nettoomsättning, MSEK	5 295	3 848	38%
Rörelseresultat, MSEK ¹⁾	385	297	30%
Rörelsemarginal, % ¹⁾	7,3	7,7	
Operativt kapital ²⁾	1 329	1 117	
Avkastning på operativt kapital, %	29	27	
Investeringar	171	97	
Medelantal anställda	2 413	1 885	
Antal egna butiker	213	217	

Kvartal	2004				2003			
	IV	III	II	I	IV	III	II	I
Nettoomsättning, MSEK	1 250	1 341	1 336	1 368	980	931	929	1 008
Rörelseresultat, MSEK ¹⁾	71	86	99	129	65	78	43	111
Rörelsemarginal, % ¹⁾	5,7	6,4	7,4	9,4	6,6	8,4	4,6	11,0

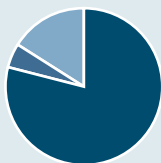
¹⁾ Exklusive goodwillavskrivningar.

²⁾ Uppgift om totala tillgångar har ersatts med den i sammanhanget mer informativa uppgiften om operativt kapital.

ANDEL AV OMSÄTTNING
PER AFFÄRSENHET



ANDEL AV OMSÄTTNING
PER PRODUKT



ANDEL MONTERADE/
OMONTERADE
PRODUKTER



¹⁾ Avser kök, sovrums- och garderob, badrum och snickeriprodukter.

professionella kunder. Även försäljningen direkt till konsument ökade. Effekterna av det pågående butiksinvesteringsprogrammet har varit positiva med ökad orderingång och stigande genomsnittliga ordervärden. Investeringsprogrammet har dock bara haft en marginell resultatpåverkan under 2004. Under 2004 renoverades totalt 19 butiker.

Försäljningen av snickeriprodukter minskade med 2 procent. Även försäljningen av badrumsinteriörer minskade.

Rörelseresultatet före goodwillavskrivningar blev 385 miljoner kronor (297). I resultatet ingår vinster från försäljning av hyreskontrakt och butiksfastigheter med 45 miljoner kronor (66).

Rörelseresultatet påverkades positivt av högre volymer och genomsnittliga ordervärden inom köksrörelsen samt av förvärvet av Gower.

Lägre försäljning och bruttomarginaler inom snickerirörelsen påverkade rörelseresultatet negativt. Dessutom ökade kostnaderna inom administration och försäljning. Nedskrivning av varulager har genomförts med 40 miljoner kronor, främst som förberedelse för övergång till orderstyrd tillverkning och avveckling av egen dörrproduktion.

Rörelsemarginalen före goodwillavskrivningar uppgick till 7,3 procent (7,7).

Ökad kundupplevelse genom nytt butikskoncept

Magnet arbetar med tre olika butikstyper – köksbutiker som fokuserar på konsumenter, renodlade proffsbutiker för den småskaliga byggmarknaden samt kombinerade butiker för både konsumenter och professionella kunder.

Inom Magnet pågår ett investeringsprogram för de egna butikerna. Ett nytt butikskoncept har tagits fram som ska anpassa Magnet till dagens upplevelseorienterade köpbeteende. Under 2004 har 19 butiker renoverats enligt det nya konceptet. Uppgraderingen av butikerna har påverkat konsumentförsäljningen positivt. Magnet hade vid årsskiftet 213 egna butiker. Av dessa butiker ingår 7 i C.P. Hart, som dels är återförsäljare av badrumsprodukter, dels av kök under varumärkena Poggenpohl och Pronorm.

Fokus på kostnadseffektivare produktion

Beslut har tagits om investeringar för konvertering av Magnets fabrik i Darlington till kundorderstyrd tillverkning.

Dessutom har beslut tagits om att successivt avveckla tillverkningen av dörrar vid Magnets anläggning i Keighley. Detta innebär att anläggningen i Keighley fortsättningsvis koncentreras till fönstertillverkning samt verkar som distributionscentral för varuförsörjning till butiksnätet. Avvecklingen av dörrtillverkningen förväntas påverka resultatet positivt från andra halvåret 2005.



Magnet

Den nordiska verksamheten – stark och stabil tillväxt

Sju affärsenheter ingår i den nordiska verksamheten – HTH och Invita i Danmark, Novart med varumärkena A la carte, Petra och Parma i Finland, Norema och Sigdal i Norge samt Marbodal och Myresjökök i Sverige.

Efterfrågan på marknaden har successivt ökat under året och bedöms för helåret ha ökat med 8 procent.

Nettoomsättningen ökade med 15 procent till 4 116 miljoner kronor (3 592). Den organiska tillväxten blev 16 procent. Den högsta tillväxten redovisas på de danska och finska marknaderna. Försäljningsökningen kommer från både ökade volymer och ökad tillbehörsförsäljning. Försäljningsökningen har varit högre för monterade än för omonterade produkter. Andelen omonterade produkter sjönk något under året, från 5 till 4 procent. Tillbehör, främst vitvaror, fortsatte att öka sin andel av försäljningen.

Rörelseresultat före goodwillavskrivningar ökade med 30 procent och uppgick till 551 miljoner kronor (424). Valutaeffekter beräknas ha påverkat rörelseresultatet negativt med cirka 27 miljoner kronor. Ökade volymer, höjda genomsnittliga ordervärden och sänkta materialkostnader påverkade resultatet positivt. Förbättrad produktivitet och kostnadseffektivitet inom både produktion och försäljning bidrog också till resultatförbättringen.

Rörelsemarginalen före goodwillavskrivningar uppgick till 13,4 procent (11,8).

I Norden öppnades 21 butiker efter nyetablering eller renovering under 2004. Av dessa var tre gör det själv-butiker. Dessutom inleddes samarbete med Electrolux Home. I samarbete med Electrolux säljs köksserien Sentens i butikskedjan Electrolux Home runt om i Sverige. Sortimentet levereras av Marbodal. Under 2004 lanserades Sentens i cirka 50 butiker.

Vid årsskiftet var det totala antalet ägda butiker och butiker som drevs under franchiseavtal 319 stycken.

Nya satsningar

Beslut har fattats om fortsatt etablering av gör det själv-butiker i Norden. Under 2005 planeras för öppnande av gör det själv-butiker i Finland och Norge.

Kring halvårsskiftet invigde HTH en projektbutik i den kinesiska huvudstaden Beijing. I Kina expanderar bostadsbyggandet kraftigt.

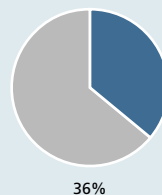
I norska Sigdal har investeringar genomförts i en ny målningsanläggning. Med den nya, miljövänliga målningsanläggningen kan nu upp till 60 kök i veckan målas enligt kundernas egna önskemål. Den större målningskapaciteten leder även till kortare ledtider.

I HTHs fabrik i danska Ölgod har genomförts kapacitetshöjande investeringar. Dessa investeringar syftar främst till höjd utlastningskapacitet.

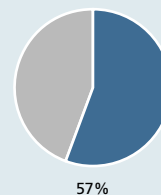
Den nordiska verksamheten

ANDEL AV KONCERNENS
OMSÄTTNING

ANDEL AV KONCERNENS
RÖRELSERESULTAT ¹⁾



36%



57%

Nyckeltal	2004	2003	Förändring
Nettoomsättning, MSEK	4 116	3 592	15%
Rörelseresultat, MSEK ¹⁾	551	424	30%
Rörelsemarginal, % ¹⁾	13,4	11,8	
Operativt kapital ²⁾	751	719	
Avkastning på operativt kapital, %	73	59	
Investeringar	156	126	
Medelantal anställda	2 511	2 479	
Antal egna butiker	319	313	

Kvartal	2004				2003			
	IV	III	II	I	IV	III	II	I
Nettoomsättning, MSEK	1 116	890	1 149	961	938	753	1 022	879
Rörelseresultat, MSEK ¹⁾	171	113	174	93	110	85	149	80
Rörelsemarginal, % ¹⁾	15,3	12,7	15,1	9,7	11,7	11,3	14,6	9,1

¹⁾ Exklusive goodwillavskrivningar.

²⁾ Uppgift om totala tillgångar har ersatts med den i sammanhanget mer informativa uppgiften om operativt kapital.

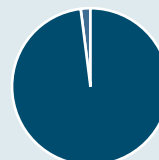
ANDEL AV OMSÄTTNING
PER AFFÄRSENHET

ANDEL AV OMSÄTTNING
PER PRODUKT

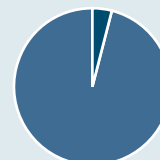
ANDEL MONTERADE/
OMONTERADE
PRODUKTER



■ HTH 36%
■ Novart 18%
■ Marbodal 14%
■ Norema 11%
■ Sigdal 8%
■ Invita 8%
■ Myresjökök 5%



■ Kök, sovrum och
garderober 98%
■ Badrum 2%



■ Omonterade
produkter 4%
■ Monterade
produkter 96%

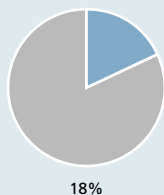


Norema

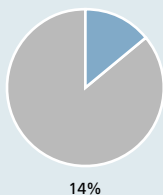
Den kontinentaleuropeiska verksamheten

ANDEL AV KONCERNENS
OMSÄTTNING

ANDEL AV KONCERNENS
RÖRELSERESULTAT ¹⁾



18%



14%

Nyckeltal	2004	2003	Förändring
Nettoomsättning, MSEK	2 031	1 920	6%
Rörelseresultat, MSEK ¹⁾	131	83	58%
Rörelsemarginal, % ¹⁾	6,5	4,3	
Operativt kapital ²⁾	429	486	
Avkastning på operativt kapital, %	31	17	
Investeringar	42	68	
Medelantal anställda	1 111	1 194	
Antal egna butiker	14	11	

Kvartal	2004				2003			
	IV	III	II	I	IV	III	II	I
Nettoomsättning, MSEK	509	500	511	511	481	475	485	479
Rörelseresultat, MSEK ¹⁾	32	37	39	23	32	27	15	9
Rörelsemarginal, % ¹⁾	6,3	7,4	7,6	4,5	6,7	5,7	3,1	1,9

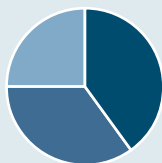
¹⁾ Exklusive goodwillavskrivningar.

²⁾ Uppgift om totala tillgångar har ersatts med den i sammanhanget mer informativa uppgiften om operativt kapital.

ANDEL AV OMSÄTTNING
PER AFFÄRSENHET

ANDEL AV OMSÄTTNING
PER PRODUKT

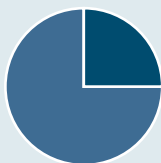
ANDEL MONTERADE/
OMONTERADE
PRODUKTER



■ Poggenpohl 40%
■ Optifit 35%
■ Pronorm 25%



■ Kök, sovrum och
garderober 87%
■ Badrum 13%



■ Omonterade
produkter 25%
■ Monterade
produkter 75%

Den kontinentaleuropeiska verksamheten – efterfrågan har stabiliserats

I Nobias kontinentaleuropeiska verksamheten ingår affärsenheterna Optifit, Pronorm samt Poggenpohl. På den kontinentaleuropeiska köksmarknaden är de viktigaste länderna för Nobia Tyskland och Nederländerna. Av den samlade omsättningen under 2004 stod export utanför Kontinentaleuropa för 28 procent (inklusive försäljning till enheter inom koncernen). Från den 1 januari 2005 ingår den förvärvade österrikiska kökstillverkaren EWE-FM i den kontinentaleuropeiska verksamheten.

Efterfrågan i Tyskland bedöms ha varit stabil under året jämfört med föregående år, medan efterfrågan i Nederländerna bedöms ha fortsatt att minska.

Nettoomsättningen ökade med 6 procent till 2 031 miljoner kronor (1 920). Justerat för valutaeffekter och för jämförbara enheter ökade omsättningen med 8 procent. Under året förvärvade Poggenpohl tre butiker i London, vilka ingår i räkenskaperna från och med april.

Ökad export av monterade kök till USA och Storbritannien bidrog till försäljningsökningen samt likaså exporten av omonterade köksprodukter till systerbolaget Magnet i Storbritannien.

Efter flera års negativ utveckling blev den organiska tillväxten åter positiv i Tyskland. Ökningen var hänförlig till omonterade produkter. Den ökade försäljningen av omonterade produkter innebär att de nu svarar för 25 procent av försäljningen.

Poggenpohl är ett av världens mest kända varumärken inom kök och säljs i mer än 52 länder. Under 2004 infördes Poggenpohls +STUDIOKONCEPT i ytterligare 52 butiker. Studiokonceptet ska säkerställa att varumärket uppfattas på samma sätt världen över. Vid utgången av året fanns detta koncept i mer än 300 butiker. Utanför huvudmarknaderna Tyskland och Nederländerna sker försäljning inom regionen till bland annat Schweiz, Frankrike, Österrike, Belgien och Luxemburg.

Rörelseresultat före goodwillavskrivningar uppgick till 131 miljoner kronor (83). Rörelsemarginalen före goodwillavskrivningar ökade till 6,5 procent (4,3). Ökade försäljningsvolymerna tillsammans med höjd kostnadseffektivitet och sänkta materialkostnader påverkade resultatet negativt med cirka 8 miljoner kronor, framförallt som en följd av en svagare dollar. Avvecklingen av Goldreif har genomförts under året. Avvecklingen har inte haft någon resultateffekt under året.

Under våren förvärvade Poggenpohl tre etablerade köksbutiker i London. Det övre segmentet av den brittiska köksmarknaden är koncentrerat till just London, vilket ger de tre butikerna en strategisk betydelse. Förvärvet är en del av affärsenhetens satsning på kvalitet framför kvantitet i nätverket av butiker. Under de senaste åren har Poggenpohl medvetet minskat antalet återförsäljare i Storbritannien vilket gett resultatet att omsättningen per butik ökat och därigenom har även den totala omsättningen i Storbritannien ökat.



Poggenpohl

USA fortfarande den största exportmarknaden

Den kontinentaleuropeiska verksamheten hade under 2004 en nettoförsäljning utanför regionen uppgående till 28 procent av den totala försäljningen. De viktigaste exportmarknaderna är USA, Asien och Storbritannien. USA är fortsatt den största exportmarknaden. Försäljningsframgångarna har fortsatt i Asien, framförallt i Kina.

Förvärv av EWE-FM

EWE-FM omsätter cirka 600 miljoner kronor och har en marknadsandel på cirka 18 procent i Österrike. Ungefär 75 procent av försäljningen sker i Österrike. Resterande 25 procent säljs i södra Tyskland, norra Italien, Schweiz samt i Central- och Östeuropa. Företaget levererar monterade kök till köksbutiker och möbelaffärer. EWE-FM kommer att ingå i koncernens räkenskaper från och med januari 2005.

EWE-FM stärker Nobias närvaro i Kontinentaleuropa, ger intressanta inbrytningsmöjligheter mot Östeuropa och kommer att bidra till synergieffekter för hela koncernen. Genom förvärvet får koncernen möjlighet att utveckla tillväxtpotentialerna i Tjeckien, Slovakien, Ungern och Slovenien. Under 2004 har EWE-FM utvecklat sin verksamhet i denna del av Europa och har nu fem köksbutiker i dessa länder. EWE-FM har två starka varumärken – EWE och FM. EWE är inriktat mot modern design och FM mot mer traditionell design. Via förvärvet skapas dessutom synergimöjligheter inom inköp och komponentförsörjning.

Kassaflöde och finansiell ställning

Det operativa kassaflödet, det vill säga kassaflöde exklusive företagsförvärv och avyttringar av verksamheter, uppgick till 654 miljoner kronor (260). Kassaflödet förbättrades främst tack vare ett högre rörelseresultat före avskrivningar men också genom en högre omsättningshastighet av rörelsekapital bundet i kundfordringar och varulager. Rörelsekapitalet minskade med 66 miljoner kronor under 2004 att jämföra med en ökning året innan (-209). Kassaflödet inklusive förvärv och avyttringar uppgick till 623 miljoner kronor (-647).

Investeringar i anläggningstillgångar uppgick till 370 miljoner kronor (294). Ökningen är främst hänförlig till den fortsatta uppgraderingen av Magnets butiksnät och till utbyggnaden av produktionskapaciteten inom HTH.

Nettolåneskulden exklusive avsättningar för pensioner minskade och uppgick vid periodens slut till 1 195 miljoner kronor (1 676). Förändringen av nettolåneskulden utgjordes i huvudsak av nettokassaflödet från rörelsen som uppgick till +632 miljoner kronor, minus utdelning om 130 miljoner kronor och företagsförvärv om 31 miljoner kronor. Dessutom minskade nettolåneskulden med 10 miljoner kronor till följd av den svenska kronans förstärkning.

Avsättning för pensioner uppgick vid periodens slut till 850 miljoner kronor (87). Effekten av övergången till RR 29 Ersättningar till anställda ökade koncernens redovisade pensionskund med 764 miljoner kronor den 1 januari 2004.



Pronorm

Valutaeffekter minskade pensionsskulden med 12 miljoner kronor.

Omräkningseffekten på eget kapital uppgick till -34 miljoner kronor till följd av den svenska kronans förstärkning. Det egna kapitalet uppgick vid årets slut till 2 459 miljoner kronor (2 667). Övergången till RR 29 har minskat det egna kapitalet med netto 541 miljoner kronor efter avdrag för uppskjuten skatt.

Soliditeten uppgick vid årets slut till 35 procent (32), efter att hänsyn tagits till effekterna av övergången till RR 29.

Skuldsättningsgraden, exklusive avsättningar för pensioner, var 48 procent (79), efter att hänsyn tagits till skatteeffekterna av övergången till RR 29.

Tillgängligt kreditutrymme per 31 december uppgick till 1 604 miljoner kronor.

