



## Nobia 2015

- 1 Året i siffror
- 3 Detta är Nobia
- 4 VD har ordet
- 6 Finansiella mål
- 8 Strategi
- 10 Produktutveckling
- 12 Marknad

## Verksamheten

- 14 Verksamhetsöversikt
- 16 Region Norden
- 18 Region Storbritannien
- 20 Region Centraleuropa

## Hållbarhet

- 22 Nobias hållbarhetsarbete
- 24 Omtanke om medarbetarna
- 26 Effektiv resursanvändning
- 28 Produktansvar och ansvarsfulla inköp

## Ekonomisk redovisning

- 32 Ekonomisk översikt
- 37 Risker och riskhantering
- 42 Koncernens resultaträkning och koncernens totala resultatrapport samt kommentarer
- 46 Koncernens balansräkning och kommentarer
- 48 Förändring i koncernens eget kapital
- 49 Koncernens kassaflödesanalys och kommentarer
- 50 Moderbolagets resultaträkning, balansräkning och kassaflödesanalys
- 52 Noter
- 80 Styrelsens försäkran
- 81 Revisionsberättelse

## Bolagsstyrning och aktien

- 82 Bolagsstyrningsrapport
- 86 Styrelse
- 88 Koncernledning
- 90 Aktien och ägare
- 92 Femårsöversikt
- 93 Årsstämma 2016
- 93 Definitioner



Nobia utvecklar och säljer kök genom ett tjugotal starka varumärken i Europa, däribland Magnet i Storbritannien, HTH, Marbodol, Sigdal, Norema, Petra och A la Carte i Norden, ewe, Intuo, FM i Österrike och Poggenpohl globalt. Varje vecka tillverkar vi över 140 000 skåp och i våra butiker möter vi cirka 70 000 konsumenter. Nobia skapar lönsamhet genom attraktiva erbjudanden och skalfördelar och har ambitionen att konsolidera Europas köksmarknad. Koncernen har cirka 6 500 medarbetare och en omsättning på cirka 13 miljarder kronor.

## VARUMÄRKEN




















## ÅRET I SIFFROR

Nettoomsättning, MSEK

13 336

Rörelseresultat, MSEK

1 241

Resultat efter skatt, MSEK

828

Operativt kassaflöde,  
MSEK

770

Avkastning på operativt  
kapital, %

26,9

Skuldsättningsgrad, %

20

Alla siffror utom resultat efter skatt, operativt kassaflöde och avkastning på operativt kapital presenteras exklusive jämförelsestörande poster.





2015 ökade Nobias försäljning som ett resultat av organisk tillväxt, förvärv och positiva valutakurseffekter. Rörelsemarginalen förbättrades till 9,3 procent, vilket är den högsta nivån i bolagets historia.

Morten Falkenberg, VD och koncernchef

# Nobia är Europas ledande köksspecialist

Nobias verksamhet omfattar hela värdekedjan, från utveckling och tillverkning till distribution och försäljning. Kökslösningarna säljs under ett tjugotal varumärken samt under private label.

Nobia har produktionsanläggningar i sju europeiska länder, där köken tillverkas och monteras.

Försäljningen till privatpersoner sker via egna butiker och ett nätverk av franchisebutiker och återförsäljare, vilket inkluderar möbelhandel,

bygghandel, gör-det-själv-butiker och oberoende köksspecialister.

Nobias produkter säljs även till professionella aktörer såsom byggbolag och fastighetsutvecklare, vilka i sin tur säljer köken vidare till slutkunderna.

Verksamheten organiseras i tre regioner: Norden, Storbritannien och Centraleuropa, där de två förstnämnda är de största regionerna, som tillsammans står för närmare 90 procent av intäkterna.



Nobia har 14 produktionsanläggningar

300

Cirka 300 egna butiker och ett nätverk av återförsäljare



Nobia utvecklar, tillverkar och säljer kökslösningar



Verksamheten organiseras i tre regioner



## AFFÄRSIDÉ

Nobia erbjuder attraktiva kökslösningar med starka, lokala varumärken. Vi skapar värde för våra kunder genom god funktion och design av såväl kompletta kök som enskilda köksprodukter, samt via kringtjänster som rådgivning, design och leverans. Bakom kulisserna samordnas inköpen och det finns en effektiv produktion som tillvaratar skalfördelar.



## VISION

Vår vision är att bli den ledande och mest lönsamma köksspecialisten som inspirerar människor till att uppfylla sina köksdrömmar. Vi hjälper våra kunder att investera i kök som de trivs med. Oavsett hur kundernas idealkök ser ut, ska vi ha lösningar som passar. Vi tar fram funktionella och estetiskt tilltalande lösningar utifrån gedigen kökskompetens och insikter om dagens konsumenter.



## FOKUS PÅ KÖK

Nobia har alltsedan bolaget bildades fokuserat på kök. Denna inriktning gör det möjligt att dra nytta av gemensamma kompetenser genom hela värdekedjan – över nationsgränser och varumärken. Som renodlad köksspecialist tar Nobia ett ledarskap inom köksindustrin, såväl vad gäller att utveckla nya produkter och tjänster, som vad gäller branschens konsolidering.

# Nära målet, men mycket kvar att göra

2015 var ett år med tillväxt. Samtidigt fortsatte vårt målmedvetna effektiviseringsarbete att ge resultat. Lönsamheten förbättrades för sjätte året i rad. Under 2016 ska vi uppnå rörelsemarginalmålet om 10 procent.

När jag summerar de senaste årens utveckling kan jag konstatera att vårt mål-inriktade arbete med att sänka kostnadsnivån och höja intjäningen har fallit väl ut. Våra processer har effektiviserats och vi har konsoliderat verksamheten med ett reducerat antal fabriker, butiker och medarbetare som följd. En viktig förändring var avyttringen av den franska kökskedjan Hygena i mars 2015. Härigenom förbättrades koncernens lönsamhet avsevärt.

Under 2015 vände försäljningsutvecklingen till tillväxt. Vår försäljning ökade delvis på grund av positiva valutakurseffekter och förvärv, men även som ett resultat av en organisk tillväxt på 6 procent. Marknadssituationen var sammantaget bättre än året innan, med tillväxt på den brittiska marknaden och en förbättrad nordisk köksmarknad. De ökade försäljningsvolymerna bidrog till ett förbättrat rörelseresultat. Rörelsemarginalen stärktes för sjätte året i rad och uppgick till 9,3 procent. I det fjärde kvartalet gjordes en nedskrivning i Poggenpohl om 96 miljoner kronor, som redovisades som jämförelsestörande. Bakgrunden till nedskrivningen var att vi hade uppmärksammat att bokföringen i Poggenpohl USA hade varit felaktig under ett flertal år. Åtgärder har vidtagits för att återställa förtroendet i Poggenpohl.

## **Marginalmål och finansiell ställning**

Nobia har alltsedan 2005 haft målet att uppnå en rörelsemarginal om 10 procent och det är efter detta mål jag leder och styr verksamheten. Marginalmålet har dock aldrig uppnåtts, inte ens under högkonjunkturen 2006–2008, och jag har ibland fått höra att det skulle vara omöjligt. Det glädjer mig därför mycket att vi steg för steg har närmat oss målet och att vi under 2016 förväntar oss kunna uppnå en

rörelsemarginal på 10 procent, vilket kommer att vara en viktig milstolpe i Nobias utveckling.

Bolagets finansiella ställning är mycket god. Vid årsskiftet var skuldsättningsgraden 20 procent och nettolåneskulden bestod primärt av pensionsskulder. Styrelsen föreslår en aktieutdelning som motsvarar 51 procent av årets resultat efter skatt.

Den starka balansräkningen och den överlag sänkta kostnadsnivån har gjort Nobia väl rustat för framtida konjunkturunedgångar och har skapat goda möjligheter att investera för att skapa tillväxt. På så sätt är det nu det roliga börjar. Samtidigt ska vi inte förlora i effektivitet eller tappa kontrollen över kostnaderna.

## **Förvärv stärker vår position**

Sedan slutet av 2014 har vi gjort två förvärv som har stärkt vår ställning i Storbritannien, vilket nu är vår försäljningsmässigt största region. Nobia är idag ett ledande köksföretag på den brittiska köksmarknaden och har som enda aktör ett heltäckande erbjudande för alla marknadssegment. Huvuddelen av den brittiska affären utgörs alltså av den välkända kökskedjan Magnet och kontraktstillverkning till byggvarukedjor, men verksamheten har genom de senaste förvärven kompletterats med köksförsäljning till professionella kunder inom såväl renovering som nybyggnation.

Rixonway, som levererar kök till brittiska bostäder inom allmännyttan, förvärvades i slutet av 2014. Under 2015 påverkades Rixonways marknad negativt av minskade offentliga stöd. Vi arbetar med att kompensera för marknadsutvecklingen och har börjat realisera synergier inom främst inköpsområdet.

I november 2015 förvärvade vi sedan Commodore och CIE Kitchens, två företag



Nobias förändringsresa är på intet sätt klar, vi har mycket kvar att göra för att nå bolagets fulla potential. Vi behöver konsolidera verksamheten ytterligare och utveckla vår affär framåt.



verksamma som köksleverantörer till professionella fastighetsutvecklare i London och sydöstra England. Commodore designar, tillverkar och installerar kök i mellanprissegmentet, medan CIE säljer kök i lyxsegmentet. Genom dessa förvärv har vi gått in i det attraktiva marknadssegmentet för fastighetsutveckling och har stärkt vår närvaro på den brittiska projektmarknaden. Vi arbetar nu med att integrera dessa verksamheter.