Under året omförhandlades koncernens låneavtal med ett banksyndikat bestående av sju banker. Som en följd av det nya låneavtalet återtog de säkerheter som tidigare utställdes till kreditgivarna. Det nya låneavtalet omfattar lånekrediter och kreditlöften på 2,8 miljarder kronor. Därutöver tillkommer checkräkningskrediter om totalt cirka 400 miljoner kronor. Låneavtalet löper till 2009.

Personal

Medelantalet anställda uppgick under året till 6 052, jämfört med 5 571 föregående år. Antalet anställda steg i de nordiska och brittiska verksamheterna och minskade i den kontinental-europeiska verksamheten.

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 samband med ytbehandling av trädetaljer.

Effekter av nya redovisningsprinciper

Från och med 2004 tillämpas Redovisningsrådets nya rekommendation RR 29 Ersättningar till anställda. Se vidare sidan 40.

Övergång till IFRS

Från och med 2005 kommer Nobia att rapportera enligt International Financial Reporting Standards (IFRS). Årsredovisningen för 2004 blir därför den sista årsredovisning som upprättas enligt Redovisningsrådets rekommendationer.

Redovisningsrådets rekommendationer överensstämmer i stor utsträckning med befintliga IFRS/IAS-standarder. Detta innebär att Nobias koncernredovisning till stora delar redan är anpassad till det nya regelverket. För Nobias del bedöms övergången till IFRS inte ha några väsentliga effekter på bolagets resultat- och balansräkningar med undantag för effekter på redovisning av goodwill.

De effekter av övergången till IFRS som redogörs för är preliminära och baserade på nu gällande standarder. Dessa standarder kan komma att ändras fram till den 31 december 2005 då översyn av vissa IFRS/IAS-standarder fortfarande pågår

och förändringar och uttalanden kan förväntas under 2005.

På sidan 40 lämnas upplysningar om effekter för de väsentligaste posterna och hur 2004 års resultat och ställning skulle ha påverkats om IFRS tillämpats istället för nu gällande redovisningsprinciper.

Företagsförvärv

Redovisning av förvärv kommer att förändras. Förvärv genomförda 2004 och därefter ska räknas om enligt regler i IFRS 3. De nya redovisningsreglerna innebär att en mer detaljerad fördelning ska ske av förvärvets övervärde. Vid övergången till rekommendationen kommer Nobia att tillämpa det undantag som finns gällande retroaktiv tillämpning enligt IFRS 1, First time adoption of IFRS, innebärande att inga justeringar görs för förvärv gjorda före 2004. Under 2004 har Nobia genomfört ett förvärv. Det beräknade övervärdet av detta förvärv har hänförs till goodwill.

Goodwill kommer inte längre att skrivas av planenligt enligt IFRS 3. I stället ska goodwill regelbundet prövas för eventuella nedskrivningsbehov. De goodwillvärden som fanns i Nobiakoncernen 31 december 2003 respektive 31 december 2004 har prövats och det har konstaterats att inga nedskrivningsbehov föreligger.

Minoritetsandelar

Från och med 1 januari 2005 ingår minoritet som en del av eget kapital och ska inte minska årets resultat enligt IAS 1 Utformning av finansiella rapporter. Minoritetens andel ska dock särredovisas dels i eget kapital och dels i anslutning till att årets resultat ska specificeras i del som tillfaller bolagets aktieägare respektive minoritetens ägare.

Finansiella instrument

Standarden IAS 39 gällande finansiella instrument innebär att finansiella tillgångar och skulder klassificeras i olika kategorier som sedan redovisas och värderas i enlighet med de principer som gäller för respektive kategori. IAS 39 tillämpas först från 1 januari 2005 utan krav på omräkning av 2004 för jämförbarhet. Inom Nobia vidtas valutasäkringsåtgärder för den kommersiella exponeringen inom ramen för den av styrelsen fastställda finanspolicyn. Enligt Nobias nuvarande redovisningsprinciper marknadsvärderas inte de säkringsinstrument, valutaterminskontrakt, som är upptagna i säkringssyfte och som innehas till förfall. Vid införandet 2005 av IAS 39 kommer samtliga valutaterminskontrakt att löpande marknadsvärderas. Nobia har för avsikt att tillämpa säkringsredovisning på de valutaterminskontrakt som uppfyller kriterierna för detta enligt IAS 39.

Moderbolaget

Moderbolagets verksamhet omfattar koncerngemensamma funktioner och ägande av dotterbolagen. Resultatet efter finansnetto uppgick till 259 miljoner kronor (104) och utgjordes främst av utdelningar från dotterbolag.

Årets resultat blev 263 miljoner kronor (106).



Händelser efter räkenskapsårets utgång

I januari 2005 slutfördes förvärvet av den österrikiska kökstillverkaren EWE-FM. EWE-FM omsätter cirka 600 miljoner kronor och har 470 anställda.

Framtidsutsikter

Efterfrågan på köksinteriörprodukter följer normalt samma konjunkturcykel som för andra 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 innehåll av tillbehör och service. Trenden mot ökat produktinnehåll inom Nobia har varit tydlig under den senaste 5-årsperioden 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.

Styrelsens arbete under 2004

Styrelsens arbete beskrivs på sidan 64.

Förslag till vinstdisposition

Koncernens fria egna kapital enligt koncernbalansräkningen uppgår till 400 miljoner kronor.

Någon avsättning till bundna fonder föreslås ej.

Till bolagsstämmans förfogande står följande vinstmedel i moderbolaget:

Balanserad vinst	80 878 060
Årets resultat	262 730 927
Summa kronor	343 608 987

Styrelsen och verkställande direktören föreslår att vinstmedlen disponeras så

att till aktieägarna utdelas 3,00 kronor per aktie	173 007 660
att i ny räkning överföres	170 601 327
Summa kronor	343 608 987

Styrelsen föreslår att utdelningen för verksamhetsåret 2004 fastställs till 3,00 kronor per aktie (2,25). Den föreslagna utdelningen motsvarar 35 procent av årets nettoresultat.

Koncernens resultaträkning

MSEK	Not	2004	2003
Nettoomsättning	3, 5	11 337	9 273
Kostnad sålda varor	4, 5, 7, 8, 20	-7 018	-5 687
Bruttovinst		4 319	3 586
Försäljningskostnader	4, 5, 7, 8, 20	-2 828	-2 541
Administrationskostnader	4, 5, 6, 7, 8, 20	-639	-516
Övriga rörelseintäkter		104	88
Övriga rörelsekostnader	5	-85	-52
Andel i intressebolags resultat före skatt		-3	0
Rörelseresultat ¹⁾		868	565
<i>Resultat från finansiella investeringar</i>	9		
Ränteintäkter och liknande resultatposter		13	14
Räntekostnader och liknande resultatposter	20	-136	-79
Resultat efter finansiella poster		745	500
Skatt på årets resultat	10, 21	-247	-162
Minoritetsandelar i årets resultat		-1	0
Årets resultat	18	497	338

¹⁾ I rörelseresultatet 2003 ingår kostnader för avveckling av Goldreif vilka specificeras i not 5.

Aktiedata

	Not	2004	2003
Resultat per aktie, före utspädning, SEK		8,62	5,86
Resultat per aktie, efter utspädning, SEK		8,59	5,84
Antal aktier före utspädning	17	57 669 220	57 669 220
Genomsnittligt antal aktier före utspädning	17	57 669 220	57 669 220
Antal aktier efter utspädning	17	57 915 278	57 859 227
Genomsnittligt antal aktier efter utspädning	17	57 915 278	57 780 058
Utdelning per aktie, SEK	18	3,00 ¹⁾	2,25

¹⁾ Föreslagen.

Resultatanalys

MSEK	Nettoomsättning		Rörelseresultat		Rörelsemarginal	
	2004	2003	2004	2003	2004	2003
Brittiska verksamheten ¹⁾	5 295	3 848	385	297	7,3%	7,7%
Nordiska verksamheten ¹⁾	4 116	3 592	551	424	13,4%	11,8%
Kontinentaleuropeiska verksamheten ¹⁾	2 031	1 920	131	83	6,5%	4,3%
Avvecklingskostnad Goldreif			-	-98		
Avskrivning goodwill			-95	-60		
Övriga koncernjusteringar	-105	-87	-104	-81		
Redovisade värden	11 337	9 273	868	565	7,7%	6,1%

¹⁾ Rörelseresultat/-marginal före goodwillavskrivningar.

Kommentarer till resultaträkning

Nettoomsättningen ökade med 22 procent till 11 337 miljoner kronor (9 273). Den organiska tillväxten var 11 procent, det vill säga omsättningen för jämförbara enheter och justerat för valutaeffekter. Sambandet framgår av nedanstående tabell.

Koncernen	Omsättningsanalys	
MSEK	2004	2003
Redovisade värden	11 337	9 273
Förvärvade enheter	-1 189	-68
Goldreif	-15	-85
Valutaeffekter	15	-
Övrigt	-13	5
Jämförbara värden	10 135	9 125

Rörelseresultatet uppgick till 868 miljoner kronor (565). I 2003 års räkenskaper ingick avvecklingskostnader för den tyska enheten Goldreif om 98 miljoner kronor. Justerat för dessa ökade rörelseresultatet med 31 procent. Rörelseresultatet förbättrades i samtliga tre verksamhetsområden – Storbritannien, Norden och Kontinentaleuropa. Rörelseresultatet påverkades

positivt av konsolideringen av förvärvade enheter samt ökade volymer, höjda genomsnittliga ordervärden och förbättrad kostnadseffektivitet.

Vinster från försäljning av hyreskontrakt och butiksfastigheter ingår i årets resultat med 45 miljoner kronor (55). I den brittiska verksamheten ingick nedskrivningar av lager med 40 miljoner kronor i årets rörelseresultat. Avvecklingen av den tyska affärsenheten Goldreif har genomförts under 2004 och har inte inneburit någon ytterligare resultateffekt.

Totalt påverkade valutaeffekter rörelseresultatet med -33 miljoner kronor.

Ökade goodwillavskrivningar till följd av förvärv påverkade resultatet negativt jämfört med föregående år. Goodwillavskrivningarna uppgick till -95 miljoner kronor (-60). Före goodwillavskrivningar förbättrades rörelseresultatet med 54 procent till 963 miljoner kronor (625).

Rörelsemarginalen uppgick till 7,7 procent (6,1). Exklusive avskrivningar på goodwill uppgick rörelsemarginalen till 8,5 procent (6,7). Före avvecklingskostnaderna för Goldreif, uppgick motsvarande rörelsemarginal till 7,8 procent under 2003.

Kvartalsdata per verksamhetsområde ¹⁾

MSEK	2004				2003			
	IV	III	II	I	IV	III	II	I
Nettoomsättning								
Brittiska verksamheten	1 250	1 341	1 336	1 368	980	931	929	1 008
Nordiska verksamheten	1 116	890	1 149	961	938	753	1 022	879
Kontinentaleuropeiska verksamheten	509	500	511	511	481	475	485	479
Övrigt och koncernjusteringar	-25	-24	-29	-27	-22	-15	-30	-20
Redovisade värden	2 850	2 707	2 967	2 813	2 377	2 144	2 406	2 346
Rörelseresultat								
Brittiska verksamheten ²⁾	71	86	99	129	65	78	43	111
Nordiska verksamheten ²⁾	171	113	174	93	110	85	149	80
Kontinentaleuropeiska verksamheten ²⁾	32	37	39	23	32	27	15	9
Avvecklingskostnader Goldreif	-	-	-	-	-3	-95	-	-
Avskrivningar på goodwill	-23	-24	-25	-23	-17	-14	-14	-15
Övrigt och koncernjusteringar	-30	-22	-27	-25	-19	-22	-19	-21
Redovisade värden	221	190	260	197	168	59	174	164
Rörelsemarginal, %								
Brittiska verksamheten ²⁾	5,7	6,4	7,4	9,4	6,6	8,4	4,6	11,0
Nordiska verksamheten ²⁾	15,3	12,7	15,1	9,7	11,7	11,3	14,6	9,1
Kontinentaleuropeiska verksamheten ²⁾	6,3	7,4	7,6	4,5	6,7	5,7	3,1	1,9
Redovisade värden	7,8	7,0	8,8	7,0	7,1	2,8	7,2	7,0

¹⁾ Källa: Publicerade delårsrapporter som ej varit föremål för revisorernas översiktliga granskning.

²⁾ Rörelseresultat/-marginal före goodwillavskrivningar.

Finansiella poster uppgick till –123 miljoner kronor (–65). Räntenettet uppgick till –89 miljoner kronor (–66). Ökningen av det negativa räntenettet beror främst på effekter av lånefinansieringen av genomförda förvärv. I finansiella poster ingår även nettot av ränta på pensionsskuld och förväntad avkastning på tillhörande förvaltningstillgångar. Detta netto uppgick till –33 miljoner kronor.

Resultatet efter finansiella poster ökade med 49 procent till 745 miljoner kronor (500).

Periodens skattekostnad uppgick till –247 miljoner kronor (–162), vilket motsvarar en skattesats på 33,2 procent (32,4). Exklusive ej avdragsgilla avskrivningar på koncernmässig goodwill uppgick skattesatsen till 29,4 procent (28,9).

Skattekostnadens fördelning på aktuell skatt och uppskjuten skatt framgår nedan.

MSEK	2004	2003
Aktuell skatt för perioden	–203	–74
Uppskjuten skatt	–44	–88
Total skattekostnad	–247	–162

Uppskjuten skattekostnad är framför allt hänförlig till utnyttjade underskottsavdrag samt minskade skattemässiga avskrivningar. I takt med att förlustavdragen i koncernen utnyttjas ökar den aktuella skatten samtidigt som den uppskjutna skatten minskar.

Effekter av ändrad klassificering av pensionskostnader 2005

Nobia kommer från och med 1 januari 2005 redovisa nettot av diskonterad ränta på pensionsskulder och förväntad avkastning på tillhörande förvaltningstillgångar som en del av rörelseresultatet. Nettot av diskonterad ränta och förväntad avkastning på tillhörande förvaltningstillgångar har fram till

och med 31 december 2004 redovisats bland finansiella poster och ingår i 2004 års resultat bland räntekostnader med –33 miljoner kronor. Förändringen av principen för redovisning av ränta och förväntad avkastning kommer inte påverka Nobias resultat efter finansiella poster. I konsekvens med denna principförändring kommer pensionsskulder från och med 2005 att utgöra en avdragspost i sysselsatt kapital.

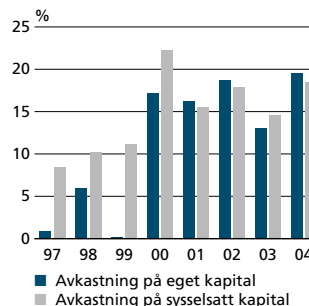
Nettot under 2004 av diskonterad ränta på pensionskulder och förväntad avkastning på tillhörande förvaltningstillgångar framgår nedan.

MSEK	Kvartal 2004				2004
	I	II	III	IV	Jan–dec
Räntekostnad netto	–8	–8	–9	–8	–33

Resultatbaserade nyckeltal

	2004	2003
Resultat per aktie efter utspädning, SEK	8,59	5,84
Avkastning på sysselsatt kapital, %	18,5	14,6
Avkastning på eget kapital, %	19,6	13,0

RÄNTABILITETSUTVECKLING



Koncernens balansräkning

TILLGÅNGAR, MSEK	Not	2004-12-31	2003-12-31
<i>Immateriella anläggningstillgångar</i>	11		
Goodwill		1 554	1 619
Övriga immateriella tillgångar		28	27
		1 582	1 646
<i>Materiella anläggningstillgångar</i>	12		
Byggnader och mark		1 257	1 282
Pågående investeringar och förskott		45	13
Maskiner och andra tekniska anläggningar		545	548
Inventarier, verktyg och installationer		246	216
		2 093	2 059
<i>Finansiella anläggningstillgångar</i>			
Andra långfristiga värdepappersinnehav		0	0
Andra långfristiga fordringar	13	43	51
Andelar i intressebolag	13	0	3
Uppskjutna skattefordringar	21	163	24
		206	78
Summa anläggningstillgångar		3 881	3 783
<i>Varulager</i>			
Råvaror och förnödenheter		390	383
Varor under tillverkning		148	157
Färdiga varor		105	111
Handelsvaror		504	557
		1 147	1 208
<i>Kortfristiga fordringar</i>			
Skattefordringar		32	38
Kundfordringar		1 057	1 050
Övriga fordringar		66	44
Förutbetalda kostnader och upplupna intäkter	15	335	183
		1 490	1 315
Kassa och bank	16	616	154
Summa omsättningstillgångar		3 253	2 677
Summa tillgångar		7 134	6 460
Varav räntebärande poster		639	178
EGET KAPITAL, AVSÄTTNINGAR OCH SKULDER, MSEK	Not	2004-12-31	2003-12-31
<i>Bundna reserver</i>	19		
Aktiekapital		58	58
Bundna reserver		2 001	1 999
		2 059	2 057
<i>Fritt eget kapital</i>	19		
Fria reserver		-97	272
Årets resultat	18	497	338
		400	610
Summa eget kapital		2 459	2 667
Minoritetsintressen		7	6
Avsättningar för garantier		19	31
Avsättningar för pensioner (R)	20	850	87
Uppskjutna skatteskulder	21	151	199
Övriga avsättningar	22	39	36
Summa avsättningar		1 059	353
Skulder till kreditinstitut (R)	23	1 568	1 532
Övriga skulder (R)		208	209
Summa långfristiga skulder		1 776	1 741
Skulder till kreditinstitut (R)	23	2	16
Checkräkningskredit (R)	16	56	97
Förskott från kunder		106	88
Leverantörsskulder		769	690
Skatteskulder		88	38
Övriga skulder		303	312
Upplupna kostnader och förutbetalda intäkter	24	509	452
Summa kortfristiga skulder		1 833	1 693
Summa eget kapital, avsättningar och skulder		7 134	6 460
Varav räntebärande poster (R)		2 684	1 941
Ställda säkerheter	25	9	4 152
Ansvarsförbindelser	26	68	128

Förändring i eget kapital – koncernen

MSEK	Not	Aktiekapital	Bundna reserver	Fritt eget kapital	Summa eget kapital
Ingående balans 2003		58	2 071	460	2 589
Valutakursdifferens vid omräkning av utlandsverksamheter	19		-77	-60	-137
Summa förändringar i eget kapital som inte redovisas i resultaträkningen		-	-77	-60	-137
Årets resultat				338	338
Förskjutningar mellan bundet och fritt eget kapital			-2	2	0
Utdelning	18			-130	-130
Optionspremie	17		7		7
Eget kapital 2003-12-31		58	1 999	610	2 667
Effekt av byte av redovisningsprincip					
Redovisning av förmånsbestämda pensionsplaner enligt RR 29				-541	-541
Justerad ingående balans 2004		58	1 999	69	2 126
Valutakursdifferens vid omräkning av utlandsverksamheter	19		-23	-11	-34
Summa förändringar i eget kapital som inte redovisas i resultaträkningen		-	-23	-11	-34
Årets resultat				497	497
Förskjutningar mellan bundet och fritt eget kapital			25	-25	0
Utdelning	18			-130	-130
Eget kapital 2004-12-31		58	2001	400	2 459



EWE

Kommentarer till balansräkning

Goodwill

Vid utgången av 2004 uppgick goodwill till 1 554 miljoner kronor (1 619). Årets avskrivning av goodwill uppgick till 95 miljoner kronor (60). Effekten av förvärvet av Gower på årets avskrivning på goodwill uppgår till 37 miljoner kronor. Det planenliga restvärdet av goodwill fördelas på förvärv enligt följande:

MSEK	2004
Förvärv Novart 1998	77
Förvärv Norema/Invita 2000	161
Förvärv Poggenpohlgruppen 2000	131
Förvärv Magnet 2001	505
Förvärv Gower 2003	654
Förvärv butiker Poggenpohl UK 2004	26
	1 554

Goodwill skrivs i Nobia av på normalt 20 år i de fall goodwill är hänförligt till strategiska företagsförvärv.

Goodwill har fördelats på kassagenererande enheter, vilka i stort sett motsvaras av affärsenheter, och värderas regelbundet genom att förväntat kassaflöde diskonteras med en vägd genomsnittlig kapitalkostnad per kassagenererande enhet. Den vägda genomsnittliga kapitalkostnaden beräknas utifrån koncernens målsatta skuldsättningsgrad och kostnader för lånat respektive eget kapital. Koncernens vägda kapitalkostnader och därmed det grundläggande avkastningskravet 2004 uppgår för investeringar i Sverige till 7,2 procent efter skatt. Avkastningskravet om 7,2 procent innebär att investeringar måste generera ett fritt kassaflöde, dvs. ett kassaflöde efter betalning av operativa kostnader och skatt men före räntekostnader, på minst 7,2 procent av grundinvesteringen för att vara lönsamma. Avkastningskravet i andra länder påverkas av andra skattesatser. Värderingen av goodwill utifrån förväntat kassaflöde diskonterat med en vägd genomsnittlig kapitalkostnad jämförs sen med bokfört värde inklusive goodwill. Detta har inte föranlett någon justering av bokförd goodwill.

Finansiering

Nettolåneskulden exklusive avsättningar för pensioner minskade och uppgick vid periodens slut till 1 195 miljoner kronor (1 676). Förändringen av nettolåneskulden utgjordes i huvudsak av nettokassaflödet från rörelsen som uppgick till +632 miljoner kronor, minus utdelning om 130 miljoner kronor och företagsförvärv om 31 miljoner kronor. Dessutom minskade nettolåneskulden med 10 miljoner kronor till följd av den svenska kronans förstärkning.

Avsättning för pensioner uppgick vid periodens slut till 850 miljoner kronor (87). Effekten av övergången till RR 29 Ersättningar till anställda, vilken trädde i kraft den 1 januari 2004, ökade koncernens redovisade pensionsskuld med 764 miljoner kronor.

Förändringen av nettolåneskulden exklusive avsättningar för pensioner framgår av nedanstående tabell.

Analys av nettolåneskuld exklusive pensioner

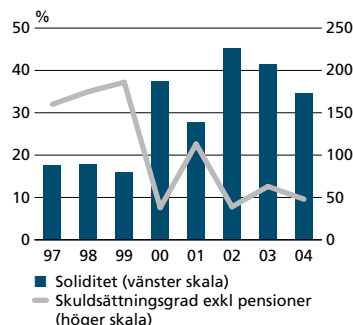
MSEK	januari–december	
	2004	2003
Ingående balans	1 676	1 007
Omräkningsdifferenser	-10	-86
Kassaflöde från den löpande verksamheten inklusive investeringar	-632	-275
Förvärv av dotterföretag	31	907
Utdelning	130	130
Optionspremie	-	-7
Utgående balans	1 195	1 676

Nettolåneskuldens komponenter framgår av nedanstående tabell.

Nettolåneskuldens beståndsdelar exklusive pensioner

MSEK	2004	2003
Banklån m.m.	1 781	1 802
Leasing	53	52
Kassa/bank	-616	-154
Alectaforbran	-4	-7
Övriga finansiella fordringar	-19	-17
Summa	1 195	1 676

SOLIDITET OCH SKULDSÄTTNINGS-GRAD



Effekter av RR 29 och IFRS

Redovisningsrådets rekommendation RR 29

Ersättningar till anställda

Från och med den 1 januari 2004 tillämpar Nobia i koncernredovisningen Redovisningsrådets rekommendation RR 29 Ersättningar till anställda. I enlighet med RR 29 har pensions-skuldens ingångsvärde om 87 miljoner kronor den 1 januari 2004 ökat med 764 miljoner kronor till 851 miljoner kronor. Netto efter avdrag för uppskjuten skatt minskar koncernens egna kapital med 541 miljoner kronor.

MSEK	2004
Ingående balans för avsättningar till pensioner	-87
Ingående balans justerad enligt RR 29	-851
Ökning avsättningar till pensioner	-764
Minskning av pensionstillgångar	-9
Uppskjuten skatt	232
Justering av eget kapital	-541

Effekten av förändringen på koncernens resultaträkning efter införandet av RR 29 består av löpande pensionskostnader, diskonterad ränta på pensionsskulden samt förväntad avkastning på förvaltningstillgångar. Aktuariella vinster/förluster, det vill säga de differenser som uppkommer till följd av ändrade aktuariella antaganden, amorteras över den genomsnittliga återstående anställningstiden (för närvarande 15 år) för de anställda som ingår i pensionsplanen till den del som denna differens ligger utanför den så kallade "korridoren". "Korridoren" utgörs av 10 procent av det högsta värdet av de totala pensionstillgångarna alternativt pensionsskulderna.

Övergång till IFRS

Såsom redogjorts för i förvaltningsberättelsen på sidan 32, kommer Nobia från och med 2005 att rapportera enligt IFRS.

De effekter av övergången till IFRS som redogörs för är preliminära och baserade på nu gällande standarder, vilka kan komma att ändras fram till den 31 december 2005.

Företagsförvärv

Goodwill kommer inte längre att skrivas av planenligt. I den omräknade resultaträkningen för 2004 kommer hela 2004 års avskrivning på goodwill om 95 miljoner kronor att återföras. Inklusivt omräkningseffekter kommer det omräknade egna kapitalet per den 31 december 2004 att påverkas positivt med 91 miljoner kronor.

Minoritetsandelar

Från och med 2005 ingår minoriteten som en del av eget kapital.

Minoritetens andel 2004 uppgår till 7 miljoner kronor av eget kapital och av resultatet 1 miljon kronor.

Ingående balansräkning 1 januari 2004 och därtill relaterade nyckeltal kommer att påverkas av övergången till RR 29 och IFRS såsom visas i tabellen nedan.

Koncernens resultaträkning kommer att påverkas av övergången till IFRS genom att goodwill enligt IFRS inte längre kommer att skrivas av linjärt och minoritetens andel inte ska minska årets resultat.

Effekter av införande av RR 29 och IFRS

MSEK	1/1 2004	Effekter av RR 29	1/1 2004 justerad	31/12 2004	Effekter av IFRS	31/12 2004 justerad
Balansomslutning	6 460	223	6 683	7 134	91	7 225
Eget kapital	2 667	-541	2 126	2 459	98	2 557
Pensioner	87	764	851	850		850
Nettolåneskuld exkl. pensioner	1 676		1 676	1 195		1 195
Sysselsatt kapital	4 614	223	4 837	5 150	91	5 241
Soliditet, %	41,4		31,9	34,6		35,4
Skuldsättningsgrad exkl. pensioner, %	63		79	48		47

Koncernens kassaflödesanalys

MSEK	Not	2004	2003
<i>Den löpande verksamheten</i>			
Rörelseresultat		868	565
Avskrivningar		377	307
Justeringar för poster som inte ingår i kassaflödet m.m.		-62	-39
Erhållen ränta		13	15
Erlagd ränta		-102	-80
Betald inkomstskatt		-150	-120
Kassaflöde från den löpande verksamheten före förändringar av rörelsekapital		944	648
Förändring av varulager		11	-42
Förändringar av fordringar		-100	-103
Förändringar av rörelseskulder		155	-64
Kassaflöde från den löpande verksamheten		1 010	439
<i>Investeringsverksamheten</i>			
Investeringar i materiella anläggningstillgångar		-357	-284
Investeringar i immateriella anläggningstillgångar		-13	-10
Försäljning av materiella anläggningstillgångar		18	133
Förvärv av dotterföretag	27	-31	-907
Förvärv av intresseföretag		-	-2
Ökning/minskning av kortfristiga finansiella placeringar		-4	-16
Kassaflöde från investeringsverksamheten		-387	-1 086
<i>Finansieringsverksamheten</i>			
Upptagna lån		375	915
Optionspremie		-	7
Utdelning		-130	-130
Amortering av skuld		-338	-301
Ökning/minskning av kortfristiga finansiella skulder		-62	51
Kassaflöde från finansieringsverksamheten		-155	542
Årets kassaflöde		468	-105
Likvida medel vid årets början		154	293
Kursdifferens i likvida medel		-6	-34
Likvida medel vid årets slut		616	154

Kassaflödet från den löpande verksamheten före förändring av rörelsekapital uppgick till 944 miljoner kronor (648). Kassaflödet kunde förbättras främst tack vare ett högre rörelseresultat före avskrivningar men också genom en högre omsättningshastighet av rörelsekapital bundet i kundfordringar och varulager. Justering för poster som inte påverkar kassaflödet uppgår till -62 miljoner kronor (-39) fördelade enligt nedanstående tabell.

Justering för poster som ej ingår i kassaflödet

MSEK	2004	2003
Nedskrivningar	-	35
Realisationsvinster på anläggningstillgångar	-57	-61
Övrigt	-5	-13
Summa	-62	-39

Kassaflödet från den löpande verksamheten inklusive förändring av rörelsekapital uppgick till 1 010 miljoner kronor (439). Minskningen av rörelsekapitalet uppgick till -66 miljoner kronor (209) främst på grund av minskade lager.

Investeringar i anläggningstillgångar uppgick till 370 miljoner kronor (294). Ökningen är främst hänförlig till den fortsatta uppgraderingen av Magnets butiksnät och till utbyggnaden av produktionskapaciteten inom HTH. Övriga poster i investeringsverksamheten, exklusive förvärv och avyttringar, innebar ett positivt kassaflöde om 14 miljoner kronor (115). Minskningen jämfört med föregående år beror huvudsakligen på högre intäkter från försäljning av hyreskontrakt och fastigheter under år 2003.

Det operativa kassaflödet, det vill säga kassaflödet exklusive förvärv och avyttringar av verksamheter, uppgick till 654 miljoner kronor (260).

Moderbolaget

Moderbolagets resultaträkning

MSEK	Not	2004	2003
Nettoomsättning		31	34
Administrationskostnader	4, 6, 8, 20	-44	-42
Rörelseresultat		-13	-8
<i>Resultat från finansiella investeringar</i>	9		
Resultat från andelar i koncernföretag		272	112
Ränteintäkter och liknande resultatposter		1	0
Räntekostnader och liknande resultatposter		-1	0
Resultat efter finansiella poster		259	104
Skatt på årets resultat	10	4	2
Årets resultat		263	106

Moderbolagets kassaflödesanalys

MSEK	2004	2003 ¹⁾
<i>Den löpande verksamheten</i>		
Rörelseresultat	-13	-8
Erhållen utdelning	112	17
Erhållen ränta	1	0
Erlagd ränta	-1	0
Kassaflöde från den löpande verksamheten före förändringar av rörelsekapital	99	9
Förändring av skulder	53	8
Förändring av fordringar	-35	98
Kassaflöde från den löpande verksamheten	117	115
<i>Investeringsverksamheten</i>		
Övriga långfristiga fordringar	-1	0
Avsättning pensioner	1	0
Kassaflöde från investeringsverksamheten	0	0
<i>Finansieringsverksamheten</i>		
Optionspremie	-	7
Koncernbidrag	13	8
Lämnad utdelning	-130	-130
Kassaflöde från finansieringsverksamheten	-117	-115
Årets kassaflöde	0	0
Likvida medel vid årets början	0	0
Kursdifferens i likvida medel	-	-
Likvida medel vid årets slut	0	0

¹⁾ Jämförelsetalen har korrigerats för i 2003 års årsredovisning nettoredovisade tal.

Moderbolagets balansräkning

MSEK	Not	2004-12-31	2003-12-31
TILLGÅNGAR			
Anläggningstillgångar			
<i>Finansiella anläggningstillgångar</i>			
Aktier och andelar i koncernföretag	13, 14	1 370	1 370
Andra långfristiga fordringar		1	0
Summa anläggningstillgångar		1 371	1 370
Omsättningstillgångar			
<i>Kortfristiga fordringar</i>			
Fordringar hos koncernföretag		779	582
Upplupna intäkter och förutbetalda kostnader		0	2
Kassa och bank	16	0	0
Summa omsättningstillgångar		779	584
Summa tillgångar		2 150	1 954

EGET KAPITAL OCH SKULDER

Eget kapital	19		
<i>Bundet eget kapital</i>			
Aktiekapital		58	58
Överkursfond		1 389	1 389
Reservfond		281	281
		1 728	1 728
<i>Fritt eget kapital</i>			
Balanserad vinst		81	95
Årets resultat		263	106
		344	201
Summa eget kapital		2 072	1 929
Avsättningar till pensioner		1	-
Kortfristiga skulder			
Leverantörsskulder		1	3
Skulder till koncernföretag		56	15
Övriga skulder		7	1
Upplupna kostnader och förutbetalda intäkter	24	13	6
Summa kortfristiga skulder		77	25
Summa eget kapital och skulder		2 150	1 954
Ställda säkerheter	25	-	1 370
Ansvarsförbindelser	26	1 792	1 641

Moderbolagets förändring i eget kapital

MSEK	Not	Aktie- kapital	Överkurs- fond	Reserv- fond	Fritt eget kapital	Summa eget kapital
Ingående balans 2003		58	1 382	281	219	1 940
Erhållet koncernbidrag					8	8
Skatteeffekt koncernbidrag					-2	-2
Årets resultat					106	106
Utdelning	18				-130	-130
Optionspremie	17		7		-	7
Eget kapital 2003-12-31		58	1 389	281	201	1 929
Erhållet koncernbidrag					16	16
Skatteeffekt koncernbidrag					-4	-4
Lämnat koncernbidrag					-3	-3
Skatteeffekt koncernbidrag					1	1
Årets resultat					263	263
Utdelning	18				-130	-130
Eget kapital 2004-12-31		58	1 389	281	344	2 072



C.P. Heart

Noter

Not 1 Finansiella risker

Kommersiell exponering

Nobia tillämpar ett decentraliserat synsätt vad gäller hanteringen av valutasäkringsåtgärder. Affärsenheterna handhar själva, i samråd med huvudkontoret, valutasäkringsåtgärder för den kommersiella exponeringen, inom ramen för den av styrelsen fastställda policyn för kommersiell exponering. Det är Nobias policy att säkra cirka 75 procent av prognosticerat flöde 6–9 månader framåt, samt 100 procent av kontrakterade projekt. De viktigaste valutarelationerna har varit SEK mot NOK och EUR mot GBP. Den totala exponeringen uttryckt i SEK och efter kvittning av motriktade flöden uppgick under 2004 till 1 602 miljoner kronor, därav säkrades 916 miljoner kronor. Vid utgången av 2004 uppgick säkringsvolymen till 473 miljoner kronor.

Kreditrisk

Nobia är verksamt på ett flertal marknader och i flera distributionskanaler. Beroende av distributionskanal utgörs kundbasen av både professionella kunder och konsumenter. Av dessa skäl måste kredithantering och betalningsvillkor anpassas till respektive affärsenhets affärslogik och distributionskanaler inom ramen för den av koncernen fastställda kreditpolicy. Kreditpolicy innebär att kreditvärderingen ska baseras på minst en kreditrapport från ett värenommerat kreditvärderingsföretag. Återköpande kunder kreditvärderas löpande. På vissa marknader och för vissa kundkategorier används kreditförsäkring. För kunder med låg återköpsfrekvens sker kreditgivning ofta mot säkerhet.