### Fortsatt förändringsarbete

Nobias förändringsresa är på intet sätt klar, vi har mycket kvar att göra för att nå bolagets fulla potential. Vi behöver konsolidera verksamheten ytterligare och utveckla vår affär framåt. Strategin bygger fortsatt på fundamenten Effektivitet och Tillväxt. Ambitionen är att uppnå en organisk tillväxt som är 2–3 procent högre än marknaden. Därutöver utvärderar vi möjliga förvärv, för att när rätt möjlighet dyker upp expandera till marknader och segment som kompletterar vår befintliga verksamhet.

Som ledande europeisk köksspecialist finns stora vinster att göra genom ökad samordning. Under de senaste åren har vi implementerat en koncerngemensam måttstandard, men vi behöver fortsätta att reducera komplexiteten och öka överlappningarna i vårt sortiment. Större volymer möjliggör besparingar inom inköp och en effektiv produktion, och i den tuffa konkurrensen på köksmarknaderna är storskaligheten en avgörande fördel. Vi ser fortsatt över möjligheterna att effektivisera koncernens produktion och logistik, och jag kan inte utesluta att vi kan komma att behöva göra ytterligare strukturförändringar under de kommande åren.

### På agendan 2016

Under 2016 ska vi öppna nya butiker, framförallt i Storbritannien, men även i Norden. Vi differentierar varumärkena och stärker vår position genom att satsa på produktutveckling, så att vi löpande kan presentera nya, spännande produkter och lösningar. Vi arbetar hela tiden för att förbättra kundupplevelsen, inte minst genom nya digitala lösningar och tjänster. Våra produkter och tjänster ska alltid finnas tillgängliga för konsumenterna, och inom ett par år förväntar jag mig att en inte obetydlig del av försäljningen ska ha migrerat till våra digitala kanaler.



Vi utvecklar även vår affär för lägre prissegment. Introduktionen av det omonterade sortimentet Simply Magnet har fallit mycket väl ut och bidrog starkt till den ökade försäljningen och intjäningen i Storbritannien under 2015. Nu tar vi denna erfarenhet vidare till våra andra regioner. Under 2016 kommer vi med märket HTH att marknadsföra kök med god kvalitet och design för ekonomiprissegmentet i samtliga nordiska länder. När vi nu slår ett slag för prisvärda kök gör vi det med ett bra sortiment, god service och en kalkyl som inte gör avkall på lönsamheten.

Som tillverkande företag med många medarbetare, kunder och leverantörer har Nobia ett viktigt miljömässigt, socialt och etiskt ansvar. I vår hållbarhetsredovisning redovisas hur vi ser på detta ansvar. Att kunna erbjuda våra medarbetare en säker och trygg arbetsmiljö är prioriterat och vi kommer att öka investeringarna för att

behålla och rekrytera duktiga medarbetare. Från våra professionella kunder ser vi ett ökat intresse för hållbarhetsfrågor och vi uppskattar denna dialog om hur vi tillsammans kan påverka i positiv riktning. Vi erbjuder miljömärkta kök och utvecklar produkter som ska hjälpa konsumenterna att leva mer miljövänligt. Även inom detta område har vi dock mycket kvar att göra.

Nobias framgång är i slutändan ett resultat av medarbetarnas goda arbetsinsatser och stora engagemang. Jag vill därför rikta ett varmt tack till alla medarbetare för det gångna året, och vill samtidigt även tacka aktieägare och kunder för förtroendet.

  
**Morten Falkenberg**  
VD och koncernchef

# Mål och måluppfyllelse

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

## Lönsamhet

Rörelsemarginalen ska uppgå till över 10 procent, mätt över en konjunkturcykel. Vidare eftersträvas en organisk tillväxt som är 2–3 procent högre än marknadens, samt därtill tillväxt via förvärv.

>10%

## Finansiering

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

<100%

## Utdelning

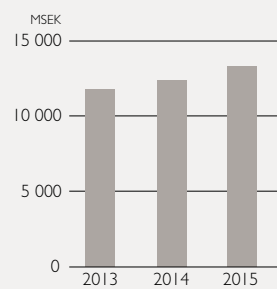
Utdelningen till aktieägarna ska i genomsnitt utgöra 40–60 procent av årets resultat efter skatt. Vid beslut om utdelningens storlek ska hänsyn tas till bolagets aktuella kapitalstruktur.

40–60%

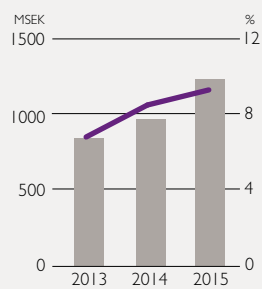
9,3%

Rörelsemarginalen fortsatte att förbättras. För 2015 uppgick rörelsemarginalen exklusive jämförelsestörande poster till 9,3 procent.

### Nettoomsättning

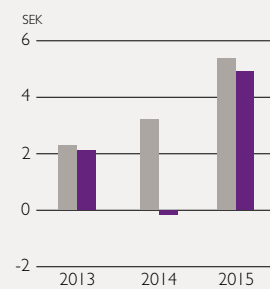


### Rörelseresultat och rörelsemarginal\*



\*) Exkl jämförelsestörande poster

### Resultat per aktie



■ Resultat per aktie exkl jämförelsestörande poster  
■ Resultat per aktie inkl jämförelsestörande poster



## KOMMENTARER TILL UTVECKLINGEN

**Nettoomsättning** Nobias försäljning påverkas av efterfrågan på Europas köksmarknader. Under 2015 visade flera av Nobias marknader tillväxt, även om marknadsvillkoren var fortsatt utmanande. Totalt sett var den organiska tillväxten 6 procent. Valutakurseffekter påverkade nettoomsättningen med 7 procent och förvärvade verksamheter med 4 procent. Sedan 2010 har den genomsnittliga omsättningstillväxten per år uppgått till -1 procent.

**Rörelseresultat** Nobias lönsamhet har förbättrats varje år sedan 2009. För 2015 uppgick rörelseresultatet exklusive jämförelsestörande poster om -96 miljoner kronor till 1 241 miljoner kronor, motsvarande en rörelsemarginal om 9,3 procent. Intjäningen förbättrades främst som ett resultat av ökade försäljningsvolymerna och positiva valutakurseffekter. Region Norden har under de senaste fem åren varit den region som har haft den högsta marginalen. Region Storbritanniens rörelsemarginal har förbättrats sedan 2012. Efter avyttringen av Hygena 2015 har region Centraleuropa uppvisat lönsamhet.

**Finansiell ställning** Upplåningen minskade under 2015, trots förvärvet av Commodore och CIE Kitchens, samt ökade investeringar. Nettolåneskuden uppgick vid årsskiftet till 774 miljoner kronor, varav 732 miljoner kronor utgjordes av pensionsskuld. Skuldsättningsgraden vid årets slut uppgick till 20 procent. Det operativa kassaflödet minskade något under 2015, negativt påverkat av en negativ förändring av rörelsekapitalet och ökade investeringar, och positivt påverkat av en högre resultatgenerering.

**Utdelning till aktieägarna** Styrelsen föreslår årsstämman en utdelning om 2,50 kronor per aktie, vilket motsvarar 51 procent av årets resultat efter skatt. Förslaget innebär en total aktieutdelning om cirka 421 miljoner kronor. För räkenskapsåret 2014 uppgick aktieutdelningen till 1,75 kronor per aktie och för 2013 var aktieutdelningen 1,00 krona per aktie. För 2012 var utdelningen 0,50 kronor per aktie.

## OMSÄTTNINGSTILLVÄXT, %

|                                 | 2011      | 2012      | 2013      | 2014     | 2015      |
|---------------------------------|-----------|-----------|-----------|----------|-----------|
| Organisk förändring             | -2        | -5        | 0         | 2        | 6         |
| Förvärv, avyttringar och valuta | -5        | 0         | -5        | 5        | 11        |
| <b>Total tillväxt</b>           | <b>-7</b> | <b>-6</b> | <b>-5</b> | <b>7</b> | <b>17</b> |
| Genomsnittlig årlig tillväxt *  | -7        | -6        | -6        | -5       | -1        |

\* Baserad på basår 2010.

## RÖRELSEMARGINAL EXKL JÄMFÖRELSESTÖRANDE POSTER, %

|                             | 2011       | 2012       | 2013       | 2014       | 2015       |
|-----------------------------|------------|------------|------------|------------|------------|
| Norden                      | 8,8        | 10,5       | 12,6       | 12,8       | 13,3       |
| Storbritannien              | 5,0        | 4,5        | 6,0        | 7,5        | 9,3        |
| Centraleuropa               | -2,1       | -0,3       | -1,7       | 7,8        | 5,1        |
| <b>Totalt för koncernen</b> | <b>3,9</b> | <b>4,6</b> | <b>5,9</b> | <b>8,5</b> | <b>9,3</b> |

## SKULDSÄTTNING OCH KASSAFLÖDE

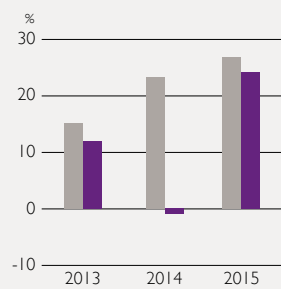
|                            | 2011  | 2012  | 2013  | 2014  | 2015 |
|----------------------------|-------|-------|-------|-------|------|
| Nettolåneskuld, MSEK       | 1 586 | 1 707 | 1 176 | 1 206 | 774  |
| Operativt kassaflöde, MSEK | 9     | 237   | 601   | 779   | 770  |
| Soliditet, %               | 42    | 37    | 44    | 41    | 47   |
| Skuldsättningsgrad, %      | 45    | 64    | 37    | 38    | 20   |

## UTDELNING TILL AKTIEÄGARNA

|                                                   | 2011 | 2012  | 2013 | 2014  | 2015  |
|---------------------------------------------------|------|-------|------|-------|-------|
| Resultat per aktie, SEK                           | 0,42 | -3,27 | 2,10 | -0,17 | 4,92  |
| Utdelning per aktie, SEK                          | 0    | 0,50  | 1,00 | 1,75  | 2,50* |
| Utdelning i procent av årets resultat efter skatt | n/a  | n/a   | 48   | n/a   | 51    |

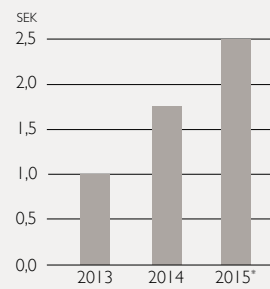
\* Styrelsens förslag.