Finansiell exponering

Nobias policy för finansiering av utländska tillgångar innebär att sysselsatt kapital ska finansieras med lån i motsvarande valuta så att påverkan på skuldsättningsgraden minimeras vid valutakursförändringar. Koncernens lån handhas av Nobias huvudkontor. Genom en interbank förser huvudkontoret dotterbolagen med finansiella medel. Upplåningen sker i lokala valutor. Därigenom minimeras resultatpåverkan genom kursförändringar. Som komplement kan valuta-kontrakt ingås för att undgå exponering. Vid nuvarande skuldsättningsgrad och valuta fördelning av sysselsatt kapital innebär det att cirka 38 procent av det utländska sysselsatta kapitalet ska finansieras i lokal valuta efter hänsyn tagen till förvärvet av EWE-FM som fullföljdes i januari 2005. I kombination med denna policy kan annan kapitalisering väljas i respektive land i syfte att optimera skattesituationen för koncernen. Nobias policy för finansiell exponering innebär att ingen säkring av eget kapital görs.

	Sysselsatt kapital per valuta	Räntebärande skulder exkl. pensioner per valuta
SEK	369 ¹⁾	102
EURO	1 216 ¹⁾	206
GBP	2 654	1 135
DKK	527	275
USD	52	18
NOK	300	98
Övriga	32	0
Totalt	5 150	1 834

¹⁾ Vid beräkningen av sysselsatt kapital per valuta har hänsyn tagits till att förvärvet av EWE-FM genomfördes i januari 2005.

Ränterisk

Hantering av räntexponeringen är centraliserad vilket innebär att huvudkontoret har ansvaret för att identifiera och hantera ränterisker. Nobia tillämpar en kort räntebindningstid. Nobias synsätt är att tider av hög räntenivå vanligen sammanfaller med god efterfrågan i samhället i stort. Under 2004 uppgick räntebindningstiden till 2–3 månader. December 2003 tecknades en treårig ränteswap i brittiska pund på 50 miljoner brittiska pund. Denna utgjorde vid årsskiftet cirka 58 procent av upplåningen i pund. Av de totala lånen har därmed 36 procent bundits med fast ränta. Det oredovisade värdet på denna ränteswap var vid årsskiftet +1 miljoner kronor.

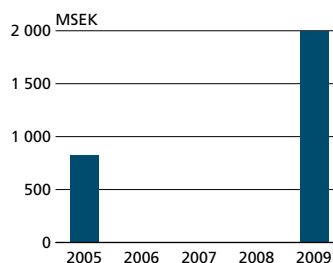
Upplåningsrisk

Nobia tillämpar en centraliserad syn på koncernens finansiering, vilket innebär att all finansiering ska ske i Nobia AB eller Nobia NBI AB. Nobias huvudsakliga upplåning sker genom ett syndikerat banklån. Lånet har under året omförhandlats med bättre villkor som följd. Syndikatet består nu av fem nordeuropeiska banker samt två brittiska banker. Nuvarande avtal löper till och med 2009. Det är Nobias policy att erhålla långsiktiga kreditlöften som står i samklang med Nobias långsiktiga förvävsstrategi, samtidigt som detta krav måste balanseras mot kravet på låga kreditkostnader. Utöver syndikatlånen har Nobia lokala checkkrediter, ett mindre antal lokala lån samt ägarlån. Nedanstående tabell visar förfallostrukturen på Nobias samtliga lånefaciliteter:

Förfalloår, MSEK	2005	2006	2007	2008	2009
Lån och kreditlöften	826 ¹⁾	1	–	–	2 000

¹⁾ Därav avser 825 miljoner kronor förlängningsbar 364-dagars kredit, vilken dock ej utgör ett bindande löfte från långivarnas sida.

FÖRFALLOSTRUKTUR
KREDITLÖFTEN



Not 1 forts.

Kommersiell exponering	USD	EUR	NOK	CHF	GBP	SEK	DKK
Valutakontrakt							
2005, lokal valuta	-6	24	-149	-4	-3	-	-
2006, lokal valuta	-	-	-	-	-	-	-
Totalt, MSEK ¹⁾	-40	217	-162	-21	-33	-	-
Marknadsvärde, MSEK	5	5	0	0	0	-	-
Nettoflöde							
2004, lokal valuta	4	-88 ³⁾	368	11	10	150	-8
Nettoflöde, MSEK ²⁾	27	-807 ³⁾	401	66	140	150	-10
Säkrad volym, MSEK ²⁾	-65	512	-257	-32	-50	-	-

¹⁾ Flöden omräknade till bokslutskurs, SEK.

²⁾ Omräknat med snittkurs 2004.

³⁾ Därav avser 24 MEUR flöde mot DKK, motsvarande 219 miljoner kronor.

Observera att motvaluta för valutakontrakten ej alltid är SEK. Värdet i SEK ska därför endast ses som en volymindikator.

Not 2 Redovisningsprinciper

Nobia följer Redovisningsrådets rekommendationer och Årsredovisningslagen. Från och med 2004 tillämpas Redovisningsrådets nya rekommendation RR 29 Ersättningar till anställda. I övrigt är redovisningsprinciperna oförändrade jämfört med föregående år.

Byte av redovisningsprincip – RR 29 Ersättningar till anställda

Nobia tillämpar redovisningsrådets rekommendation RR 29 Ersättningar till anställda från och med 2004.

Den ingående balansen för avsättningar för pensioner har justerats den 1 januari 2004 utan att jämförelsetalen har ändrats, vilket är i enlighet med övergångsreglerna för RR 29. Övergången till RR 29 redovisas som byte av redovisningsprincip i enlighet med RR 5 Redovisning av byte av redovisningsprincip. Skillnaden mellan redovisning enligt RR 29 och tidigare tillämpade lokala redovisningsprinciper har inte haft någon materiell inverkan på kassaflödet för koncernen.

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 procent 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.

Under året förvärvade bolag inkluderas i koncernredovisningen med belopp avseende tiden efter förvärvet.

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

Internvinster inom koncernen elimineras i sin helhet, utan beaktande av minoritetsandel.

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.

Väsentliga valutakurser	Bokslutskurs		Snittkurs	
	2004-12-31	2003-12-31	2004	2003
DKK	1,2115	1,2215	1,2267	1,2280
EUR	9,007	9,094	9,1268	9,1242
GBP	12,7100	12,9125	13,4560	13,2519
NOK	1,0880	1,0805	1,0905	1,1450
USD	6,6125	7,2750	7,3496	8,0787

Intressebolagsredovisning

Som intressebolag beaktas de företag som inte är dotterbolag men där moderbolaget direkt eller indirekt innehar minst 20 procent av rösterna för samtliga andelar. Andelar i intressebolag redovisas i koncernens bokslut enligt kapitalandelsmetoden. Kapitalandelsmetoden innebär att andelar i ett intresseföretag redovisas till anskaffningsvärde vid anskaffningstillfället och därefter justeras med koncernens andel av förändringen i intresseföretagets nettotillgångar.

Ej utdelad ackumulerad vinstandel hänförlig till intressebolag redovisas i koncernbalansräkningen som kapitalandelsfond under bundna reserver. Ackumulerad andel av förluster minskar koncernens fria vinstmedel. Orealiserade internvinster elimineras med den på koncernen belöpande andelen av vinsten.

Resultatandelar i intressebolag redovisas på separata rader i koncernresultaträkningen och koncernbalansräkningen.

I moderbolagets bokslut redovisas andelar i intresseföretag till anskaffningsvärde med avdrag för eventuella nedskrivningar. Som intäkt från intresseföretag redovisas endast erhållen utdelning av vinstmedel som intjänats efter förvärvet.

Segment

Nobias primära segment är koncernens rörelsegrenar kök, badrum och förvaring. Någon särredovisning av badrums- och förvaringsverksamheterna görs inte, eftersom dessa utgör en så liten del av koncernens totala balans- och resultaträkning samt kassaflöde. För det primära segmentet hänvisas i linje med det ovanstående till koncernens resultat- och balansräkning samt kassaflödesanalys.

Sekundärt segment är koncernens verksamhetsområden, bestående av de nordiska, kontinentaleuropeiska och brittiska verksamheterna.

Intäktsredovisning

Bolaget redovisar intäkter när risken för varan har överfört till kund i enlighet med leveransvillkor. I de fall monteringsjänster tillhandahålls redovisas intäkter när tjänsten är slutförd. Försäljning redovisas netto efter moms, rabatter och kursdifferenser vid försäljning i utländsk valuta. I koncernredovisningen elimineras koncernintern försäljning.

Lånekostnader

Lånekostnader belastar resultatet i den period till vilken de hänförs sig.

Skatter

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

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 i balansräkningen som finansiell anläggningstillgång eller avsättning. Inkomstskatteskuld redovisas som kortfristig fordran eller skuld. Årets skattekostnad utgörs av aktuell skatt och uppskjuten skatt.

Materiella anläggningstillgångar

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

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

I de fall en tillgångs redovisade värde överstiger dess beräknade återvinningsvärde skrivs tillgången ned till sitt återvinningsvärde. Utgifter för förbättringar av tillgångarnas prestanda, utöver ursprunglig nivå, ökar tillgångens redovisade värde. Utgifter för reparation och underhåll redovisas som kostnader.

Immateriella tillgångar

Goodwill skrivs av linjärt över den beräknade nyttjandetiden som fastställts till 20 år. Denna avskrivningstid har valts då företagsförvären är av långsiktigt strategiskt värde. Avskrivning av goodwill redovisas i resultaträkningen i posten kostnad för sålda varor.

Övriga immateriella tillgångar, främst patent och licenser, skrivs av med 20–33 procent per år. Avskrivningstiden bestäms utifrån den beräknade nyttjandeperioden för tillgången.

Forskning och produktutveckling

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

Produktutvecklingen inom koncernen har framför allt karaktär av designutveckling och bedrivs kontinuerligt och anpassas till gällande modetrender. Utvecklingsförloppen har relativt kort tidsutdräkt varför ingen del av utgifterna har redovisats som immateriell tillgång fram till och med 2004. Någon forskning och utveckling i egentlig mening eller större omfattning bedrivs inte inom koncernen. Utvecklingsarbetet inom Nobiakoncernen bedrivs som en kontinuerligt arbete och en integrerad del i det dagliga arbetet varför dessa utgifter svårigen kan avgränsas. Dessa utgifter uppgår dessutom inte till väsentliga belopp.

Nedskrivningar

När det finns en indikation på att en tillgång minskat i värde görs en bedömning av tillgångens redovisade värde, inklusive goodwill. I de fall en tillgångs redovisade värde överstiger dess beräknade återvinningsvärde skrivs tillgången ner till sitt återvinningsvärde.

Leasingavtal

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

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

I moderbolaget redovisas samtliga leasingavtal, oavsett om de är finansiella eller operationella som hyresavtal.

Varulager

Varulagret består av hel- och halvfabrikat samt råvaror. Varulagret värderas, med tillämpning av först-in-först-ut principen, till det lägsta av anskaffningsvärdet och det verkliga värdet (nettoförsäljningsvärde) på balansdagen. Hel- och halvfabrikat värderas till tillverkningskostnader innefattande råvaror, direkt arbete, övriga direkta omkostnader och produktionsrelaterade omkostnader baserade på normal produktion. Räntekostnader ingår inte i lagervärderingen.

Avdrag sker för internvinster som uppkommer vid leverans mellan i koncernen ingående bolag. Erforderlig inkuransavsättning har gjorts.

Fordringar

Fordringar med förfallodag mer än 12 månader efter balansdagen redovisas som anläggningstillgångar, övriga som omsättningstillgångar. Fordringar upp-
tas 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 terminkursen. Vid valutasäkring av framtida budgeterade flöden omvärderas inte säkringsinstrumenten vid förändrade valutakurser. Se vidare not 1.

Not 2 forts

Kundfordringar

Kundfordringar redovisas som omsättningstillgångar till det belopp som förväntas bli inbetalt efter avdrag för bedömda osäkra kundfordringar.

Värdepapper och finansiella fordringar

Värdepapper och finansiella fordringar som är avsedda för långsiktigt innehav redovisas till anskaffningsvärde. Nedskrivning görs om varaktig värdenedgång konstateras. Kortfristiga finansiella innehav redovisas till anskaffningsvärde, som i huvudsak överensstämmer med marknadsvärdet. Alla transaktioner redovisas på likviddagen.

Likvida medel

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

Finansiella skulder

Låneskulder redovisas initialt till erhållet belopp efter avdrag för transaktionskostnader. Skiljer sig detta initialt redovisade belopp från det belopp som ska återbetalas vid förfallotidpunkten periodiseras mellanskillnaden över lånets löptid. Alla transaktioner redovisas på likviddagen.

Derivatinstrument

Nobiakoncernen utnyttjar derivatinstrument för att täcka risker avseende valutakursförändringar och för att säkra exponering för ränterisker. Se vidare not 1.

Transaktionsexponering

Kundfordringar och leverantörsskulder i utländsk valuta värderas till balansdagens kurser. Valutasäkringstransaktioner avseende framtida flöden i utländsk valuta påverkar resultatet i takt med att de säkrade fordringarna och skulderna redovisas i balansräkningen.

Avsättningar

Avsättning redovisas i balansräkningen när koncernen har en legal eller informell förpliktelse som är en följd av en inträffad händelse och det är troligt att ett utflöde av resurser krävs för att reglera åtagandet och tillförlitlig uppskattning av beloppet kan göras.

Ersättningar till anställda

Redovisningen av förmånsbestämda planer för pensioner följde 2003 och tidigare perioder svenska respektive lokala redovisningsregler och rekommendationer. Från och med den 1 januari 2004 tillämpar Nobia i koncernredovisningen Redovisningsrådets rekommendation RR 29 Ersättningar till anställda vilket innebär att koncernens förmånsbestämda pensionsplaner redovisas enligt gemensamma principer och beräkningsmetoder.

Inom koncernen finns ett flertal såväl avgiftsbestämda som förmånsbestämda pensionsplaner. I Sverige, Norge och Finland samt i vissa av koncernens bolag i Tyskland och Storbritannien omfattas de anställda av förmånsbestämda

pensionsplaner. I övriga länder och bolag omfattas de anställda av avgiftsbestämda planer.

I avgiftsbestämda planer betalar företaget fastställda avgifter till en separat juridisk enhet och har ingen förpliktelse att betala ytterligare avgifter. Koncernens resultat belastas för kostnader i takt med att förmånerna intjänas.

I förmånsbestämda pensionsplaner utgår ersättningar till anställda och före detta anställda baserat på lön vid pensioneringstidpunkten och antalet tjänsteår. Koncernen bär risken för att de utfästa ersättningarna utbetalas.

De förmånsbestämda pensionsplanerna är både fonderade och ofonderade. I de fall planerna är fonderade har tillgångar avskilts i främst pensionsstiftelser.

I balansräkningen redovisas nettot av beräknat nuvärde av förpliktelseerna och verkligt värde på förvaltningstillgångarna som en avsättning.

Beträffande förmånsbestämda planer beräknas pensionskostnaden och pensionsförpliktelsen enligt den s.k. Projected Unit Credit-metoden. Metoden fördelar kostnaden för pensioner i takt med att de anställda utför tjänster för företaget som ökar deras rätt till framtida ersättning. Beräkningen utförs årligen av oberoende aktuariar. Företagets åtaganden värderas till nuvärdet av förväntade framtida utbetalningar med användning av en diskonteringsränta som motsvarar räntan på förstklassiga företagsobligationer eller statsobligationer. De viktigaste antagandena anges i not 20.

Vid fastställandet av förpliktelsens nuvärde och verkligt värde på förvaltningstillgångar kan det uppstå aktuariella vinster och förluster. Dessa uppkommer antingen genom att det verkliga utfallet avviker från det tidigare gjorda antagandet, eller att antagandena ändras. Den del av de ackumulerade aktuariella vinsterna och förlusterna, vid föregående års utgång, som överstiger 10 procent av det största av förpliktelseernas nuvärde och förvaltningstillgångarnas verkliga värde redovisas i resultatet över de anställdas genomsnittliga återstående tjänstetid. 2004 är det första år förpliktelsens nuvärde och verkligt värde på förvaltningstillgångar beräknats i enlighet med RR 29 vilket gör att år 2005 är det första år då eventuell redovisning av ackumulerade aktuariella vinster och förluster överstigande nämnda 10 procent kan komma att ske i resultaträkningen.

Till och med 2004 redovisas nettot av diskonterad ränta på pensionsskulder och förväntad avkastning på tillhörande förvaltningstillgångar som räntekostnader bland finansiella poster. Övriga kostnadsposter i pensionskostnaden belastar rörelseresultatet. Från och med 1 januari 2005 kommer Nobia redovisa nettot av diskonterad ränta på pensionsskulder och förväntad avkastning på tillhörande förvaltningstillgångar som en del av rörelseresultatet.

Moderbolaget redovisar förmånsbestämda pensionsplaner enligt FARs rekommendation nr 4, Redovisning av pensionsskuld och pensionskostnad.

Optionsprogram

Upplupen kostnad för återbetalning av 40 procent av erhållen optionspremie har per balansdagen beräknats med Black and Scholes optionsvärderingsmodell, och belastats med sociala avgifter enligt avgiftssatser i de länder där denna förmån ska belastas med dylika avgifter.

Not 3 Nettoomsättningens fördelning på geografiska marknader

MSEK	Koncernen	
	2004	2003
Sverige	881	776
Norge	1 156	1 064
Finland	716	618
Danmark	1 317	1 097
Summa Norden	4 070	3 555
Storbritannien	5 356	3 913
Tyskland	810	810
Nederländerna	338	384
Övriga Europa	435	347
Summa Europa	11 009	9 009
Nordamerika	217	147
Övriga världen	111	117
Koncernen	11 337	9 273

Not 4 Löner, andra ersättningar och sociala kostnader

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

MSEK	2004		2003	
	Löner och andra ersättningar	Sociala kostnader (varav pensionskostnader)	Löner och andra ersättningar	Sociala kostnader (varav pensionskostnader)
Dotterföretag i:				
Sverige	172	77 (16)	163	73 (15)
Danmark	438	37 (26)	413	32 (23)
Norge	151	35 (6)	157	35 (6)
Finland	93	55 (21)	82	49 (20)
Tyskland	347	74 (3)	358	83 (5)
Storbritannien	656	64 (25)	513	45 (32)
Frankrike	2	1 (0)	2	1 (0)
USA	29	5 (0)	29	6 (0)
Schweiz	12	2 (1)	12	2 (1)
Totalt dotterföretag	1 900	350 (98)	1 729	326 (102)
Moderbolaget	14	10 (6)	11	5 (0)
Koncernen	1 914	360 (104)	1 740	331 (102)

Sjukfrånvaro för moderbolaget redovisas ej då antalet anställda understiger 10 personer.