## Räntabilitetsutveckling



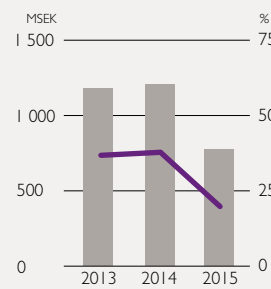
■ Avkastning på operativt kapital  
■ Avkastning på eget kapital

## Utdelning per aktie



\* Styrelsens förslag

## Nettolåneskuld och skuldsättningsgrad



■ Nettoskuld  
■ Skuldsättningsgrad

# 51%

Den föreslagna aktieutdelningen om 2,50 kronor per aktie motsvarar 51 procent av årets resultat efter skatt.

# Nobia skapar värde genom tillväxt och effektivitet

Nobia strävar efter att uppfylla visionen att vara den ledande och mest lönsamma köksspecialisten, som inspirerar till och uppfyller köksdrömmar och skapar en riktigt bra kundupplevelse.

Den långsiktiga strategin för Nobia är att skapa samordningsfördelar genom att införa enhetliga standarder och ett delvis gemensamt sortiment, en effektiv produktion och samordnade inköp. Parallellt med dessa effektiviseringar läggs allt större vikt vid tillväxtfrämjande initiativ.

Strategin för lönsam tillväxt baseras på koncernens styrkor i form av starka varumärken, etablerade försäljningskanaler samt kostnadsmedvetenhet och skalfördelar genom hela värdekedjan.

För att skapa tillväxt fokuserar Nobia på att förbättra kundupplevelsen, såväl i butik som online, och att differentiera varumärkena genom nya produkter och lösningar. Effektiviseringsmöjligheter finns i hela värdekedjan men främst inom produktutveckling, inköp och produktion. Helt avgörande för Nobias fortsatta framgång är medarbetarnas kunskap och kompetens.



Parallellt med effektiviseringar läggs allt större vikt vid tillväxtfrämjande initiativ.

## FOKUSOMRÅDEN 2016

**Nya produkter och innovationer** är centralt för att differentiera Nobias kök från konkurrenternas. Nobia fokuserar på produktutveckling och strävar efter att ta ett innovativt ledarskap i köksbranschen genom att löpande presentera nya produkter. Vi ska vara först till marknaden med nya koncept och lösningar som tillgodoser kundernas behov. Nya produkter tjänar som intresseväckare och möjliggör förnyelse och uppdatering av befintliga köksinredningar.

**Digitala lösningar** är en viktig del av tillväxtsstrategin, eftersom dagens kökskonsumenter utför en allt större del av sin köpprocess på internet. Webbplatserna för Nobias varumärken ligger i framkant och ambitionen är att underlätta köpprocessen för kunderna och migrera en del av försäljningen till digitala kanaler. För HTH har en e-handelsplattform tagits fram med ett nytt digitalt ritverktyg. HTH:s e-handel startade i Danmark under 2015, och kommer under 2016 att implementeras även för den norska, svenska och finska marknaden.

**Ekonomisegmentet** är ett nytt fokusområde. Nobia har historiskt sett inte riktat sig till lägre prissegment i någon större omfattning, men har nu en produktionsekonomi som gör det möjligt att adressera denna stora och växande del av marknaden. Ett urval av varumärkena kompletterar sina sortiment med prisvärda, omonterade kökslösningar. Sortimentet Simply Magnet bidrog till en ökad försäljning i

Storbritannien under 2015, och under 2016 kommer ett liknande sortiment för HTH att introduceras och marknadsföras i Norden. I Norge, Finland och Danmark ska ekonomisegmentet även adresseras via ett samarbete med elektronikkedjan Expert, som kommer att sälja Nobias nordiska sortiment av omonterade kökslösningar.

**Förvärv** är ett annat sätt att skapa tillväxt. De senaste två åren har de brittiska köksverksamheterna Rixonway Kitchens samt Commodore och CIE Kitchens förvärvats och konsoliderats. Som ett resultat av dessa tillskott, har koncernens försäljning ökat och Nobia har stärkt sin position på den brittiska projektmarknaden. Nobia har även fortsatt ambitionen att växa genom förvärv som kompletterar bolagets nuvarande struktur.

**Harmonisering av sortimentet** till enhetliga standarder och identiska produktartiklar skapar förutsättningar för skalfördelar inom främst inköp och produktion. Under 2015 övergick brittiska Magnet och den finska verksamheten till Nobias gemensamma måttstandard. De flesta kök som Nobia tillverkar följer nu samma måttstandard. På flertalet marknader finns ett gemensamt kärnsortiment, men målet är att minska komplexiteten i det totala sortimentet ytterligare. För 2016 är målet att tolv plattformar, det vill säga frontutföranden, ska stå för 80 procent av den totala försäljningen av det koncerngemensamma sortimentet.



**Effektiv produktion** är ett fokusområde som handlar om att tillvarata skalfördelar och skapa ökad lönsamhet. Utvecklingen går mot en storskalig och varumärkesoberoende produktion. Under åren 2008–2013 lades flera produktionsanläggningar ner eller avyttrades och framöver kan produktionsstrukturen komma att konsolideras ytterligare. I produktionen sker dessutom ett samordnat arbete för att optimera flöden och öka effektiviteten med ett LEAN-baserat program, benämnt Nobia Production and Logistics System, där best practise från olika delar av koncernen implementeras i samtliga enheter.

**Kompetenta medarbetare** är helt avgörande för bolagets framgång. För att stärka bolagets förmåga att behålla och attrahera kompetenta och engagerade medarbetare kommer koncernens HR-arbete att lyftas till nästa nivå. En rad förbättringsaktiviteter ska genomföras inom områden som arbetsmiljö, karriärutveckling, kompetensutveckling, ledarskap och rekrytering, med syfte att stärka bolagets förmåga att behålla och attrahera kompetenta medarbetare.

## VARUMÄRKESSTRATEGI

Nobias varumärkesportfölj utgörs primärt av starka lokala konsumentvarumärken i mellanpris- och premiumsegmenten, samt av ett par internationella varumärken i lyxsegmentet.

Varumärkena åtnjuter hög kännedom och attraktivitet på sina respektive lokala marknader. Som exempel kan nämnas att konsumenternas spontana kännedom om Magnet i Storbritannien, Marbodal i Sverige, HTH i Danmark, Sigdal i Norge och ewe i Österrike över tid ligger över 80 procent.

Varumärkesstrategin utgår från en segmentering av marknaden efter konsumenternas attityder och behov. Nobia har utifrån omfattande konsu-

mentanalyser och marknadsundersökningar identifierat två huvudsegment på köksmarknaden, vilka ligger till grund för varumärkenas marknadsföring.

Nobia arbetar för att tydliggöra varumärkenas positioner och särskilja dem vad gäller sortiment och målgrupp, samtidigt som det bakom kulisserna finns gemensamma processer.



Varumärkena åtnjuter hög kännedom och attraktivitet på sina respektive lokala marknader.

# Nya kökslösningar stärker vår position på marknaden

Nobia satsar på att ta ett innovativt ledarskap i köksbranschen. Vi ska löpande presentera nya kökslösningar som svarar på kundernas behov och tjänar som intresseväckare. Ambitionen är att vara först till marknaden med nya produkter och lösningar som gör att Nobias varumärken står ut i konkurrensen.

## Nya produkter tas fram centralt

Den övergripande strategin för Nobias produktsortiment är att öka basen av storsäljande plattformar och begränsa antalet lokala anpassningar, samt generera ett bra flöde av nya produkter och lösningar som differentierar Nobias varumärken. All produktutveckling för koncernens gemensamma sortiment sköts centralt. De nya produkterna och kökskoncepten kan adderas till varumärkenas sortiment och marknadsföringen differentieras för olika kundsegment med lokala marknadsanpassningar.

Nya produkter bidrar med nyförsäljning och kan i förlängningen skapa en ökad försäljning även av andra köksprodukter. De skapar intresse för varumärket och ger konsumenter anledning att besöka varumärkets butik eller hemsida, och möjliggör förnyelse av befintliga köksinredningar.

## Utvecklingsområden för nya koncept

Arbetet med att ta fram nya produkter fokuseras till ett antal områden, som svarar på uttalade kundbehov och inom vilka nya koncept tas fram. Nobia har identifierat följande utvecklingsområden:

**Size 0** skapar effektiva och funktionella kökslösningar på en liten yta. Nya lösningar inom detta område marknadsfördes under året för flera nordiska varumärken i den uppmärksammade kampanjen "Med plats för det stora livet i det lilla köket". En andra generation av Size 0 är under utveckling.

**Logical workflow** samlar produktutvecklingen inriktad på effektivitet, flexibilitet, tillgänglighet och funktionalitet. Under slutet av 2015 lanserades ett kökskoncept inom detta område, kallat Easy Flow, med lösningar som svarar på kundernas behov av att ha allt nära till hands för matlagning och samtidigt ha rena arbetsytor.

**Multi kitchen** handlar om att genom smarta lösningar göra köket till det sociala navet i hemmet. För köket som hemmets hjärta finns ett behov av produkter och lösningar för många andra aktiviteter än matlagning.

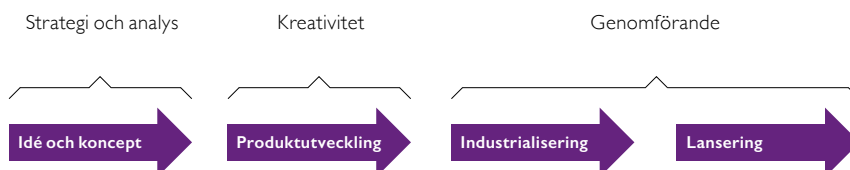
**Sustainability** är det senaste tillskottet bland utvecklingsområdena där Nobia tar fram produkter utifrån ett hållbarhetsperspektiv och som ska hjälpa konsumenterna att leva mer miljövänligt i sina kök.

## Återkoppling under hela processen

Till grund för utvecklingsarbetet ligger omfattande konsumentinsikter och under processens gång utvecklas prototyper som testas på konsumenterna. Två gånger per år arrangerar Nobia dessutom produkt-expon i anslutning till någon av sina produktionsanläggningar. Syftet med dessa utställningar är att presentera nya produkter som kommer att introduceras, men även att få feedback på eventuella nya koncept och nya lösningar, som ett led i arbetet med att förfinas produktsortimentet.

Besökarna är främst säljare inom koncernen, återförsäljare, kunder och köksdesigners. Deras synpunkter samlas in och analyseras för framtida utveckling av nya koncept och produkter. Nobias första produktexpo invigdes i juni 2015 i Tidaholm i Sverige, och i januari 2016 öppnade ett nytt produktexpo i Darlington, Storbritannien.

Vår produktutveckling grundar sig på omfattande konsumentinsikter, som analyseras tillsammans med rådande marknadstrender och kökets utvecklingsmöjligheter i vid bemärkelse. Inledningsvis identifieras möjliga utvecklingsområden och därefter följer en kreativ fas där koncept och nya lösningar utvecklas. Beroende på innovationsgrad och produkttyp, tar det från idé till lansering av en ny produkt från sex månader till två år.







**Pull-down Unit** är en elektriskt nedfällbar hylla som utnyttjar den bakre delen av ett överskåp och som kan döljas eller visas beroende på tillfälle och behov. Tillsammans med andra produkter inom konceptet Easy Flow, skapar denna lösning ett mer effektivt och lättillgängligt kök.



**Frame Flex ID** är en flexibel hylla med modern och funktionell design som utnyttjar bänkskivans djup och hjälper till att hålla bänkskivan ren och städad, samtidigt som kocken har allt nära till hands.



**Worktop Extender** är en utrymmeseffektiv och flexibel lösning för det mindre köket som ger extra arbetsyta och som enkelt döljs under bänkskivan när den inte behövs. Denna produkt har belönats med Red Dot Award för sin goda design.



**Plinth Ladder** är en ihopfällbar och nätt stege, anpassad för att förvara i ett plintskåp, som gör kökets högsta utrymmen lätt tillgängliga.



Grunda hyllor för förvaring av specier ger god överblick och enkel åtkomst. Torrvaror kan också organiseras lättöverskådligt i glasburkar inspirerade av 50-talets funktionalism.



Nobia har två designcenter för produktutveckling där man visar nya produkter och koncept och tar emot feedback från besökare. Produktexpot i Tidaholm var det första i sitt slag och fick ett mycket positivt mottagande.

# Drivkrafter och trender på köksmarknaden

Antalet människor och hushåll i Europa bedöms komma att öka och det sker en urbanisering och förtätning av våra storstadsregioner. Allt detta talar för ett ökat bostadsbyggande och en växande europeisk köksmarknad. Urbaniseringen och det ökade antalet små hushåll driver även efterfrågan på smarta lösningar för mindre kök.

Utöver den långsiktiga demografiska utvecklingen, påverkas köksefterfrågan av sådant som den allmänna konjunkturen, konsumenternas framtidsstro och disponibla inkomst, inredningstrender, fastighetsmarknadens utveckling samt byggnationen av nya bostäder.

Nya kök installeras antingen i samband med renovering eller vid nybyggnation. De vanligaste orsakerna till en köksinvestering är att konsumenternas tidigare kök är utslitet eller omodernt, att nya behov har uppstått till följd av en ändrad livssituation, eller att det befintliga köket i en ny bostad inte överensstämmer med personlig smak och behov. Det är främst i samband med flytt som man investerar i nya kök och i genomsnitt köper europeiska konsumenter nytt kök vart 15–20 år.

Den ökade digitaliseringen skapar nya beteenden hos konsumenterna. Ständigt uppkopplade, kräver konsumenterna att köksföretagen för att vara relevanta alltså ska finnas tillgängliga, oavsett kanal och plats, och genom hela köpprocessen. Detta ställer ökade krav på köksbranschen, som jämfört med exempelvis detaljhandeln är förhållandevis omogen vad gäller digital utveckling, även om den långsiktiga trenden även inom köksförsäljning går mot en ökad e-handel.

## Köket är hemmets hjärta

Dagens europeiska kök har större ytor och fyller fler funktioner än hur det har sett ut historiskt. Öppna planlösningar mellan kök, matsal och vardagsrum är vanligt. Köket har gått från att vara en plats för matlagning till att bli hemmets hjärta.

Vi spenderar mer tid i våra kök och det har blivit den naturliga platsen för många

av hushållens aktiviteter. Ny funktionalitet och design, såväl vad gäller kökslösningar som teknik och inredning, speglar kökets ökade betydelse i våra hem och uppmuntar konsumenter till att förnya befintliga köksinredningar.

Att köpa nytt kök är en förhållandevis komplex och stor investering för hushållen, med design och funktion som viktiga inslag i beslutsprocessen. Vid en köksrenovering behöver konsumenterna, utöver att köpa själva köksprodukterna, även bekosta arbetskostnader för exempelvis installation, rördragnings och golvläggning. Skattelättnader för husarbete bedöms därför ha en positiv påverkan på renoveringsmarknaden för kök. Från 2016 sänks det svenska skatteavdraget från 50 procent till 30 procent av arbetskostnaden, med ett maxbelopp om 50 000 kronor per person. I Finland är det maximala skatteavdraget mindre, och i Danmark tas möjligheten att göra skatteavdrag för kök bort från 2016.

## De professionella kunderna

Professionella kunder till Nobia verksamma inom bostadsrenovering, behöver kunna erbjuda sina kunder kök med god design och många tillvalsmöjligheter. Och

för företag inom fastighetsutveckling och nybyggnation är tilltalande och högkvalitativa kökslösningar en del i marknadsföringen av nya objekt. Under senare år har även hållbarhetsfrågor blivit allt viktigare för Nobias professionella kunder.

Sektorn för nybyggnation är cyklisk och påverkas av politiska beslut gällande regler och subventioner för bostadsbyggande. Ledtiderna från byggstart till leverans av kök är i genomsnitt cirka 8–10 månader. På Nobias största marknader, Storbritannien och de nordiska länderna, räknas kök som byggnadstillbehör och ingår därmed i försäljningen av en lägenhet eller ett hus, medan en bostad i Centraleuropa som regel säljs utan köksinredning.

## Marknaden är lokal och fragmenterad

Köksmarknaden i Europa är mycket fragmenterad och konsumenterna känner främst till och erbjuds lokala köksvarumärken. Det sker dock en långsam förändring mot en mer konsoliderad europeisk köksmarknad. I denna utveckling spelar Nobia en viktig roll. Som ledande köksspecialist strävar Nobia efter att konsolidera den europeiska köksmarknaden genom att göra förvärv och tillvarata skalfördelar.

## KONKURRENTER I URVAL

| Marknad        | Aktörer                                 |
|----------------|-----------------------------------------|
| Storbritannien | Howdens, B&Q, Wren, IKEA                |
| Sverige        | IKEA, Ballingslöv, Vedum, Kvik          |
| Norge          | IKEA, Kvik, Drømmekjøkkenet, Strai      |
| Danmark        | IKEA, Kvik, Svane, Vordingborg Køkkenet |
| Finland        | IKEA, Puustelli, Topi Keittiöt          |
| Österrike      | DAN Küchen, Nobilia, Häcker, Schüller   |

### Konkurrenssituation

Det råder hög konkurrens på Europas köksmarknader. Många köksföretag har precis som Nobia en komplett värdekedja, som omfattar allt från produktion till försäljning via olika distributionskanaler, inklusive egna butiker. Nobia är Europas ledande kökspecialist med starka varumärken och etablerade försäljningskanaler och har en storlek som gör det möjligt att tillvarata samordningsfördelar.

Bland Nobias konkurrenter finns såväl mindre, lokala aktörer som stora köksproducenter och möbelföretag. Ett tiotal köksleverantörer bedöms ha marknadsandelar uppgående till över ett par procent av den europeiska köksmarknaden och de fem största aktörerna – Nobia, IKEA, Nobilia, Howdens Joinery och Alno – står tillsammans för cirka 35 procent av marknaden.

### EUROPAS KÖKSMARKNAD I SIFFROR

Den europeiska marknaden för köksprodukter beräknas uppgå till cirka 11,7 miljarder euro. De fyra största europeiska marknaderna är Tyskland, Italien, Storbritannien och Frankrike, vilka tillsammans utgör 73 procent av köksproduktionen samt 66 procent av kökskonsumtionen. Totalt sett nettoexporterar Europa kök och det främsta exportlandet är Tyskland, följt av Italien och Danmark.