Löner och andra ersättningar styrelse och VD:

MSEK	2004	2003
Moderbolaget		
Styrelse och VD	7	7
Övriga anställda	9	6
Moderbolaget totalt	16	13

Dotterföretag		
Styrelse och VD	33	32
Övriga anställda	1 867	1 697
Dotterföretag totalt	1 900	1 729
Koncernen	1 916	1 742

Not 4 forts.

Ledande befattningshavares ersättningar

Styrelsen och styrelsens ordförande

Till styrelsens ordförande och ledamöter utgår ersättning enligt bolagsstämans beslut. Något särskilt arvode utgår ej för kommittéarbete. Styrelsemedlemmar som är anställda i Nobia erhåller ej särskilt styrelsearvode. Av stämman valda styrelsemedlemmar erhåller en fast del och en del som är relaterad till Nobias börskurs. Den fasta delen utgör 100 000 kronor per ledamot och 250 000 kronor för styrelsens ordförande, sammanlagt 850 000 kronor. Den rörliga delen är relaterad till den genomsnittliga kursen för Nobiaaktien under perioden från den 1 januari 2005 till och med dagen för ordinarie bolagsstämma 2005, multiplicerad med en faktor om 2 000. För styrelsens ordförande används istället faktor 5 000. Baserat på stängningskurs 2004-12-30 skulle det rörliga arvodet utgöra 1 870 000 kronor, varav styrelsens ordförande 550 000 kronor och övriga styrelseledamöter 220 000 kronor vardera. Styrelsens ordförande har inga pensionsförmåner, avtal om avgångsvederlag eller andra förmåner. Arbetstagarrepresentanter erhåller ett inläsningsarvode på 20 000 kronor per person och år.

Verkställande direktören

Verkställande direktören har under räkenskapsåret 2004 i lön och förmåner erhållit 4 312 000 kronor, och bonus avseende 2004 års resultat med 1 950 000 kronor.

Utöver pensionsförmåner enligt lagen om allmän försäkring (ATP och AFP) har verkställande direktören rätt till pensionsförmåner enligt ITP-plan från 65 års ålder. VD har utöver det rätt till en utökad tjänstepensionspremie med 20 procent på lönedelar mellan 30 och 100 basbelopp. Utöver ITP-plan har VD rätt till en temporär pension mellan 60 och 65 års ålder. Denna pension är premiebaserad, där premien motsvarar 20 procent av föregående års lön upp till 100 basbelopp. Avseende 2004 utgjorde kostnaden 1 567 000 kronor. Vid uppsägning från Nobias sida äger verkställande direktören rätt till uppsägningstid motsvarande 12 månader samt avgångsvederlag motsvarande 12 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, vilken under 2004 bestod av 7 personer, har under räkenskapsåret erhållit lön och förmåner motsvarande 16 087 000 kronor och bonus avseende 2004 års resultat med 4 406 000 kronor. Vid ingången av 2005 består ledningsgruppen av 6 personer utöver VD. Avseende pensioner har koncernledningen rätt till pensioner enligt ITP-systemet eller motsvarande. Pensionsåldern är 65 år. Därutöver har ledningen rätt till en utökad tjänstepensionspremie med 20 procent på lönedelar mellan 30 och 100 basbelopp.

Bonusprogram

För affärsenhetschefer och koncernledningens bonusprogram gäller att bonus max kan utgå med 30 procent av årslön. För koncernchefen samt ytterligare två medlemmar av koncernledningen gäller 50 procent av årslön. Bonus baseras på en intjäningsperiod om 1 år. Utfallet är beroende av huruvida i förväg uppsatta resultatmål nås. Målen för koncernchefen fastställs av styrelsen. För övriga befattningshavare fastställs målen av koncernchefen efter tillstyrkande av styrelsens kompensationskommitté.

Kompensationskommitté

Bland styrelsens medlemmar utses en kompensationskommitté. Kommittén har bland annat till uppgift att ta fram förslag till kompensation för VD samt ta ställning till förslag till kompensation för de chefer som direktrapporterar till VD.

Beträffande kommitténs uppgifter och sammansättning, se sidan 65.

Koncernledningens anställningsavtal

Avtalen inkluderar ersättnings- och uppsägningsbestämmelser. Enligt dessa avtal kan anställning vanligen upphöra på den anställdes begäran med en uppsägningstid på sex månader och på bolagets begäran med en uppsägningstid på tolv månader. Dessa bestämmelser gäller även verkställande direktören. Vissa ledande befattningshavare, däribland verkställande direktören, är berättigade till avgångsvederlag som uppgår till ett års grundlön. Anställningsavtalen innehåller vanligen en konkurrensklausul som gäller under anställningsperioden och ytterligare tolv månader. Avgångsvederlag utgår ej vid egen uppsägning.

Optionsprogram

Vid ordinarie bolagsstämma 2003 beslutades om ett optionsprogram. 91 ledande befattningshavare och nyckelpersoner tecknade sig för 774 600 optioner med rätt till nyteckning av aktier i Nobia AB. Optionspremien var 10,20 kronor, vilken beräknats enligt Black & Scholes modell. De som tecknat en option kommer, förutsatt att de kvarstår i sin anställning den 22 maj 2005, att erhålla en kompensation motsvarande 40 procent av optionspremien. Teckningskursen är 70,50 kronor. Teckningsoptionerna löper till och med 22 maj 2008 och kan utnyttjas för teckning av aktier under perioden 22 maj 2005 till 22 maj 2008. Vid full lösen ökar aktieinnehavet med 774 600 aktier, vilket motsvarar en utspädning om cirka 1,3 procent av alla aktier. Samtliga tidigare program är avslutade.

Teckningsoptioner 2003–2008	Antal	Förvärvspris
Verkställande direktören	40 000	408 000
Övriga ledningen	81 000	826 200
Övriga anställda	653 600	6 666 720
Totalt	774 600	7 900 920

Not 5 Upplysningar för jämförelseändamål

Under 2003 fattades beslut om nedläggning av den tyska affärsenheten Goldreif. Efter beslutet om nedläggning har Goldreif belastat koncernens resultat med totalt 98 miljoner kronor. Övriga rörelsekostnader om 26 miljoner kronor avser nedskrivning av koncernmässiga övervärden på fastighet. Avvecklingen av Goldreif har genomförts under 2004 och har inte inneburit någon ytterligare resultateffekt.

MSEK	2004	2003
Nettoomsättning	–	17
Kostnad sålda varor	–	–60
Bruttovinst	–	–43
Försäljningskostnader	–	–25
Administrationskostnader	–	–4
Övriga rörelsekostnader	–	–26
Rörelseresultat	–	–98

Not 6 Ersättning till revisorer

MSEK	Koncernen		Moderbolaget	
	2004	2003	2004	2003
Revision, Öhrlings PricewaterhouseCoopers AB	8	9	–	–
Andra uppdrag än revisionsuppdrag, ¹⁾ Öhrlings PricewaterhouseCoopers AB	2	2	–	–

¹⁾ I allt väsentligt rådgivning inom revisionsnära områden som t.ex. redovisning och skatt.

Not 7 Avskrivningar per funktion

MSEK	2004	2003
Kostnad sålda varor ¹⁾	–234	–192
Försäljningskostnader	–81	–63
Administrationskostnader	–62	–52
Summa avskrivningar	–377	–307

¹⁾ Varav avskrivningar koncernmässig goodwill 95 miljoner kronor (60).

Utöver redovisade avskrivningar har inga nedskrivningar gjorts under 2004.

Not 8 Operationella leasingavtal

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

MSEK	Koncernen		Moderbolaget	
	2004	2003	2004	2003
Erlagt under året	408	398	0	0
Förfaller till betalning 2004	–	396	–	0
Förfaller till betalning 2005	434	390	0	0
Förfaller till betalning 2006	370	366	0	0
Förfaller till betalning 2007	333	342	0	0
Förfaller till betalning 2008	312	324	0	0
Förfaller till betalning 2009	283	–	0	–
Förfaller till betalning senare	1 490	1 758	0	0

Av ovanstående belopp ingår återutryrda hyresavtal med 129 miljoner kronor (130).

Not 9 Resultat från finansiella investeringar

MSEK	Koncernen		Moderbolaget	
	2004	2003	2004	2003
Resultat från andelar i koncernföretag				
Utdelningar, anteciperade	–	–	272	112
Nedskrivningar	–	–	0	0
Övriga ränteintäkter och liknande poster				
Ränteintäkter, kortfristig	13	14	0	0
Kursdifferenser	0	0	1	0
Räntekostnader och liknande poster				
Räntekostnader	–136 ¹⁾	–80	–1	0
Kursdifferenser	0	1	0	0
Totalt	–123	–65	272	112

¹⁾ I räntekostnader ingår nettot av ränta på pensionsskuld och förväntad avkastning på tillhörande förvaltningsstillgångar med –33 miljoner kronor.

Not 10 Skattekostnad

MSEK	Koncernen		Moderbolaget	
	2004	2003	2004	2003
Aktuell skattekostnad för perioden	–203	–74	–	–
Uppskjuten skatt	–44	–88	4	2
Andel i intresseföretags skatt	–	–	–	–
Årets skattekostnad	–247	–162	4	2

Årets uppskjutna skattekostnad är framförallt hänförlig till förändring av förlustavdrag samt minskning av överavskrivningar där det senare minskar skattekostnaden.

Skattekostnaden utgjorde 33,2 procent (32,4) av resultatet före skatt. Skillnaden mellan redovisad skattekostnad (33,2 procent) och förväntad skattekostnad på koncernens resultat före skatt beräknad med lokal skattesats för Sverige (28 procent) förklaras i nedanstående tabell. I moderbolaget avser uppskjuten skatt skatteeffekten på koncernbidraget. Koncernbidraget redovisas direkt mot eget kapital.

%	2004	2003
Lokal skattesats i Sverige	28	28
Olika lokala skattesatser	2	0
Skatter hänförliga till tidigare perioder	3	1
Ej avdragsgill goodwillavskrivning	3	3
Andra ej avdragsgilla/skattefria poster	–3	0
Övrigt	0	0
Koncernens skattekostnad	33	32

Olika lokala skattesatser för 2004 innebär total sett en effekt på 2 procent på koncernens skattesats. I skattefria poster ingår reavinster vid försäljning av anläggningstillgångar som kvittas mot ej värderade förlustavdrag. Detta har minskat koncernens skattesats med 3 procent.

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

Not 11 Immateriella anläggningstillgångar

	Koncernen	
	2004	2003
Goodwill, MSEK		
Ingående anskaffningsvärde	1 857	1 257
Utrangeringar	-12	-
Företagsförvärv	50	686
Omräkningsdifferenser	-24	-86
Utgående ackumulerade anskaffningsvärden	1 871	1 857
Ingående avskrivningar	238	180
Utrangeringar	-12	-
Årets avskrivningar	95	60
Omräkningsdifferenser	-4	-2
Utgående ackumulerade avskrivningar	317	238
Utgående planenligt restvärde	1 554	1 619
Övriga immateriella tillgångar, MSEK		
Ingående anskaffningsvärde	119	117
Årets investeringar	13	10
Försäljningar och utrangeringar	-4	-4
Omräkningsdifferenser	-1	-4
Utgående ackumulerade anskaffningsvärden	127	119
Ingående avskrivningar	92	82
Försäljningar och utrangeringar	-4	1
Årets avskrivningar	12	10
Omräkningsdifferenser	-1	-1
Utgående ackumulerade avskrivningar	99	92
Ingående nedskrivningar	-	5
Omklassificeringar	-	-5
Utgående ackumulerade nedskrivningar	-	-
Utgående planenligt restvärde	28	27
Varav		
Programvara	16	15
Varumärken	9	10
Övrigt	3	2
Utgående planenligt restvärde	28	27

Not 12 Materiella anläggningstillgångar

	Koncernen	
	2004	2003
Byggnader, MSEK		
Ingående anskaffningsvärde	1 584	1 573
Årets investeringar	84	81
Försäljningar och utrangeringar	-36	-63
Företagsförvärv	-	20
Omklassificeringar ¹⁾	40	34
Omräkningsdifferenser	-17	-61
Utgående anskaffningsvärde	1 655	1 584
Ingående avskrivningar	506	486
Försäljningar och utrangeringar	-12	-17
Företagsförvärv	-	5
Omklassificeringar ¹⁾	38	1
Årets avskrivningar	75	48
Omräkningsdifferenser	-6	-17
Utgående avskrivningar	601	506
Ingående uppskrivningar	89	69
Omklassificeringar ¹⁾	-24	-
Årets uppskrivningar	-	20
Utgående ackumulerade uppskrivningar	65	89
Ingående avskrivning på uppskrivning	42	17
Omklassificeringar ¹⁾	-25	-
Årets avskrivning	2	25
Utgående avskrivning på uppskrivning	19	42
Ingående nedskrivningar	46	2
Omklassificeringar ¹⁾	-17	-
Årets nedskrivning	-	44
Utgående nedskrivningar	29	46
Utgående planenligt restvärde	1 071	1 079

¹⁾ I omklassificeringar ingår även justeringar av 2003 års värden med avseende på uppskrivningar och nedskrivningar. Dessa omklassificeringar har inte haft någon resultatpåverkan.

I ovanstående redovisning ingår finansiell leasing enligt nedan:

MSEK	Ackumulerade anskaffningsvärden		Ackumulerade avskrivningar	
	2004	2003	2004	2003
Byggnader	51	50	8	7

Not 12 forts.

	Koncernen	
	2004	2003
Mark och markanläggningar, MSEK		
Ingående anskaffningsvärde	216	240
Årets investeringar	2	2
Försäljningar och uttrangeringar	-18	-14
Omklassificeringar ¹⁾	2	-
Omräkningsdifferenser	-1	-12
Utgående anskaffningsvärde	201	216
Ingående avskrivningar	25	24
Årets avskrivning	1	2
Omräkningsdifferens	0	-1
Utgående avskrivningar	26	25
Ingående uppskrivningar	12	8
Omklassificeringar ¹⁾	-1	-
Årets uppskrivningar	-	4
Utgående ackumulerade uppskrivningar	11	12
Utgående planenligt restvärde	186	203
Taxeringsvärde för fastigheter i Sverige	73	72
Planenligt restvärde	80	84
Pågående investeringar, MSEK		
Ingående balans	10	90
Årets påbörjade investeringar	63	9
Årets avslutade investeringar	-27	-85
Omräkningsdifferenser	-1	-4
Utgående balans	45	10
Förskott avseende materiella anläggningstillgångar		
Ingående balans	3	-
Under året genomförda omfördelningar	-3	3
Utgående balans	-	3

¹⁾ I omklassificeringar ingår även justeringar av 2003 års värden med avseende på uppskrivningar och nedskrivningar. Dessa omklassificeringar har inte haft någon resultatpåverkan.

	Koncernen	
	2004	2003
Maskiner och andra tekniska anläggningar, MSEK		
Ingående anskaffningsvärde	2 018	1 893
Årets investeringar	126	92
Försäljningar och uttrangeringar	-142	-65
Företagsförvärv	-	178
Omklassificeringar ¹⁾	20	7
Omräkningsdifferenser	-20	-87
Utgående anskaffningsvärde	2 002	2 018
Ingående avskrivningar	1 440	1 451
Försäljningar och uttrangeringar	-128	-60
Företagsförvärv	-	105
Omklassificeringar ¹⁾	28	-91
Årets avskrivningar	116	103
Omräkningsdifferenser	-14	-68
Utgående avskrivningar	1 442	1 440
Ingående uppskrivningar	12	-
Omklassificeringar ¹⁾	-12	-
Årets uppskrivningar	-	12
Utgående ackumulerade uppskrivningar	-	12
Ingående nedskrivningar	42	15
Omklassificeringar ¹⁾	-27	-
Årets nedskrivning	-	27
Utgående nedskrivningar	15	42
Utgående planenligt restvärde	545	548

Inventarier, verktyg och installationer, MSEK

Ingående anskaffningsvärde	555	511
Årets investeringar	82	97
Försäljningar och uttrangeringar	-60	-80
Företagsförvärv	0	34
Omklassificeringar ²⁾	39	26
Omräkningsdifferenser	-9	-33
Utgående anskaffningsvärden	607	555
Ingående avskrivningar	333	266
Försäljningar och uttrangeringar	-47	-73
Företagsförvärv	0	17
Omklassificeringar	0	75
Årets avskrivningar	76	59
Omräkningsdifferens	-7	-11
Utgående avskrivningar	355	333
Ingående nedskrivningar	6	6
Utgående ackumulerade nedskrivningar	6	6
Utgående planenligt restvärde	246	216

¹⁾ I omklassificeringar ingår även justeringar av 2003 års värden med avseende på uppskrivningar och nedskrivningar. Dessa omklassificeringar har inte haft någon resultatpåverkan.

²⁾ Under 2004 har redovisningsprincip ändrats avseende utställningskök. Utställningskök klassificeras numera som anläggningstillgångar medan de tidigare klassificerades som omsättningstillgångar. Ändring av redovisningsprincip medför en omklassificering utgående till 37 miljoner kronor.

I utgående anskaffningsvärde har ingen ränta aktiverats för materiella anläggningstillgångar.