Den samlade kökskonsumtionen på Nobias huvudmarknader – Storbritannien, Sverige, Norge, Danmark, Finland, Österrike och Tyskland –

beräknas uppgå till cirka 6,5 miljarder euro. Storbritannien står ensamt för cirka 16 procent av Europas totala kökskonsumtion.

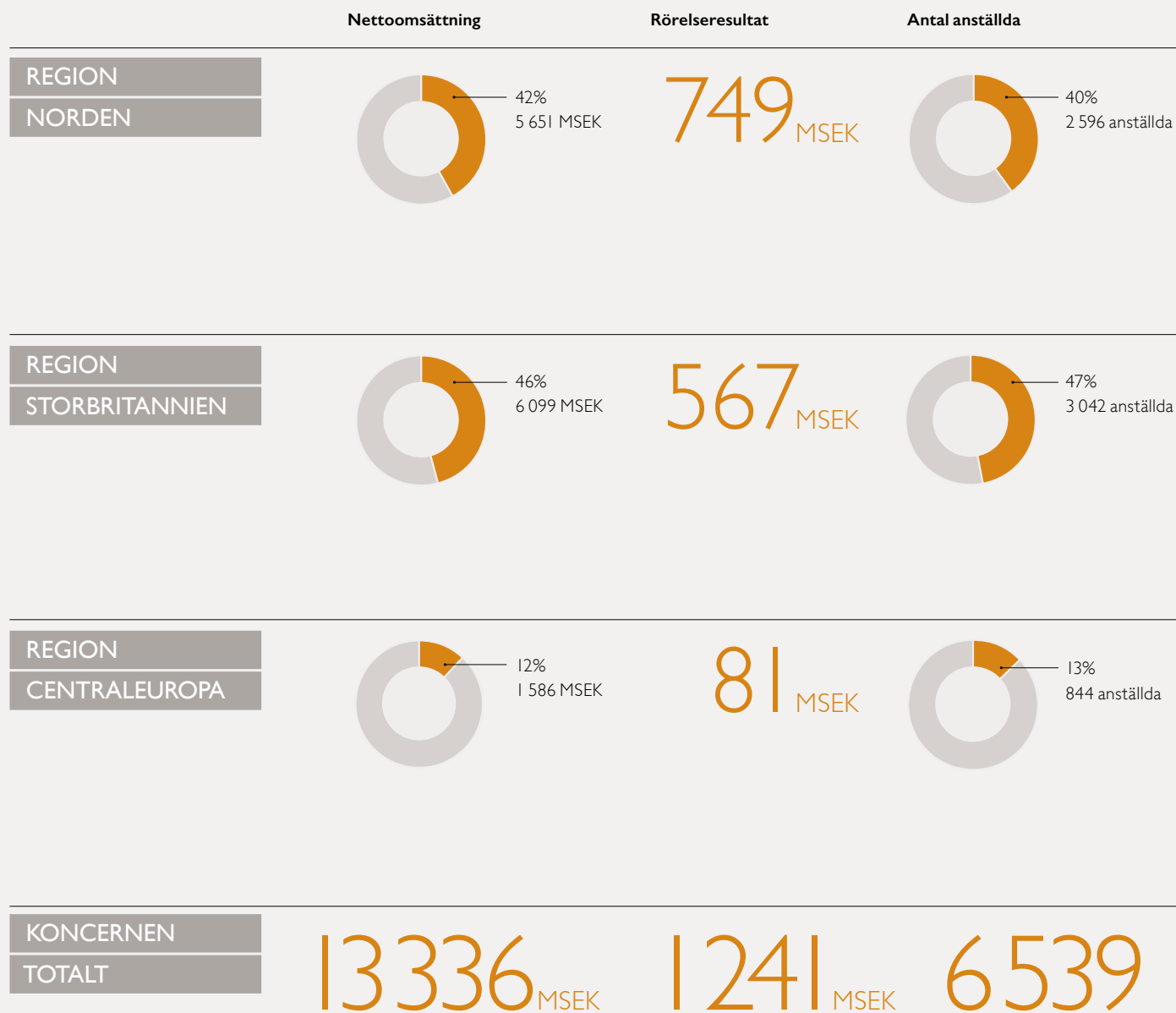
Marknaderna i Sverige, Norge, Danmark, Finland och Österrike beräknas tillsammans utgöra cirka 15 procent av Europas köksmarknad. Av dessa länder är Sverige den största marknaden, medan Finland är den minsta marknaden. Den tyska köksmarknaden, där Nobia är en liten aktör, bedöms stå för cirka 25 procent av Europas köksmarknad.

# 6,5

Den totala konsumtionen av kök på Nobias huvudmarknader beräknas uppgå till cirka 6,5 miljarder euro.



# Verksamhetsöversikt



## Förklaring till översikten

Nettoomsättning och rörelseresultat har justerats för jämförelsestörande poster och regionernas omsättning inkluderar inte försäljning till andra regioner. Commodore och CIE Kitchens konsoliderades i Nobias räkenskaper från den 1 november 2015 och ingår således i nettoomsättning och rörelseresultat med två månader. I koncernens rörelseresultat ingår, utöver rörelseresultaten i regionerna, rörelseresultatet från koncerngemensamma poster och elimineringar. I koncernens anställda ingår anställda i moderbolaget.



## Produktionsenheter

## Egna butiker

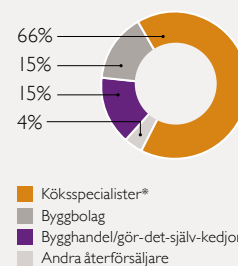
## Verksamhetsbeskrivning

## Försäljningskanaler

6

55

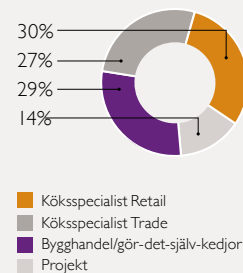
I Norden producerar och säljer Nobia kök till konsumenter och professionella kunder under ett flertal varumärken, varav vissa finns på flera marknader. I Sverige säljer Nobia kök under varumärkena Marbodal, HTH och uno form och i Norge under varumärkena Sigdal, Norema, HTH, Marbodal och uno form. I Danmark är Nobia verksamt med varumärkena HTH, Invita och uno form. I Danmark tillverkas även laminerade bänkskivor. I Finland säljer Nobia kök under varumärkena A la Carte, Petra och HTH.



5

206

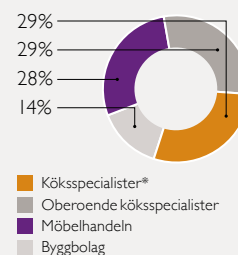
Nobias verksamheter i Storbritannien inkluderar Magnet, Gower, Interior Solutions, Rixonway Kitchens, Commodore och CIE Kitchens. Genom dessa affärsenheter säljer Nobia kök till brittiska konsumenter, hantverkare, gör-det-själ- och byggvarukedjor, samt till fastighetsutvecklare, byggföretag och förvaltare av bostäder inom allmännyttan. Magnet är den omsättningsmässigt största verksamheten med 202 butiker runt om i Storbritannien.



3

36

Region Centraleuropa omfattar Nobias österrikiska och tyska varumärken. I Österrike tillverkar Nobia kök under varumärkena ewe, FM och Intuo, som primärt säljs till österrikiska möbelvaruhus och fristående köksspecialister. I Tyskland tillverkar Nobia exklusiva Poggenpohl kök för en global marknad. Poggenpohl riktar sig till konsumenter och professionella kunder i Europa, USA och Asien. Via Poggenpohls butiksnätverk säljs även kök under varumärket Goldreif.



14

297



\* Egna butiker och franchise.

# REGION NORDEN

uno form C-series

## ÅRET 2015

Nettoomsättning

5652 MSEK

Rörelseresultat

749 MSEK

Organisk tillväxt

8%

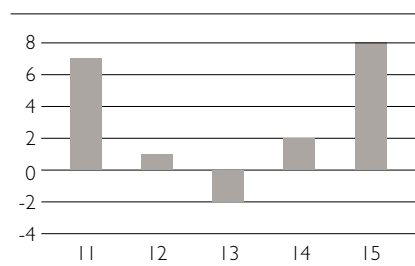
Rörelsemarginal

13,3%

I Finland infördes den koncern-gemensamma måttstandarden och det tidigare sortimentet började fasas ut.

HTH i Danmark introducerade e-handel och ett onlinebaserat ritverktyg.

## ORGANISK OMSÄTTNINGSTILLVÄXT, %



## NYCKELTAL

|                                                      | 2014  | 2015  | Förändring, % |
|------------------------------------------------------|-------|-------|---------------|
| Nettoomsättning, MSEK                                | 5 215 | 5 652 | 8             |
| Bruttovinst exkl jämförelsestörande poster, MSEK     | 2 112 | 2 254 | 7             |
| Bruttomarginal exkl jämförelsestörande poster, %     | 40,5  | 39,9  | –             |
| Rörelseresultat exkl jämförelsestörande poster, MSEK | 666   | 749   | 13            |
| Rörelsemarginal exkl jämförelsestörande poster, %    | 12,8  | 13,3  | –             |
| Rörelseresultat, MSEK                                | 660   | 749   | 14            |
| Rörelsemarginal, %                                   | 12,7  | 13,3  | –             |
| Operativt kapital, MSEK                              | 640   | 666   | 4             |
| Avkastning på operativt kapital, %                   | 104   | 115   | –             |
| Investeringar, MSEK                                  | 133   | 159   | 20            |
| Medelantal anställda                                 | 2 640 | 2 639 | 0             |
| Antal anställda vid årets slut                       | 2 569 | 2 596 | 1             |

## POSITION OCH MARKNADSUTVECKLING

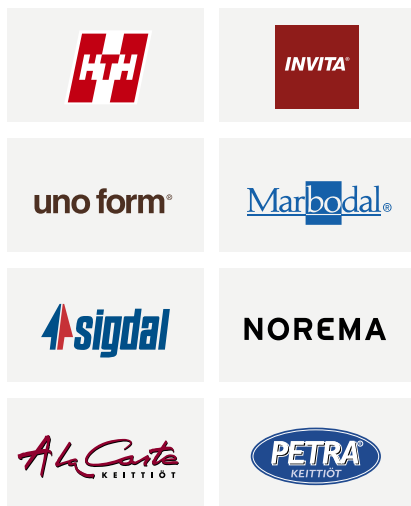
I Norden är Nobia en ledande köksleverantör, verksam inom såväl konsumentförsäljning som inom det professionella segmentet. Särskilt som köksleverantör i renoverings- och nybyggnadsprojekt har Nobia en stark ställning i de nordiska länderna med välkända och starka varumärken. Försäljningen sker direkt samt via franchisebutiker och återförsäljare, men Nobia har också egna butiker i regionen.

Distributionen varierar mellan Nobias åtta varumärken i regionen. I Norge säljs till exempel kök till konsumenter från Norema

via egna butiker, medan Sigdalkök säljs via franchisebutiker och fristående återförsäljare. Marbodal är främst en återförsäljarorganisation. I Finland har Nobia inga egna butiker.

Under 2015 växte den nordiska köksmarknaden. Sverige var den starkaste marknaden, med tillväxt såväl i konsumenternas efterfrågan som i det professionella kundsegmentet. Efterfrågan växte även i Norge och Danmark, medan den finska köksmarknaden minskade.

## VARUMÄRKEN OCH VERKSAMHET



**HTH** erbjuder kompletta kökslösningar i mellanprissegmentet till såväl konsumenter som professionella kunder. HTH-köken levereras primärt monterade, men det finns även ett sortiment av omonterade köksserier. HTH säljs via 102 butiker i Danmark, Sverige och Norge, varav de flesta är franchisebutiker, samt via e-handel.

**Invita** är verksam i Danmark och säljer kök med ett högt designinnehåll och en hög servicenivå. Kökslösningarna från Invita är i premiumsegmentet och säljs via franchisebutiker.

**uno form** erbjuder exklusiva och hantverksmässigt tillverkade kök med en tidlös design. Köken är i lyxsegmentet och uno form säljs via egna och franchisedrivna butiker i Skandinavien.

**Marbodal** är ett på den svenska marknaden känt varumärke i mellanprissegmentet som erbjuder kompletta kökslösningar och säljs i Sverige och Norge till konsumenter och professionella kunder. Butikerna är

franchisedrivna och därtill finns ett stort antal återförsäljare.

**Sigdal** erbjuder monterade kök i mellanprissegmentet till såväl professionella kunder på den norska marknaden som till norska konsumenter via franchisebutiker och fristående återförsäljare.

**Norema** är verksam i Norge och säljer monterade kök i mellanprissegmentet till konsumenter och professionella kunder. För konsumenter finns även ett sortiment av omonterade kök i ett lägre prissegment.

**A la Carte** erbjuder monterade kökslösningar i premiumsegmentet och säljs primärt via Nobias finska franchisekedja Keittiömaailma (Köksvärlden).

**Petra** säljs i Finland till professionella kunder samt till konsumenter via byggvaruhandeln och genom Nobias franchisekedja Keittiömaailma. Petras kök är i mellanprissegmentet.

### EGNA KÖKSButIKER

55

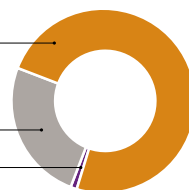
Under året minskade antalet egna butiker med 13, främst via sammanslagningar och överlåtelse till franchisetagare.

### KÖKSButIKER PER LAND

|         |    |
|---------|----|
| Danmark | 38 |
| Norge   | 14 |
| Sverige | 3  |

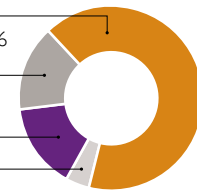
### FÖRSÄLJNING PER PRODUKT, %

Köksmöbler, såsom skåp och bänkskivor, 74  
Övrig köksutrustning, installation och service, 25  
Badrum, 1



### FÖRSÄLJNINGSKANALER, %

Köksspecialister, egna butiker och franchise, 66  
Byggbolag, 15  
Bygghandel/gör-det-själv-kedjor, 15  
Andra återförsäljare, 4



# REGION STORBRITANNIEN

Magnet Hudson

## ÅRET 2015

Nettoomsättning

6 099 MSEK

Rörelseresultat

567 MSEK

Organisk tillväxt

6%

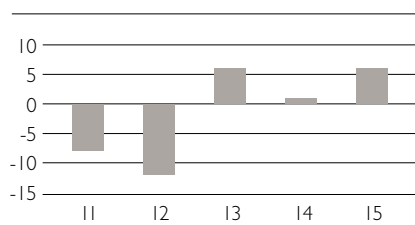
Rörelsemarginal

9,3%

Sortimentet Simply Magnet, som lanserades i slutet av 2014, motogs väl av kunderna och bidrog till den ökade försäljningen.

Nobia förvärvade köksföretagen Commodore och CIE Kitchens, verksamma på den brittiska fastighetsutvecklingsmarknaden.

## ORGANISK OMSÄTTNINGSTILLVÄXT, %



## NYCKELTAL

|                                                      | 2014  | 2015  | Förändring, % |
|------------------------------------------------------|-------|-------|---------------|
| Nettoomsättning, MSEK                                | 4 707 | 6 099 | 30            |
| Bruttovinst exkl jämförelsestörande poster, MSEK     | 1 927 | 2 463 | 28            |
| Bruttomarginal exkl jämförelsestörande poster, %     | 40,9  | 40,4  | –             |
| Rörelseresultat exkl jämförelsestörande poster, MSEK | 353   | 567   | 61            |
| Rörelsemarginal exkl jämförelsestörande poster, %    | 7,5   | 9,3   | –             |
| Rörelseresultat, MSEK                                | 270   | 567   | 110           |
| Rörelsemarginal, %                                   | 5,7   | 9,3   | –             |
| Operativt kapital, MSEK                              | 853   | 1 636 | 92            |
| Avkastning på operativt kapital, %                   | 33    | 46    | –             |
| Investeringar, MSEK                                  | 86    | 168   | 95            |
| Medelantal anställda                                 | 2 365 | 2 868 | 21            |
| Antal anställda vid årets slut                       | 2 755 | 3 042 | 10            |



## POSITION OCH MARKNADSUTVECKLING

Nobia är en ledande aktör på den brittiska köksmarknaden, verksam i samtliga marknadssegment. Genom Magnet har Nobia egna butiker; varav de flesta riktar sig till både konsumenter och hantverkare. På projektmarknaden levererar Nobia kök till företag inom fastighetsutveckling och bostadsbyggande, främst via Commodore och CIE men även via Magnet, samt för allmännyttiga bostäder genom Rixonway. Nobia levererar även kök till brittiska gör-det-självt- och byggvarukedjor via Gower och Interior Solutions.

Efterfrågan på den brittiska köksmarknaden växte under 2015 för tredje året i rad, även om volymerna fortfarande var på en lägre nivå än de var före marknadens kraftiga tillbakagång efter finanskrisen. Konkurrensen var hård och tillväxten ökade

främst i lägre prissegment. Konsumentefterfrågan och försäljningen till privatfinansierad nybyggnation ökade, medan investeringarna i renovering av bostäder inom allmännyttan avtog, till följd av minskat offentligt ekonomiskt stöd.



## VARUMÄRKEN OCH VERKSAMHET

**Magnet**

**rixonway  
kitchens**

**Gower**

**Interior  
Solutions**

**ck commodore  
kitchens**

**Magnet** är en rikstäckande kökskedja som riktar sig till brittiska konsumenter och professionella hantverkare. Magnet är Storbritanniens största köksvarumärke, som levererar monterade och omonterade kökslösningar i mellanprissegmentet med ett stort serviceåtagande. I slutet av 2014 kompletterades kärnsortimentet av monterade kök med ett erbjudande av omonterade kök, Simply Magnet. Ett komplett sortiment av köksprodukter lagervar för hantverkare och dessutom erbjuds ett sortiment av dörrar, fönster och därtill hörande byggvaror.

**Gower** och **Interior Solutions** tillverkar och levererar omonterade kök till återförsäljare verksamma inom den brittiska byggvaruhandeln och till gör-det-självt-kedjor. Utöver köksprodukter erbjuds

återförsäljarna "category management", det vill säga service med butiksställningar, produktutveckling och utbildning av personal.

**Rixonway** är en ledande leverantör av kökslösningar till bostäder förvaltade av allmännyttan i Storbritannien. Köken är i ekonomiprissegmentet och säljs primärt till byggbolag och inköpsorganisationer, men även via ett stort antal bygghandelsbutiker.

**Commodore** och **CIE** säljer kök till företag verksamma inom fastighetsutveckling och husbyggande, primärt i London och sydöstra England. De kökslösningar som Commodore säljer är egentillverkade och i mellanprissegmentet, medan CIE är en återförsäljare av kök i lyxsegmentet.