Not 13 Finansiella anläggningstillgångar

	Moderbolaget	
	2004	2003
Aktier i dotterbolag, MSEK		
Ingående anskaffningsvärde	1 370	1 370
Utgående anskaffningsvärde ¹⁾	1 370	1 370

¹⁾ Efter hänsyn tagen till nedskrivningar.

	Koncernen	
	2004	2003
Andra långfristiga fordringar, MSEK		
Alecta fordran och övriga pensionstillgångar	4	16
Depositioner	13	13
Långfristigt lån till återförsäljare	15	18
Fordran finansiell leasing	8	4
Övrigt	3	0
Summa	43	51

	Koncernen	
	2004	2003
Aktier i intressebolag, MSEK		
Ingående balans	3	1
Årets anskaffning	–	2
Årets andel i resultat	–3	0
Utgående balans	0	3

		Koncernen	
		2004	2003
Aktier i intressebolag, MSEK	Kapitalandel		
UAB Domingos Durelés, Litauen	45,0%	1	2
HTH Expert w Kuchni sp Z	44,7%	–1	1
Total		0	3

Not 14 Aktier och andelar i dotterföretag

Nobia ABs innehav av aktier och andelar i koncernföretag, %

	Org. nr	Säte	Kapitalandel, %	Antal aktier	Bokfört värde
Nobia NBI AB	556060-1006	Stockholm	100	100	456
Sigdal Kjøkken AS		Kolbotn	100		
Marbodal AB	556038-0072	Tidaholm	100		
Marbodal Oy*		Helsingfors	100		
HTH Køkkener A/S		Ølgod	100		
HTH Kök Svenska AB	556187-3190	Helsingborg	100		
Danica Invest A/S*		Bjerringbro	100		
HTH Kolding A/S		Kolding	100		
HTH Handel A/S*		Ølgod	100		
HTH Handel 2 A/S*		Ølgod	100		
HTH Handel 4 A/S*		Ølgod	100		
HTH Køge A/S		Køge	100		
HTH Kitchens Ltd*		London	100		
Novart OY		Nastola	100		
Nobia Holding (UK) Limited		Darlington	100		
Magnet Ltd		Darlington	100		
Hiveserve Ltd		Darlington	100		
C.P. Hart & Sons Ltd		Darlington	100		
Aquamaison Ltd*		Darlington	100		
Kitchen Sense (Surrey) Ltd		Darlington	100		
Esher Management Ltd*		Darlington	100		
Dorking Management Ltd*		Darlington	100		
Aqua Ware Ltd*		Darlington	100		
Magnet Group Trustees Ltd*		Darlington	100		
Flint Properties Ltd		Darlington	100		
Magnet (Retail) Ltd		Darlington	100		
Eastham Ltd*		Darlington	100		
Hyphen Fitted Furniture Ltd*		Darlington	100		
Magnet Distribution Ltd*		Darlington	100		

Not 14 forts.

	Org. nr	Säte	Kapitalandel, %	Antal aktier	Bokfört värde
The Penrith Joinery Company Ltd		Darlington	100		
Magnet & Southern Ltd*		Darlington	100		
Magnet Furniture Ltd*		Darlington	100		
Magnet Joinery Ltd*		Darlington	100		
Larkflame Ltd*		Darlington	100		
Magnet Manufacturing Ltd*		Darlington	100		
Magnet Retail Ltd*		Darlington	100		
Magnet Supplies Ltd*		Darlington	100		
Magnet Industries Ltd*		Darlington	100		
Magnet Kitchens Ltd*		Darlington	100		
Gower Group Ltd		Halifax	100		
Charco Ninety-Nine Ltd		Halifax	100		
Gower Furniture Ltd		Halifax	100		
WOR Ltd*		Halifax	100		
Gower Windows Ltd*		Halifax	100		
Eurostyle Furniture Ltd*		Halifax	100		
Beverly Doors Ltd*		Halifax	100		
Working Systems Ltd*		Halifax	100		
Perfectshot Ltd*		Halifax	100		
Addspace Products Ltd*		Halifax	100		
Gower Garden Furniture Ltd*		Halifax	100		
Lovene Dörr AB*	556038-1724	Göteborg	100		
Star Möbelwerk GmbH*		Melle	99,95		
Nobia Interiör AB*	556039-2440	Tidaholm	100		
Swedoor Bauelemente-Vertrieb GmbH*		Weierstadt	100		
Nobia köksinvest AB*	556062-9502	Värnamo	100		
Myresjökök AB	556048-3256	Älmhult	100	30 000	77
Poggenpohl Möbelwerke GmbH		Herford	98,57	6	532
Poggenpohl Group UK Ltd		Northampton	100		
Norman Glen Kitchens Ltd		London	100		
Wigmore Street Kitchens Ltd		London	100		
Ultimate Kitchens (Pimlico) Ltd		London	100		
Poggenpohl France SARL		Montesson Cedex	100		
Poggenpohl US Inc.		Wayne NJ	100		
Poggenpohl Group Schweiz AG		Littau	100		
Poggenpohl AB	556323-2551	Stockholm	100		
Poggenpohl A/S		Köpenhamn	100		
Poggenpohl Nederland BV*		Arnhem	100		
Poggenpohl Belgium NV*		Gent	100		
Möbelwerkstätten Josef Ritter GmbH		Herford	100		
Goldreif Möbelfabrik GmbH		Bad Salzuflen	100		
Pronorm Einbauküchen GmbH		Vlotho	100		
Optifit Jaka-Möbel GmbH		Stemwede	100		
Eurofit Vertriebs-GmbH		Stemwede	100		
Marlin Bad-Möbel GmbH		Stemwede	100		
Norema AS		Jevnaker	100	20 000	154
Invita Køkkener A/S		Bording	100	6 000 000	151
Invita Detail & Projekt A/S		Bording	100		
Invita Köksstudio AB	556634-7497	Malmö	100		
Norema Försäljnings AB	556236-4280	Stockholm	100	1 000	0
Summa					1 370

* Vilande.

Not 15 Förutbetalda kostnader och upplupna intäkter

MSEK	Koncernen	
	2004	2003
Förutbetalda hyror	45	31
Bonus från leverantörer	68	19
Förutbetalda bankavgifter	14	14
Försäkringar	10	10
Upplupna intäkter avseende fastighetsförsäljningar och hyreskontrakt	107	–
Övrigt	91	109
Summa	335	183

Not 16 Likvida medel

	Koncernen		Moderbolaget	
	2004	2003	2004	2003
Kassa och bank	616	154	0	0

Outnyttjade krediter, vilka ej ingår i likvida medel, uppgick vid årets slut i koncernen till 347 miljoner kronor (274). Utöver checkräkningskrediten innehar bolaget ej utnyttjade lånelöften om 1 257 miljoner kronor (905). I likvida medel den 31 december 2004 ingår 306 miljoner kronor insatta på spärrat bankkonto avseende förvärvet av EWE-FM som fullföljdes den 3 januari 2005.

Not 17 Resultat per aktie

Antal aktier före utspädning	57 669 220
Antal aktier efter utspädning	57 915 278
Utspädning, antal aktier	246 058
Genomsnittligt antal aktier före utspädning	57 669 220
Genomsnittligt antal aktier efter utspädning	57 915 278

Antalet stamaktier har inte förändrats under året varför det genomsnittliga antalet aktier uppgår till 57 669 220. Utöver antalet aktier vid periodens slut finns också ett antal potentiella aktier utestående, hänförliga till de teckningsoptioner som i maj 2003 tecknades av ledande befattningshavare i koncernen. En utspädningseffekt uppstår om nuvärdet av teckningskursen är lägre än stamaktiernas verkliga värde. Utspädningseffekten framkommer som skillnaden mellan antalet aktier som innehavarna av teckningsoptioner har rätt att teckna och det antal aktier värderade till verkligt värde som denna teckningslikvid motsvarar. Skillnaden behandlas som en emission av aktier för vilka företaget inte erhåller någon betalning.

Vid beräkning av utspädningseffekt har ett verkligt värde per aktie, baserat på genomsnittet under året, om 87,81 kronor samt en diskonteringsränta på 5,0 procent använts.

Optionsprogram

Vid ordinarie bolagsstämma 2003 beslutades om ett optionsprogram riktat till ledande befattningshavare och nyckelpersoner. 91 personer tecknade sig för 774 600 optioner med rätt till nyteckning av aktier i Nobia AB. Optionspremien var 10,20 kronor. De som tecknat en option kommer, förutsatt att de kvarstår i anställningen den 22 maj 2005, att erhålla en subvention motsvarande 40 procent av optionspremien. Teckningskursen, vilken beräknats enligt Black and Scholes modell, är 70,50 kronor. Teckningsoptionerna löper till och med 22 maj 2008 och kan utnyttjas för teckning av aktier under perioden 22 maj 2005 till 22 maj 2008. Vid full lösen ökar aktieinnehavet med 774 600 aktier, vilket motsvarar en utspädning om cirka 1,3 procent av alla aktier.

Koncernens resultaträkning har under 2004 belastats med 3 miljoner kronor avseende upplupen kostnad för återbetalning av 40 procent av erhållen optionspremie samt för sociala avgifter på beräknad förmån. Storleken på förmånen har per balansdagen beräknats med Black and Scholes optionsvärderingsmodell, och belastats med sociala avgifter enligt avgiftssatser i de länder där denna förmån ska belastas med dylika avgifter.

Not 18 Utdelning per aktie

På bolagsstämman 2005-04-27 kommer en utdelning avseende år 2004 på 3,00 kronor per aktie, totalt 173 miljoner kronor att föreslås. Detta belopp har inte redovisats som skuld, utan kommer att redovisas som en vinstdisposition under eget kapital, för räkenskapsåret 2005. Utdelningen avseende 2003 uppgick till 130 miljoner kronor.

Not 19 Eget kapital

Specifikation över förändringar i eget kapital återfinns på sidorna 38 och 43.

Antal aktier	A-aktier	Totalt antal
Antal 2003-12-31	57 669 220	57 669 220
Antal 2004-12-31	57 669 220	57 669 220

Aktiernas nominella värde är 1 krona.

Samtliga aktier är fullt betalda.

Nobia innehar 0 stycken (0) egna A-aktier.

Valutakursdifferenser i eget kapital

MSEK	Koncernen		Moderbolaget	
	2004	2003	2004	2003
Ingående balans	-71	66	-	-
Förändring vid årets omräkning av befintliga dotterbolag	-34	-137	-	-
Utgående balans	-105	-71	-	-

Nobias policy för finansiell exponering innebär att ingen säkring av eget kapital görs. I linje med detta har inga kursdifferenser till följd av sådana transaktioner påverkat koncernens eget kapital.

Not 20 Avsättningar för pensioner

MSEK	Moderbolaget	
	2004	2003
Avsättningar enligt tryggandelagen		
FPG/PRI-pensioner	1	-
Övriga	-	-
Avsättningar utanför tryggandelagens regelverk	-	-
Summa	1	-

Avsättningar för pensioner, MSEK	Koncernen	
	2004	2003
Förmånsbestämda pensionsplaner	850	87
Summa	850	87

Förmånsbestämda pensionsplaner

Inom koncernen finns ett flertal förmånsbestämda pensionsplaner, där de anställda har rätt till ersättning efter avslutad anställning baserat på slutlön och tjänstgöringstid. De största planerna finns framför allt i Storbritannien.

Pensionsförsäkring i Alecta

Åtaganden för ålderspension och familjepension för tjänstemän i Sverige tryggs genom försäkring i Alecta. Enligt ett uttalande från Redovisningsrådets Akutgrupp, URA 42, är detta en förmånsbestämd plan som omfattar flera arbetsgivare. För räkenskapsåret 2004 har Alecta inte lämnat sådan information som gör det möjligt att redovisa denna plan som en förmånsbestämd plan. Pensionsplanen enligt ITP som tryggs genom en försäkring i Alecta redovisas därför som en avgiftsbestämd plan. Årets avgifter för pensionsförsäkringar som är tecknade i Alecta uppgår till 4 miljoner kronor (3). Alectas överskott kan fördelas till försäkringstagarna och/eller de försäkrade. Vid utgången av 2004 uppgick Alectas överskott i form av den kollektiva konsolideringsnivån till 128 procent (120). Den kollektiva konsolideringsnivån utgörs av marknadsvärdet på Alectas tillgångar i procent av försäkringsåtagandena beräknade enligt Alectas försäkringstekniska beräkningsantaganden, vilka inte överensstämmer med RR 29.

Förmånsbestämda planer, MSEK	2004
<i>De belopp som redovisas i koncernens balansräkning har beräknats enligt följande:</i>	
Nuvärdet av fonderade förpliktelser	2 070
Förvaltningstillgångarnas verkliga värde	-1 276
	794
Nuvärdet av ofonderade förpliktelser	87
Oredovisade aktuariella förluster (-)	-31
Nettoskuld i balansräkningen	850

Nettoskulden för förmånsbestämda planer uppgående till 850 miljoner kronor redovisas i sin helhet på raden Avsättningar för pensioner i koncernens balansräkning.

Not 20 forts.

Förmånsbestämda planer, MSEK	2004
<i>De belopp som redovisas i koncernens resultaträkning är följande:</i>	
Kostnader avseende tjänstgöring under innevarande år	45
Räntekostnad	112
Förväntad avkastning på förvaltningstillgångar	-78
Summa pensionskostnader	79

Förmånsbestämda planer, MSEK	2004
<i>Kostnaderna fördelas i koncernens resultaträkning på följande poster:</i>	
Kostnad sålda varor	18
Försäljningskostnader	8
Administrationskostnader	20
Finansiella kostnader	33
Summa pensionskostnader	79

Den faktiska avkastningen på pensionsplanernas förvaltningstillgångar uppgick till 123 miljoner kronor.

Förmånsbestämda planer, MSEK	2004
<i>Specifikation av förändringarna i den nettoskuld som redovisas i koncernens balansräkning:</i>	
Nettoskuld vid årets början enligt fastställd balansräkning	87
Effekt av byte av redovisningsprincip	764
Justerad nettoskuld vid årets början	851
Nettokostnad redovisad i resultaträkningen	79
Utbetalning av förmåner	-25
Tillskjutna medel från arbetsgivaren till fonderade planer	-41
Valutakursdifferenser på utländska planer	-14
Nettoskuld vid årets slut ¹⁾	850

¹⁾ Den största delen av nettoskulden vid årets slut avser pensionsplaner i Storbritannien.

Förmånsbestämda planer, MSEK	2004
<i>Viktigare aktuariella antaganden på balansdagen (uttryckta som vägda genomsnitt):</i>	
Diskonteringsränta	5,30
Förväntad avkastning på förvaltningstillgångar	6,15
Framtida årliga löneökningar	3,95
Framtida årliga pensionsökningar	2,70

Förmånsbestämda planer, MSEK	2004
<i>Kostnaderna fördelas i moderbolagets resultaträkning på följande poster:</i>	
Administrationskostnader	1
Summa pensionskostnader	1

Pensionskostnader, MSEK	2004
<i>Totala pensionskostnader som redovisas i koncernens resultaträkning är följande:</i>	
Summa kostnader för förmånsbestämda planer	79
Summa kostnader för avgiftsbestämda planer	51
Kostnader för särskild löneskatt och avkastningsskatt	7
Pensionskostnader totalt	137

Not 21 Uppskjuten skatt

I koncernen redovisas årets uppskjutna skatt -44 miljoner kronor (-88) som skattekostnad i koncernens resultaträkning. Årets uppskjutna skattekostnad är framförallt hänförlig till förändring av förlustavdrag. Periodens förändringar av uppskjuten skattefordran/skatteskuld:

Uppskjuten skattefordran	Koncernen	
	2004	2003
Koncernen, MSEK		
Ingående balans	24	44
Kursdifferenser	-4	-9
Förvärv ¹⁾	0	15
IAS 19	232	-
Redovisad skattekostnad för perioden	-59	-30
Återläggning kvittning föregående år	110	118
Årets kvittning inom skattegemenskap	-142	-110
Övriga förändringar	2	-4
Utgående balans	163	24

¹⁾ Siffran för 2003 avser Gower.

Uppskjuten skatteskuld	Koncernen	
	2004	2003
Koncernen, MSEK		
Ingående balans	199	139
Kursdifferenser	-2	-6
Förvärv	0	-
Uppskjuten skatteintäkt för perioden	-15	58
Återläggning kvittning föregående år	110	118
Årets kvittning inom skattegemenskap	-142	-110
Övriga förändringar	1	0
Utgående balans	151	199

Not 21 forts.

Periodens utgående balans av uppskjuten skattefordran/skatteskuld

Uppskjutna skattefordringar och skatteskulder kvittas när det finns en legal kvittningsrätt för aktuella skattefordringar och skatteskulder samt när uppskjutna skatter avser samma skattemyndighet.

Uppskjuten skattefordran	Koncernen	
	2004	2003
Koncernen, MSEK		
Underskottsavdrag	47	107
Omstruktureringsreserv	–	0
IAS 19	229	–
Temporära skillnader	20	24
Övrigt	9	3
Utgående balans före kvittning	305	134
Legal kvittning	–142	–110
Utgående balans	163	24

Uppskjuten skatteskuld	Koncernen	
	2004	2003
Koncernen, MSEK		
Skattemässiga överavskrivningar	107	126
Uppskrivningar	135	142
Övrigt	51	41
Utgående balans före kvittning	293	309
Legal kvittning	–142	–110
Utgående balans	151	199

Underskottsavdragen ligger främst i Tyskland samt USA och förfaller 2011 eller senare.

Värdet av underskottsavdrag för vilka uppskjutna skattefordringar ej beaktas uppgår till 27 miljoner kronor (36) och är framförallt hänförliga till Tyskland och USA.