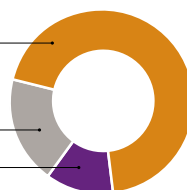
### EGNA KÖKSButIKER

206

Under året öppnades 7 butiker och 9 stängdes.

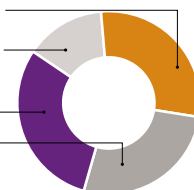
### FÖRSÄLJNING PER PRODUKT, %

Köksmöbler, såsom skåp och bänkskivor, 69  
Övrig köksutrustning, installation och service, 19  
Snickeriprodukter, 12



### FÖRSÄLJNINGSKANALER, %

Köksspecialist Retail, 30  
Köksspecialist Trade, 27  
Bygghandel/gör-det-självt-kedjor, 29  
Projekt, 14



# REGION CENTRALEUROPA

Poggenpohl MODO

## ÅRET 2015

Nettoomsättning exklusive jämförelsestörande poster

**1 588** MSEK

Rörelseresultat exklusive jämförelsestörande poster

**81** MSEK

Organisk tillväxt

**-2%**

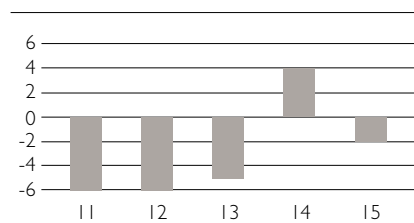
Rörelsemarginal exklusive jämförelsestörande poster

**5,1%**

Nobia avyttrade den franska butikskedjan Hygena den 2 mars 2015.

I det fjärde kvartalet gjordes en nedskrivning i Poggenpohl om 96 miljoner kronor, till följd av felaktig bokföring i USA under ett flertal år.

### ORGANISK OMSÄTTNINGSTILLVÄXT, %



### NYCKELTAL

|                                                      | 2014  | 2015  | Förändring, % |
|------------------------------------------------------|-------|-------|---------------|
| Nettoomsättning exkl jämförelsestörande poster; MSEK | 1 493 | 1 588 | 6             |
| Bruttovinst exkl jämförelsestörande poster; MSEK     | 621   | 662   | 7             |
| Bruttomarginal exkl jämförelsestörande poster; %     | 41,6  | 41,7  | -             |
| Rörelseresultat exkl jämförelsestörande poster; MSEK | 117   | 81    | -31           |
| Rörelsemarginal exkl jämförelsestörande poster; %    | 7,8   | 5,1   | -             |
| Rörelseresultat; MSEK                                | 117   | -15   | 113           |
| Rörelsemarginal; %                                   | 7,8   | -0,9  | -             |
| Operativt kapital; MSEK                              | 573   | 424   | -26           |
| Avkastning på operativt kapital; %                   | 27    | -3    | -             |
| Investeringar; MSEK                                  | 85    | 59    | -31           |
| Medelantal anställda                                 | 1 575 | 909   | -42           |
| Antal anställda vid årets slut                       | 1 546 | 844   | -45           |

## POSITION OCH

## MARKNADSUTVECKLING

Nobia har en liten andel av den totala köksmarknaden i Centraleuropa. Efter avyttringen av den franska butikskedjan Hygena i mars 2015, är Nobias huvudmarknader i regionen Österrike och Tyskland. I Österrike är Nobia en av de ledande köksleverantörerna med tre starka varumärken och försäljning till möbelvaruhus och köksspecialister. I Tyskland är Nobia en relativt liten aktör, även om tyska Poggenpohl är ett starkt varumärke på den globala köksmarknaden. Poggenpohl säljer kök till konsumenter och projektkunder i Europa, USA och Asien, såväl direkt samt via 36 egna butiker och ett stort nätverk av återförsäljare.

Efterfrågan på Nobias marknader i Centraleuropa var svag under 2015. Den österrikiska köksmarknaden minskade, särskilt i de högre prissegmenten.



## VARUMÄRKEN OCH

## VERKSAMHET

ewe

FM

INTUO

poggen  
pohl

goldreif

**ewe** är ett köksvarumärke i Österrike som står för modern design i mellanpris- och premiumsegmenten. De monterade kökslösningarna säljs via möbelvaruhus och fristående köksspecialister i Österrike och angränsande länder.

**FM** erbjuder monterade kök i mellanpris- och premiumsegmenten med traditionell design och hög grad av funktionalitet, såsom solida träluckor och höj- och sänkbara skåp. Försäljningen sker via möbelvaruhus och köksspecialister i Österrike.

**Intuo** erbjuder kökslösningar för kvalitets- och designmedvetna konsumenter i premiumsegmentet och säljs framförallt via köksspecialister i Österrike.

**Poggenpohl** är ett av få internationellt välkända köksvarumärken. Köken från

Poggenpohl är i lyxsegmentet, har ett högt designinnehåll och tillverkas i Tyskland.

**Goldreif** erbjuder monterade kökslösningar i premiumsegmentet. Produkterna tillverkas i Österrike och säljs via Poggenpohls butiksnätverk.



## EGNA KÖKSButIKER

36

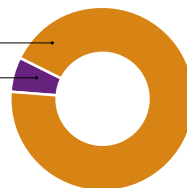
Under året  
öppnades 1 butik.

## KÖKSButIKER PER LAND

|                |    |
|----------------|----|
| USA            | 12 |
| Storbritannien | 9  |
| Tyskland       | 7  |
| Schweiz        | 3  |
| Övriga länder  | 5  |

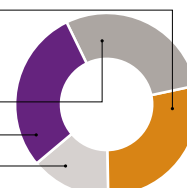
## FÖRSÄLJNING PER PRODUKT, %

Köksmöbler, såsom  
skåp och bänkskivor, 94  
Övrig köksutrustning, 6



## FÖRSÄLJNINGSKANALER, %

Köksspecialister, egna  
och franchise, 29  
Oberoende köks-  
specialister, 29  
Möbelhandel, 28  
Byggbolag, 14



# Hållbar utveckling med utgångspunkt i vår påverkan

Nobias hållbarhetsarbete tar sin utgångspunkt i koncernens sociala, miljömässiga och ekonomiska påverkan. Nyckeltal och fokusområden definieras på koncernnivå, men arbetet med de sociala, miljömässiga och etiska frågorna sker integrerat i samtliga enheter och funktioner.

## Påverkan och ansvar

Nobia har ett grundläggande ansvar mot alla sina intressenter för att upprätthålla och utveckla en hållbar verksamhet. Verksamhetens påverkan varierar i värdekedjan. Beroende på typ och omfattning av påverkan, initieras aktiviteter för att minimera de negativa, samt maximera de positiva konsekvenserna, och därigenom utveckla en hållbar verksamhet.

Företagets miljöpåverkan uppkommer främst vid tillverkning, ytbehandling, montering och transport av kök i form av emissioner från energiförbrukning och transporter samt resursutnyttjande av trä, träprodukter, kemikalier och förpackningsmaterial samt avfall.

Totalt har Nobia cirka 6 500 anställda, varav cirka 3 000 arbetar med produktion eller logistik, och ungefär 3 500 arbetar med administration eller försäljning. Produkterna tillverkas i 14 produktionsanläggningar i sju länder och samtliga av dessa uppfyller de miljökrav som fastställs i varje land.

## Styrdokument

Under 2013 antog Nobias styrelse en uppförandekod som ligger till grund för hur företaget ska bedrivas. Samtliga medarbetare och partners förväntas följa denna centrala policy. Uppförandekoden är baserad på FN:s allmänna förklaring om de mänskliga rättigheterna, ILO:s deklaration om grundläggande principer och rättigheter i arbetslivet samt OECD:s riktlinjer för multinationella företag.

Koden innehåller bland annat principer för rättvis konkurrens, antikorruption, opartiskhet och intressekonflikter, respekt för individen, rättvisa arbetsförhållanden,

säkerhet på arbetsplatsen och skydd av miljön. Den stöder därigenom FN Global Compact avseende mänskliga rättigheter, arbetsrätt, miljö och korruption samt försiktighetsprincipen avseende miljö.

Samtliga produktionsanläggningar utom två, varav en i Norge och en i Storbritannien, är certifierade enligt miljöledningssystemet ISO 14001. Denna certifiering innebär en årlig översyn av miljöpåverkan, miljömål och specifika handlingsplaner.

Nobia har även andra policys som styr specifika hållbarhetsområden, till exempel en operativ inköpsrutin samt en skogspolicy, vilken riktar sig till leverantörer av trämaterial.

## Om rapporten

Sedan 2012 har Nobia haft en hållbarhetsredovisning upprättad enligt GRI. Under 2015 har ett arbete genomförts för att anpassa redovisningen till GRI:s ramverk G4.

Nobia bedömer att informationen som lämnas i årsredovisningen och på företagets hemsida lever upp till kraven på GRI-G4 nivå Core. Hållbarhetsredovisningen har inte varit föremål för granskning eller revision av extern part. GRI-index finns på sida 31.

Hållbarhetsaspekter som redovisas utgår ifrån den väsentlighetsanalys som har genomförts under året. Miljödata, mätningar och nyckeltal samlas in från produktionsenheterna åtminstone en gång per år och koncernledningen får rapporter om indikatorernas utveckling två gånger per år. Miljödata från leverantörskedjan samt information från Hygena, som avyttrades under det första kvartalet 2015, samt från Commodore och CIE Kitchens, som förvärvades under det fjärde kvartalet 2015, ingår inte i redovisningen.

Nobias tillståndspiktiga verksamhet i Sverige beskrivs i Ekonomisk översikt på sida 34.





## Intressentdialog

En viktig del i hållbarhetsarbetet är kommunikationen med bolagets intressenter. Nobia har en löpande dialog om hållbarhetsrelaterade frågor med sina intressenter i olika forum.