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 Avsättningar

MSEK	Koncernen	
	2004	2003
Ingående balans avsättning för omstruktureringsåtgärder	–	24
Utnyttjad omstruktureringsreserv	–	–22
Kursdifferens omstruktureringsåtgärder	–	–2
Utgående balans avsättning för omstruktureringsåtgärder	–	0
Övriga avsättningar	39	36
Summa	39	36

Övriga avsättningar uppgående till 39 miljoner kronor (36) utgörs framförallt av reserver för ej utnyttjade hyresrätter samt garantiåtaganden i den brittiska verksamheten.

Not 23 Skulder till kreditinstitut

Förfallstruktur, MSEK	2004	2003
Inom 1 år	2	16
Mellan 1 och 5 år	1 568	1 530
Längre än 5 år	0	2
Summa	1 570	1 548

Not 24 Upplupna kostnader och förutbetalda intäkter

	Koncernen		Moderbolaget	
	2004	2003	2004	2003
Bonus till kunder	63	56	–	–
Upplupna löner	111	136	5	4
Upplupna sociala avgifter och pensioner	34	17	8	2
Upplupna räntor	2	2	–	–
Hyror	55	60	–	–
Övrigt	244	181	0	–
Summa	509	452	13	6

Not 25 Ställda säkerheter

MSEK	Koncernen		Moderbolaget	
	2004	2003	2004	2003
För skulder till kreditinstitut				
Företagsinteckningar	–	899	–	–
Fastighetsinteckningar	9	619	–	–
Aktier i dotterbolag	–	2 634	–	1 370
Andra omsättningstillgångar	0	0	–	0
För avsättningar till pensioner				
Fastighetsinteckningar	0	0	–	–
Summa ställda säkerheter	9	4 152	–	1 370

Förändringen mot föregående år förklaras till största delen av att omförhandlingen av koncernens syndikerade banklån inneburit att tidigare ställda säkerheter frisläppts.

Not 26 Ansvarsförbindelser

MSEK	Koncernen		Moderbolaget	
	2004	2003	2004	2003
Borgen pensionsförpliktelse	0	0	9	8
Övriga ansvarsförbindelser	68	128	1 783	1 633
Summa	68	128	1 792	1 641

Not 27 Förvärv av dotterföretag

I april 2004 förvärvades tre butiker i London i Storbritannien. Påverkan på koncernens likvida medel av förvärvet av butikerna samt ytterligare förvärvskostnader för Gower uppgick till –31 miljoner kronor.

MSEK	2004	2003
Goodwill	–50	–686
Materiella anläggningstillgångar	0	–105
Uppskjuten skattefordran	–1	–16
Rörelsetillgångar	3	–364
Övriga skulder	16	264
Latent skatteskuld	1	–
Summa köpeskillning	–31	–907
Ej erlagd köpeskillning	–	158
Påverkan på koncernens likvida medel	–31	–749

Not 28 Transaktioner med närstående

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

Not 29 Medelantal anställda

Dotterföretag i	2004		2003	
	Medelantal anställda	Varav män	Medelantal anställda	Varav män
Sverige	540	438	523	431
Danmark	1 057	771	1 035	744
Norge	449	262	477	290
Finland	491	331	465	315
Tyskland	996	776	1 095	855
Storbritannien	2 428	1 942	1 889	1 598
Frankrike	4	2	4	2
USA	67	38	62	37
Schweiz	20	13	21	16
Koncernen	6 052	4 573	5 571	4 288

	2004		2003	
	Antal på balansdagen	Varav män	Antal på balansdagen	Varav män
Styrelseledamöter	61	92%	59	93%
Verkställande direktörer och andra ledande befattningshavare	99	94%	94	89%
Koncernen	160	93%	153	91%

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

	2004		2003	
	Antal på balansdagen	Varav män	Antal på balansdagen	Varav män
Styrelseledamöter	10	80%	10	90%
Verkställande direktörer och andra ledande befattningshavare	7	100%	6	100%
Moderbolaget	17	88%	16	94%

Stockholm den 11 mars 2005

Hans Larsson
Ordförande

Stefan Dahlbo

Bodil Eriksson

Wilhelm Laurén

Harald Mix

Thomas Nilsson

Ingrid Osmundsen

Fredrik Cappelen
Verkställande direktör

Per Bergström
Arbetstagarrepresentant

Olof Harrius
Arbetstagarrepresentant

Vår revisionsberättelse har avgivits den 11 mars 2005

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 2004. Det är styrelsen och verkställande direktören som har ansvaret för räkenskapshandlingarna och förvaltningen och för att årsredovisningslagen tillämpas vid upprättandet av årsredovisningen. 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 felaktigheter. 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 de betydelsefulla uppskattningar som styrelsen och verkställande direktören gjort när de upprättat årsredovisningen samt att utvärdera 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 enligt årsredovisningslagen och ger därmed en rättvisande bild av bolagets och koncernens resultat och ställning i enlighet med god redovisnings-sed i Sverige. Förvaltningsberättelsen är förenlig med årsredovisningens övriga delar.

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 11 mars 2005

Öhrlings PricewaterhouseCoopers AB

Robert Barnden
Auktoriserad revisor

Koncernledning



FREDRIK CAPPELE

Född 1957, civilekonom. Verkställande direktör och koncernchef i Nobia AB sedan 1995. Anställd i Nobia sedan 1995. Styrelseuppdrag: Styrelseledamot Danske Trælast. Tidigare befattningar: VD Kaukomarkninet Oy Tyskland, VD Kaukomarkninet International Sverige och Norge och marknadsdirektör Stora Finepaper. Innehav i Nobia AB: 337 700 aktier, 40 000 teckningsoptioner.



PREBEN BAGER

Född 1948. Vice President Operations sedan 2000 och affärsenhetschef Magnet sedan 2004. Anställd i HTH 1989. Tidigare befattningar: VD Domino Furniture, försäljningschef Bianca Yachts, VD Danica Køkkener och affärsenhetschef HTH. Innehav i Nobia AB: 475 200 aktier, 27 000 teckningsoptioner.



BO JOHANSSON

Född 1965. Vice President Supply Chain (produktion, inköp och logistik) sedan 2005. Anställd i Nobia sedan 2005. Tidigare befattningar: Produktionschef och försäljningschef Swedform Metall AB, affärsutvecklingschef Europa och globala konton Flextronics Enclosures Europe och försäljningsdirektör Europa Flextronics International. Innehav i Nobia AB: 0.



JAN JOHANSSON

född 1962, civilekonom. Ekonomi- och finansdirektör sedan 2004. Anställd i Nobia sedan 1995. Tidigare befattningar: Olika ekonomi-befattningar inom Stora-koncernen och koncerncontroller Nobia. Innehav i Nobia AB: 18 680 aktier, 14 000 teckningsoptioner.



PETER PETERSSON

Född 1951, civilekonom. Vice President Operations/affärsutveckling sedan 2000. Anställd i Nobia sedan 1995. Tidigare befattningar: Personaldirektör Stena Line, Affärskonsult Impact AB, Vice President affärsutveckling/personal och information i Nobia och affärsenhetschef i ett flertal enheter inom Nobia, senast Norema. Innehav i Nobia AB: 134 400 aktier, 27 000 teckningsoptioner.



LENNART RAPPE

Född 1944, civilekonom. Vice VD sedan 2000. Vice VD, Mergers and Acquisition sedan 2004. Anställd i Nobia sedan 1999. Tidigare befattningar: Vice VD i Esab AB, ekonomidirektör i VME Group, Volvo Lastvagnar AB, Spectra-Physics AB och Nobia. Innehav i Nobia AB: 133 720 aktier, 27 000 teckningsoptioner.



RICHARD REYNOLDS

Född 1955, Bachelor of arts. Vice President Operations sedan 2003. Anställd i Gower sedan 1988. Styrelseuppdrag: Styrelseledamot Corney and Barrow Group Ltd. Tidigare befattningar: VD och styrelseordförande Smallbone och VD Gower Group Ltd. Innehav i Nobia AB: 0.

Affärsenhetschefer

PER ANDERSSON,

född 1948. Affärsenhetschef Myresjökök sedan 1988. Anställd i Myresjökök sedan 1988. Innehav i Nobia AB: 3 030 aktier, 27 000 teckningsoptioner.

LEO BRECKLINGHAUS,

född 1959. Affärsenhetschef Optifit sedan 2003. Anställd i Optifit sedan 2000. Innehav i Nobia AB: 1 500 aktier, 27 000 teckningsoptioner.

ELMAR DUFFNER,

född 1960. Affärsenhetschef Poggenpohl sedan 2003. Anställd i Optifit 1999. Innehav i Nobia AB: 11 450 aktier, 27 000 teckningsoptioner.

MARTIN ELGOOD,

född 1967. Affärsenhetschef Gower sedan 2000. Anställd i Gower sedan 1992. Innehav i Nobia AB: 0.

HEINZ HACHMEISTER,

född 1953. Affärsenhetschef Pronorm sedan 2004. Anställd i Pronorm sedan 1984. Innehav i Nobia AB: 0 aktier, 4 500 teckningsoptioner.

JORMA LEHTOVUORI,

född 1952. Affärsenhetschef Novart sedan 1992. Anställd i Novart sedan 1985. Innehav i Nobia AB: 5 000 aktier, 22 000 teckningsoptioner.

LEIF NYGÅRD,

född 1949. Affärsenhetschef Invita sedan 1974. Anställd i Invita sedan 1974. Innehav i Nobia AB: 43 240 aktier, 27 000 teckningsoptioner.

ANDERS REUTHAMMAR,

född 1949. Affärsenhetschef Marbodal sedan 1997. Anställd i Marbodal sedan 1997. Innehav i Nobia AB: 98 000 aktier, 27 000 teckningsoptioner.

WILHELM PACHER,

född 1942. Affärsenhetschef EWE-FM sedan 1967. Anställd i EWE 1967. Innehav i Nobia AB: 0 aktier.

KAJ SJÖVOLD,

född 1958. Affärsenhetschef Norema sedan 2004. Anställd i Norema sedan 2004. Innehav i Nobia AB: 0.

HENNING STORM,

född 1955. Affärsenhetschef HTH sedan 2005. Anställd i HTH sedan 1981. Innehav i Nobia AB: 38 700 aktier, 15 000 teckningsoptioner.

EGIL WOLD,

född 1947. Affärsenhetschef Sigdal sedan 1997. Anställd i HTH 1981. Innehav i Nobia AB: 191 700 aktier, 27 000 teckningsoptioner.

Styrelse och revisorer



HANS LARSSON

Född 1942, fil. kand. Styrelsens ordförande sedan 1998, ledamot sedan 1996, oberoende. Ordförande i kompensationskommittén. Övriga styrelseuppdrag: Styrelseordförande i Sydsvenska Kemi AB, Biolight International AB och Carema AB. Vice ordförande i Svenska Handelsbanken AB. Styrelseledamot i bland annat Holmen AB och Pergo AB. Tidigare befattningar: VD Swedish Match, Esselte AB och Nordstjärnan AB. Tidigare styrelseordförande i bl a NCC AB och Bilspedition/BTL AB. Innehav i Nobia AB: 130 000 aktier.



FREDRIK CAPPELE

Född 1957, civilekonom. Ledamot sedan 1996. VD och koncernchef i Nobia AB. Övriga styrelseuppdrag: Styrelseledamot i Danske Trælast. Tidigare befattningar: VD Kaukomarkkinat Oy Tyskland, VD Kaukomarkkinat International Sverige och Norge och marknadsdirektör Stora Finepaper. Innehav i Nobia AB: 337 700 aktier, 40 000 teckningsoptioner.



STEFAN DAHLBO

Född 1959, civilekonom. Ledamot sedan 2004, oberoende. Vice VD i Investment AB Öresund. Övriga styrelseuppdrag: Styrelseordförande i HQ Fonder AB och Klövern AB. Styrelseledamot i Hagströmer & Qviberg AB, Johnson Pump AB och Wihlborgs Fastigheter AB. Tidigare befattningar: VD Hagströmer & Qviberg AB, VD Hagströmer & Qviberg Fond- och Kapitalförvaltning. Alfred Berg Fondkommission. Innehav i Nobia AB: 7 800 aktier.



BODIL ERIKSSON

Född 1963, handelsutbildning, språkstudier och RMI-Berghs. Ledamot sedan 2003, oberoende. Vice VD i Axfood AB. Övriga styrelseuppdrag: Styrelseledamot i Oriflame Cosmetics S.A. Tidigare befattningar: Informationsdirektör (Senior Vice President) Volvo Personvagnar, Informationsdirektör (Senior Vice President) Folksam och VD B.E.Communications AB. Innehav i Nobia AB: 0.



WILLHELM LAURÉN

Född 1943, ekonomie kandidatexamen. Ledamot sedan 1996, oberoende. Ledamot i kompensationskommittén. Övriga styrelseuppdrag: Styrelseordförande i Swedestart Life Science kb, Elektrokoppar Holding AB och Enermet Group. Styrelsemedlem i bland annat Osnor AB och Martinssongruppen AB. Tidigare befattningar: Vice VD Cfo Fläktgruppen och vice VD ABB AB. Innehav i Nobia AB: 30 000 aktier.



HARALD MIX

Född 1960, Bsc matematik och ekonomi, MBA. Ledamot sedan 1996, oberoende. Partner i Altor Equity Partners AB. Övriga styrelseuppdrag: Styrelseledamot i Dynapac AB och Lindorff Group AB. Tidigare befattningar: Vice VD Industri Kapital AB. Innehav i Nobia AB: 200 000 aktier.



THOMAS NILSSON

Född 1948, civilekonom. Ledamot sedan 1998, oberoende. Ledamot i kompensationskommittén. VD i Firesteed Capital Limited. Övriga styrelseuppdrag: Styrelseledamot i Dyconex AG och Fulcrum Invest Equity N.V. Tidigare befattningar: VD i AB Export-Invest, VD i Investor UK Ltd och medlem av Investor ABs ledningsgrupp, Partner and Director of European Private Equity i Thomas Weisel Partners LLC. Styrelseordförande i Förvaltnings AB Hasselfors och Gunnebo AB. Styrelseledamot i bland annat WM-data AB, TV4 AB och Svenska Dagbladet. Innehav i Nobia AB: 37 000 aktier.



INGRID OSMUNDSEN

Född 1961, Bachelor of arts. Ledamot sedan 2004, oberoende. VD Wedins Skor och Accessoarier. Tidigare befattningar: Inköpschef Meier & Frank, affärsområdeschef östeuropa Nike, inköpschef Nike Retail och Sverigechef Lindex AB. Innehav i Nobia AB: 0.



PER BERGSTRÖM

Född 1960. Arbetstagarrepresentant sedan 2000. Anställd i Marbodal AB sedan 1976. Innehav i Nobia AB: 0.



OLOF HARRIUS

Född 1949. Arbetstagarrepresentant sedan 1998. Anställd i Marbodal AB sedan 1971. Innehav i Nobia AB: 0.



INGA ANDERSEN

Född 1951. Suppleant, arbetstagarrepresentant sedan 2000. Anställd i HTH Køkkener A/S sedan 1973. Innehav i Nobia AB: 0.



PATRIK PERSSON

Född 1973. Suppleant, arbetstagarrepresentant sedan 2003. Anställd i Myresjökök AB sedan 1992. Innehav i Nobia AB: 0.

Revisorer

**ÖRHLINGS PRICEWATERHOUSE-
COOPERS AB**

Huvudansvarig: Auktoriserad revisor

ROBERT BARNDEN

Född 1946. Revisor för Nobia sedan 1996.

Bolagets styrning

Nobias bolagsordning reglerar verksamhetsinriktningen, aktiekapitalet, samt hur och när kallelse till bolagsstämma ska ske. Bolagsordningen finns i sin helhet på Nobias hemsida, www.nobia.se.

Aktiekapitalet i Nobia AB uppgår till 57 669 220 kronor fördelat på 57 669 220 aktier i ett aktieslag, envar om nominellt 1 krona. Alla aktier har lika rätt till andel i bolagets tillgångar och vinst. Nobiaaktien och ägarförhållanden beskrivs utförligt på sidan 6.

Bolagsstämman 2004

Ordinarie bolagsstämma 2004 hölls den 1 april kl 17.00 på Berns konferens, Berzelii park, Stockholm. Till ordförande för stämman valdes Hans Larsson, styrelsens ordförande. Stämman fastställde styrelsens förslag till vinstdisposition. Stämman fastställde också nomineringskommitténs förslag till åtta styrelseledamöter utan suppleanter, arvode åt styrelsen och styrelsens ordförande samt val av styrelseledamöter. Stefan Dahlbo och Ingrid Osmundsen nyvaldes medan Gerhard de Geer och Karsten Bomann Jonsen hade avböjt omval. I övrigt omvaldes styrelsen. Stockholmsbörsens noteringsavtal innehåller vissa krav beträffande styrelsens sammansättning. Bland annat ska en majoritet av de stämموvalda ledamöterna vara oberoende i förhållande till bolaget. Vidare måste minst två av dessa ledamöter även vara oberoende av bolagets större aktieägare. Nobias styrelse uppfyller dessa krav.

Stämman beslutade i enlighet med det framlagda förslaget om uppgifterna och formerna för inrättandet av en nomineringskommitté (valberedning) innebärande att styrelsens ordförande vid tredje kvartalets utgång sammankallar de fyra största aktieägarna i bolaget, vilka sedan utser en ledamot var till kommittén. Avstår någon av de fyra största ska nästa ägare i storleksordning beredas tillfälle att utse ledamot. Kommittén bör ledas av en ägarrepresentant, men styrelsens ordförande kan både ingå i valberedningen och vara dess ordförande. Nomineringskommitténs uppgift ska vara att till bolagsstämman lämna förslag till styrelse och i förekommande fall revisorer och arvoden för dessa. Uppgifter om nomineringskommitténs ledamöter och hur förslag kan lämnas återfinns på www.nobia.se och i delårsrapporten för tredje kvartalet.

Bolagsstämman behandlade också frågan om revisionskommitté. Stämman anslöt sig härvid till styrelsens åsikt att det är angeläget att de på styrelsen ankommande kontrollfrågorna handhas av styrelsen i sin helhet och att enskilda ledamöter inte fjärras från detta arbete. Därför beslöts att inte inrätta en särskild kommitté för revision och kontroll utan att detta arbete fortsätter enligt de principer och former som finns fastlagda i styrelsens arbetsordning.

Det fullständiga protokollet från bolagsstämman återfinns på www.nobia.se.

Nomineringskommitté

Nomineringskommitténs (valberedningens) sammansättning och arbete under 2003/2004 har beskrivits utförligt i årsredovisningen för 2003.

Kommitténs ledamöter under 2004/2005 för beredning av förslag till bolagsstämman 2005 består av representanter för de fyra största ägarna Kerstin Hessius, Tredje AP-fonden, Tomas Ehlin, Nordea Fonder, Michael Nachemson, Öresund, KG Lindvall, Robur, samt styrelsens ordförande Hans Larsson. Någon ersättning till kommitténs ledamöter har inte utgått. Nomineringskommittén har träffats tre gånger och har bland annat tagit del av styrelsens utvärdering, bolagets strategiska riktning och prioriteringar samt mot denna bakgrund behov av kompetens och erfarenhet. Kommitténs förslag till styrelseledamöter lämnas i kallelsen till bolagsstämman och publiceras samtidigt på Nobias hemsida.

Styrelsens arbete

Styrelsen i Nobia AB består av åtta ordinarie ledamöter valda av bolagsstämman samt två ledamöter med två suppleanter utsedda av de anställda. Verkställande direktören ingår i styrelsen. Andra tjänstemän i bolaget deltar i styrelsens sammanträden som föredragande och som sekreterare. Under verksamhetsåret 2004 hade styrelsen nio ordinarie sammanträden samt ett extra sammanträde.

Styrelsens arbete följer en föredragningsplan med fasta punkter för styrelsemötena såsom affärsläge, investeringar, budget, delårs- och årsbokslut. Ordförande leder och fördelar styrelsearbetet samt tillser att viktiga frågor utöver de fasta punkterna på dagordningen blir behandlade. Styrelsens arbete regleras dessutom av den arbetsordning som styrelsen fastställer rörande arbetsfördelningen mellan styrelsen och verkställande direktören. Under 2004 har behandling av frågor rörande koncernens strategi, finansiella mål samt frågor rörande förvärv givits stort utrymme i styrelsens arbete. Sekreterare vid mötena är Nobias vice VD Lennart Rappe. Den genomsnittliga närvaron på styrelsemötena har varit hög under året.

Den utvärdering av styrelsen som utfördes med hjälp av externa konsulter under 2003 följdes upp med en intern utvärdering under 2004. Utvärderingen 2004 har presenterats för bolagets nomineringskommitté.

Styrelsen har inget särskilt revisionsutskott. Istället eftersträvar styrelsen att hålla en nära kontakt med företagets revisorer för att på ett tillfredsställande sätt följa väsentliga frågor avseende bolagets räkenskaper, redovisningsrutiner, förvaltning av bolagets tillgångar samt intern kontroll. En viktig princip är att de på styrelsen ankommande kontrollfrågorna handhas av styrelsen i sin helhet. För att i denna del säkerställa styrelsens informationsbehov, rapporterar bolagets revisorer till styrelsen minst tre gånger per år, varav delar av dessa presentationer sker utan närvaro av bolagets tjänstemän. Formerna

för dessa avrapporteringar föredrogs på Nobias bolagsstämma 2003 och är dokumenterade i styrelsens arbetsordning.

Revisionsprocessen är strukturerad så att avrapportering från revisorerna sker dels i samband med planering av kommande revision, dels i samband med hard-close revisionen och slutligen i samband med fastställande av årsbokslutet. Vidare ska revisorerna årligen redogöra för konsultuppdrag som utförts av revisorernas firma samt sitt beroende i övrigt av företaget och dess ledning.

För 2004 innebär detta att vid styrelsens sammanträde i augusti fastställdes revisionens inriktning och omfattning till att bland annat särskilt beakta riskperspektivet beträffande internkontrollen, samt värderingsfrågor och förändringar i redovisningsregler i samband med övergången till IFRS.

Vid sammanträdet i december redogjorde revisorerna för sina observationer i samband med hard-close revisionen. Speciell tonvikt lades på den interna kontrollens kvalitet. Vid styrelsemötet i februari 2005 ägnades huvuddelen av tiden åt granskningen av årsbokslutet.

Kompensationskommitté

Styrelsen utser inom sig en kompensationskommitté bestående av minst tre av styrelsens vid bolagsstämman valda ledamöter, med uppgift att ta fram förslag till styrelsen avseende dels bolagets kompensationsprogram (pensionspolicy, optionsprogram, bonusprogram etc.) dels verkställande direktörens kompensation och anställningsvillkor. Kommittén har även till uppgift att ta ställning till verkställande direktörens förslag till kompensation och andra anställningsvillkor för de chefer som rapporterar till VD samt att se till att bolaget har ett adekvat program för chefsförsörjning och chefsutveckling. Kommittén har under året haft tre sammanträden. Kompensationskommittén består under perioden fram till ordinarie bolagsstämma 2005 av Hans Larsson, ordförande, Thomas Nilsson och Wilhelm Laurén.

Rapportering, intern styrning och kontroll

All dokumentation avseende principer och former för rapportering, intern styrning, kontroll och uppföljning finns samlade i Nobias Financial & Administration Manual.

Under 2004 har processen för att säkerställa den interna kontrollen fördjupats. Ett kontrollschema för att identifiera, definiera och följa upp kritiska områden har tagits fram i samråd med revisorerna och har följts upp under 2004.

Styrelsen säkerställer kvalitén i rapporteringen genom krav på strikt intern kontroll. Nobias gemensamma rapporteringssystem är fundamentet för snabb och effektiv intern kontroll. Månatliga bokslut konsolideras och kontrolleras. Helårsbudget och helårsprognos tas fram och prognoserna uppdateras vid tre tillfällen under året. Dessa prognostillfällen kompletteras dessutom med löpande kvartals- och månadsprognoser.

Exempel på övriga parametrar ur de interna kontrollrutinerna:

- bokföringsrutinerna är anpassade efter affärsenhetsernas verksamhet
- rapporteringssystemet ger lättolkad information
- månadsbokslut följs upp av ledningen och avvikelser från budget följs upp systematiskt
- kontroll och ansvarsfördelning är tydlig och innebär bland annat att ingen enskild individ ensam kan ansvara för en transaktions redovisning hela vägen genom redovisningssystemet
- logiskt uppbyggda attesträtter
- kontroller, inventeringar m.m. görs löpande eller månadsvis
- månadsrapporter sänds till affärsenhetschefer, koncernledningen och styrelsen.

Varje affärsenhetschef ansvarar ytterst för god intern kontroll och ekonomichefen på varje enhet ansvarar för att följa upp och revidera att Nobias bokföringsrutiner och principer efterlevs dagligen. Dessa finns dokumenterade i tidigare nämnda manual.

Koncernledning

Koncernledningen, se sidan 61, träffas regelbundet en gång varje månad. Utöver detta träffas en större grupp, Advisory Board, tre gånger om året. I denna grupp ingår samtliga affärsenhetschefer. Dessa möten följs upp med lokala möten då Vice President Operations, VD och ekonomi- och finansdirektör träffar varje affärsenhets hela ledningsgrupp tre gånger per år.

Koncernledningen eftersträvar en nära kontakt med varje affärsenhet i syfte att stödja och tillhandahålla hjälp och verktyg för effektiviseringar och marknadsföring, affärsutveckling och internt kunskapsutbyte.

Ersättning till ledande befattningshavare

Samtliga befattningshavare i ledningsgruppen erbjuds en grundlön som kompletteras med en rörlig ersättning om maximalt 30 procent av årslön efter uppföljning mot individuellt uppsatta mål. För koncernchefen samt ytterligare två medlemmar av koncernledningen gäller 50 procent av årslön. Ledningsgruppen har också erbjudits att teckna optioner i det optionsprogram som beskrivs utförligt i not 4. Ledande befattningshavares ersättningar och förmåner redovisas i not 4, sidan 48.

Revisorer

Öhrlings PricewaterhouseCoopers AB valdes år 1996 till revisorer och har haft uppdraget sedan dess. Huvudansvarig revisor är auktoriserad revisor Robert Barnden. Revisorernas interaktion med styrelsen har beskrivits ovan. Nobias köp av tjänster från ovanstående firma, utöver revision, framgår av not 6, sidan 50.

8-årsöversikt

MSEK	1997	1998	1999	2000	2001	2002	2003	2004
Resultaträkning								
Nettoomsättning	3 316	3 977	4 049	4 102	8 283	9 594	9 273	11 337
Förändring i procent	-3	20	2	1	102	16	-3	22
Bruttovinst	873	1 082	1 176	1 325	3 170	3 865 ¹⁾	3 586	4 319
Rörelseresultat	79	110	132	261	537	725	565	868
Finansiella intäkter	3	3	3	9	15	11	14	13
Finansiella kostnader	-45	-59	-51	-50	-138	-130	-79	-136
Resultat efter finansiella poster	37	54	84	220	414	606	500	745
Skatt på årets resultat	-34	-33	-83	-115	-160	-198	-162	-247
Minoritetsandelar i årets resultat	-	-	-	0	0	0	0	-1
Årets resultat	3	21	1	105	254	408	338	497
Balansräkning								
Anläggningstillgångar	910	1 052	1 000	1 975	3 719	3 308	3 783	3 881
Lager	371	385	447	614	1 178	1 107	1 208	1 147
Fordringar	395	498	608	835	1 159	1 021	1 315	1 490
Likvida medel	157	160	135	221	362	293	154	616
Summa tillgångar	1 833	2 095	2 190	3 645	6 418	5 729	6 460	7 134
Eget kapital	324	375	351	1 363	1 776	2 589	2 667	2 459
Minoritet	-	-	-	5	6	6	6	7
Ej räntebärande avsättningar	123	83	89	378	467	285	266	209
Räntebärande avsättningar	13	25	56	79	74	91	87	850
Ej räntebärande skulder	699	798	905	1 025	1 714	1 443	1 580	1 775
Räntebärande skulder	674	814	789	795	2 381	1 315	1 854	1 834
Summa eget kapital och skulder	1 833	2 095	2 190	3 645	6 418	5 729	6 460	7 134
Nettolåneskuld exkl. pensioner	517	655	654	522	2 004	1 007	1 676	1 195
Sysselsatt kapital	1 011	1 214	1 196	2 242	4 237	4 001	4 614	5 150
Nyckeltal								
Rörelsemarginal, %	2,4	2,7	3,3	6,4	6,5	7,6	6,1	7,7
Rörelseresultat före goodwillavskrivningar	80	116	138	270	588	788	625	963
Rörelsemarginal före goodwillavskrivningar, %	2,4	2,9	3,4	6,6	7,1	8,2	6,7	8,5
Resultat efter finansiella poster i procent av nettoomsättningen	1,1	1,3	2,1	5,4	5,0	6,3	5,4	6,6
Omsättningshastighet på sysselsatt kapital, ggr	3,4	3,6	3,4	3,4	2,3	2,3	2,2	2,3
Avkastning på sysselsatt kapital, %	8,4	10,2	11,2	22,2	15,5	17,9	14,6	18,5
Avkastning på eget kapital, %	0,9	6,0	0,0	17,2	16,2	18,7	13,0	19,6
Skuldsättningsgrad exkl. pensioner, %	160	175	186	38	113	39	63	48
Soliditet, %	17,7	17,9	16,0	37,5	27,8	45,3	41,4	34,6
Kassaflöde före investeringar	-121	127	126	156	551	513	439	1010
Investeringar	101	87	74	87	226	269	294	370
Vinst per aktie efter utspädnings effekter	0,09 ²⁾	0,64 ²⁾	0,03 ²⁾	2,90 ²⁾	5,15 ²⁾	7,53	5,84	8,59
Personal								
Genomsnittligt antal anställda	3 092	3 529	3 334	3 003	5 343	5 790	5 571	6 052
Nettoomsättning per anställd, KSEK	1 072	1 127	1 214	1 366	1 550	1 657	1 665	1 873
Löner och andra ersättningar	718	825	825	818	1 672	1 814	1 742	1 914

¹⁾ Omklassificering av historiska värden avseende kostnad sålda varor och försäljningskostnader.

²⁾ Justerat med avseende på split 10:1 den 19 juni 2002. Beräkning av utspädnings effekter justerade med avseende på verkligt utnyttjande av optioner.

Definitioner av nyckeltal

Avkastning på eget kapital

Årets resultat i procent av genomsnittligt eget kapital. Beräkningen av genomsnittligt eget kapital har justerats för kapitalhöjningar och sänkningar.

Avkastning på operativt kapital

Rörelseresultat i procent av operativt kapital.

Avkastning på sysselsatt kapital

Resultat efter finansiella intäkter i procent av genomsnittligt sysselsatt kapital. Beräkningen av genomsnittligt sysselsatt kapital har justerats för förvärv och avyttringar.

Bruttolåneskuld

Summan av räntebärande skulder och räntebärande avsättningar.

Nettolåneskuld

Summan av räntebärande skulder och räntebärande avsättningar minus räntebärande tillgångar.

Operativt kassaflöde

Kassaflödet efter investeringar, exklusive förvärv och avyttringar av verksamheter.

Operativt kapital

Balansomslutningen minskad med räntebärande tillgångar, fordringar avseende aktuell och uppskjuten skatt och ej ränte-

bärande avsättningar och skulder exklusive skulder avseende aktuell och uppskjuten skatt. Operativt kapital på verksamhetsområdesnivå exkluderar samtliga koncernmässiga övervärden.

Omsättningshastighet på sysselsatt kapital

Nettoomsättningen dividerad med genomsnittligt sysselsatt kapital.

Rörelsemarginal

Rörelseresultat i procent av nettoomsättningen.

Skuldsättningsgrad

Nettolåneskuld i procent av eget kapital inklusive minoritetsintresse.

Soliditet

Eget kapital inklusive minoritetsintresse 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.



Invita

Bolagsstämma

Aktieägarna i Nobia AB kallas till ordinarie bolagsstämma onsdagen den 27 april 2005 klockan 17.00 på Berns Konferens, Berzelii Park, Stockholm. Lokal: Strindbergssalen.

Anmälan

Aktieägare som önskar delta i bolagsstämma ska:

dels vara införd i den av VPC AB förda aktieboken fredagen den 15 april 2005

dels anmäla sig hos bolaget senast torsdagen den 21 april 2005, klockan 16.00.

Anmälan om deltagande i bolagsstämman kan göras under adress Nobia AB, Box 70376, 107 24 Stockholm, per telefon 08-440 16 00 eller per fax 08-440 16 20. Anmälan kan även göras via e-mail till madeleine.falk@nobia.se.

Vid anmälan ska aktieägare uppge namn, person- eller organisationsnummer samt adress och telefonnummer.

Aktieägare som låtit förvaltarregistrera sina aktier måste dessutom, för att äga rätt att delta i stämman, begära att tillfälligt föras in i den av VPC AB förda aktieboken. Aktieägaren måste underrätta förvaltaren härom i god tid före fredagen den 15 april 2005, då registreringen måste vara verkställd.

Utbetalning av utdelning

Som avstämningsdag för rätt att erhålla utdelning föreslås måndagen den 2 maj 2005. Utbetalning genom VPC beräknas ske fredagen den 6 maj 2005.

Kommande rapporttillfällen

27 april	Delårsrapport januari–mars Ordinarie bolagsstämma
19 juli	Delårsrapport januari–juni
27 oktober	Delårsrapport januari–september



C.P. Hart

Unit 40, Charles Park
Claire Causeway
Crossways
Dartford
DA2 6QA
Storbritannien
Tel. +44 20 7902 1000
Fax +44 1322 422101
www.cphart.co.uk

EWE Küchen GmbH

Dieselstraße 14
A-4600 Wels
Österreich
Tel. +43 7242 237 0
Fax +43 7242 237 221
www.ewe.at

FM Küchen GmbH

Galgenau 30
A-4240 Freistadt
Österreich
Tel. +43 7942 701 0
Fax +43 7942 701 51
www.fm-kuechen.at

Gower Furniture Ltd

Holmfield Industrial Estate
Halifax
West Yorkshire
HX2 9TN
Storbritannien
Tel. +44 1422 232 200
Fax +44 1422 243 988
www.gower-kitchens.co.uk

HTH Køkkener A/S

Industrivej 6
DK-6870 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
Yarm Road Business Park
Darlington, Co Durham
DL1 4XT
Storbritannien
Tel. +44 1325 469441
Fax +44 1325 744003
www.magnet.co.uk

Marbodal AB

522 81 Tidaholm
Tel. 0502-170 00
Fax 0502-173 20
www.marbodal.se

Marlin Badmöbel GmbH

Postfach 3008
DE-32344 Stemwede
Tyskland
Tel. +49 5773 88 222
Fax +49 5773 88 150
www.marlinbad.de

Myresjökök AB

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

Norema AS

Bergemoen
NO-3520 Jevnaker
Norge
Tel. +47 61 31 60 00
Fax +47 61 31 61 01
www.norema.no

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-Wehden
Tyskland
Tel. +49 5773 88 0
Fax +49 5773 88 144
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 Einbauküchen 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

Unoform

Fabriksvej 7
DK-9640 Farsø
Danmark
Tel. +45 98 63 29 44
Fax +45 98 63 29 55
www.unoform.dk

nobia

Besöksadress: Klarabergsviadukten 70 C8, Stockholm
Box 70376 • 107 24 Stockholm • Tel. 08-440 16 00 • Fax 08-440 16 20
www.nobia.se