Under året genomfördes dessutom personliga intervjuer med representanter för ett urval av nyckelkunder, stora aktieägare, fackliga representanter, relevanta intresseorganisationer och stora leverantörer för att få input till Nobias fortsatta hållbarhetsarbete. 16 externa personer svarade på frågor samt rangordnade hållbarhetsaspekter. Därtill fick alla Nobias medarbetare möjlighet att ge sin bild av vilka hållbarhetsaspekter som är väsentliga i en enkät på koncernens intranät.

## EXEMPEL PÅ OMRÅDEN SOM INTRESSENTERNA TYCKER ÄR VIKTIGA

|                               |                                                                                                                                    |
|-------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Kunder</b>                 | Ta miljömässigt ansvar för produkten under hela dess livscykel<br>Minska klimatpåverkan genom att reducera koldioxidutsläpp        |
| <b>Ägare</b>                  | Effektivera värdekedjan och identifiera miljöförbättringar<br>Erbjuda anställda utbildning, utveckling och karriärmöjligheter      |
| <b>Medarbetare</b>            | Erbjuda anställda rättvisa arbetsvillkor och säkerställa att adekvat säkerhetsutrustning används<br>Säkra och hälsosamma produkter |
| <b>Intresseorganisationer</b> | Ta miljömässigt ansvar för produkten under hela dess livscykel<br>Mångfald och respekt för individen                               |
| <b>Leverantörer</b>           | Minska klimatpåverkan genom effektiv resursanvändning<br>Rättvisa affärsmetoder och god affärsetik                                 |

## NOBIAS VÄRDEKEDJA

|                                          |  <b>Produkt-utveckling</b> |  <b>Inköp</b>                             |  <b>Tillverkning</b>                                                                                               |  <b>Transporter</b>                                 |  <b>Försäljning</b>                    |  <b>Användning</b>                   |
|------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Nobias värdeskapande</b>              | Nobia tar fram attraktiva lösningar med låg miljöpåverkan utifrån konsumentinsikter.                          | Nobia köper material och komponenter från cirka 820 leverantörer.                                                            | Köken tillverkas, ytbehandlas, monteras och förpackas i 14 fabriker i sju länder.                                                                                                                     | Köken distribueras till kunderna framförallt med lastbilar.                                                                            | Köken säljs av medarbetare samt via samarbetspartners.                                                                      | Nobias kök används dagligen i många hem under lång tid.                                                                   |
| <b>Väsentliga hållbarhetsaspekter</b>    | Materialval ●●                                                                                                | Ansvarsfulla inköp ●●●<br>Leverantörsgranskningar ●●●<br>Mänskliga rättigheter ●<br>Anti-korruption ●●<br>Lagefterlevnad ●●● | Säker arbetsplats och rättvisa arbetsvillkor ●●●<br>Anställdas utveckling och karriärmöjligheter ●<br>Minskad klimatpåverkan ●<br>Effektiv resursanvändning ●●●<br>Avfallshantering och återvinning ● | Säker arbetsplats och rättvisa arbetsvillkor ●<br>Effektiv resursanvändning ●●                                                         | Mångfald och respekt för individen ●<br>Anställdas utveckling och karriärmöjligheter ●                                      | Kunders hälsa och säkerhet ●                                                                                              |
| <b>Hur Nobia hanterar dessa aspekter</b> | Nobia strävar efter att undvika onödig miljöpåverkan. Hållbarhet är ett fokusområde i produktutvecklingen.    | Nobia arbetar enligt god affärsed och genomför leverantörsgranskningar.                                                      | Nobia strävar efter att minska utsläppen och tar ansvar för närmiljön, en säker arbetsplats och ett effektivt resursanvändande.                                                                       | Transporterna utförs primärt av etablerade speditörsföretag, men för några varumärken distribueras produkterna med egen fordonsflotta. | Affärsmetoderna överensstämmer med god affärsed. Medarbetare och samarbetspartners ska följa principerna i uppförandekoden. | Tester och dokumentation garanterar produkternas säkerhet samt att de möter kundernas krav och tillämpliga miljöaspekter. |

# Omtanke om medarbetarna

Medarbetarnas arbetsinsatser och engagemang är helt avgörande för Nobias framgång. Genom att erbjuda en trygg och säker arbetsplats med möjlighet till karriärutveckling kan bolaget behålla och rekrytera kompetenta medarbetare.

Nobia stödjer och respekterar internationella konventioner om mänskliga rättigheter samt lokal arbetslagstiftning. Företaget är främst verksamt i Europa, där man generellt har kommit långt vad gäller affärsetik, mänskliga rättigheter och arbetsvillkor. Medarbetarna omfattas av kollektivavtal i samtliga länder utom i Storbritannien.

Nobia har i huvudsak fast anställda, endast cirka 1 procent av medarbetarna är temporärt anställda. Personalstyrkan kan delas in efter om medarbetarna arbetar inom produktion och logistik respektive om medarbetarna arbetar inom administration och försäljning.

## Värderingar och respekt för individen

Medarbetarna förväntas upprätthålla en hög etisk standard och ska i sitt arbete följa de principer som beskrivs i företagets uppförandekod. Nobia värdesätter en sund balans mellan arbete och fritid och uppmuntrar sina anställda att uppnå en sådan balans.

Nobia respekterar individen, verkar för mångfald och likabehandling och strävar efter att öka andelen kvinnor i ledande befattningar. Av Nobias 144 ledande befattningshavare uppgår andelen kvinnor till 15 procent, jämfört med 28 procent av koncernens totala antal anställda. I uppförandekoden slås fast att ingen medarbetare ska diskrimineras på grund av ålder, etnisk, social eller nationell härkomst, hudfärg, kön, sexuell läggning, religion, politiska åsikter, funktionsnedsättning eller av någon annan anledning.

Nobia respekterar lagstiftning för rättvis handel, konkurrens och antikorruption och tillämpliga koder för affärsetik. Inköp och försäljning ska skötas professionellt och med integritet.

För att säkerställa att uppförandekoden efterlevs har en anonymiserad kommunikationskanal inrättats dit medarbetare kan rapportera händelser som misstänks bryta mot koden. Under 2015 rapporterades via denna kommunikationskanal tre ärenden.

De rapporterade ärendena och andra frågor relaterade till principerna i uppförandekoden har hanterats och redovisats för styrelsen.

## Säker och trygg arbetsmiljö

Medarbetarnas säkerhet är högsta prioritet och Nobia arbetar enligt en nollvision vad gäller arbetsplatsolyckor och arbetsrelaterade skador. Förebyggande åtgärder vidtas för att minimera risken för olyckor, skador och sjukfrånvaro. Arbetsplatserna kontrolleras regelbundet för att säkerställa en säker arbetsmiljö och att nödvändig utrustning finns på plats. Under 2015 fick en av produktionsanläggningarna i Storbritannien hälso- och säkerhetspriset Sword of Honour, som delas ut av British Safety Council.

Det totala antalet arbetsplatsrelaterade olyckor under året uppgick till 101 (98) och antalet arbetsplatsolyckor per miljon arbetade timmar uppgick till 16,8. Varje arbetsplatsolycka följs upp och korrigerande åtgärder vidtas.

### Medarbetare per land, antal

|                           |       |
|---------------------------|-------|
| Storbritannien            | 3 091 |
| Danmark                   | 1 308 |
| Sverige                   | 648   |
| Finland                   | 363   |
| Österrike                 | 358   |
| Tyskland                  | 341   |
| Norge                     | 298   |
| Övriga länder             | 93    |
| Anställda i dotterföretag | 6 500 |
| Anställda i moderbolaget  | 39    |
| Anställda i koncernen     | 6 539 |

### Produktionsanläggningar

| PRODUKTIONSANLÄGGNING      | ISO 14001 | PRODUKTIONSANLÄGGNING    | ISO 14001 |
|----------------------------|-----------|--------------------------|-----------|
| Tidaholm, Sverige          | Ja        | Halifax, Storbritannien  | Ja        |
| Ølgod, Danmark             | Ja        | Morley, Storbritannien   | Ja        |
| Bjerringbo, Danmark        | Ja        | Dewsbury, Storbritannien | Ja        |
| Farsø, Danmark             | Ja        | Grays, Storbritannien    | –         |
| Eggedal, Norge             | –         | Herford, Tyskland        | Ja        |
| Nastola, Finland           | Ja        | Wels, Österrike          | Ja        |
| Darlington, Storbritannien | Ja        | Freistadt, Österrike     | Ja        |



### Medarbetarnas utveckling

Inom Nobia genomförs regelbundna medarbetarsamtal, under vilka individuella mål och utvecklingsplaner tas fram. Denna process omfattar sedan 2014 samtliga anställda, såväl tjänstemän som medarbetare inom produktion och logistik.

Inom produktionen finns ett program för verksamhets- och medarbetarutveckling benämnt Nobia Production and Logistic System. Det tar sin utgångspunkt i medarbetare och ledarskap och innehåller riktlinjer och LEAN-verktyg. Syftet är bland annat att stärka, engagera och motivera medarbetarna till att förbättra processer och minska olycksrisken i verksamheten.

Många av koncernens enheter erbjuder också kompetensutveckling i egen regi så att medarbetarna får lära sig om bland annat produkter, försäljning, design och ritningssystem. Detta sköts av respektive varumärkes egna Training Academies. Ambitionen är att gå över till mer

e-learningbaserad utbildning och under 2015 lanserade Marbodal en ny e-learning-baserad utbildning med namnet Köksakademien.

### Verksamhetsutveckling

Nobias medarbetarundersökning, som kallas My Voice, genomfördes 2013 i den skandinaviska delen av koncernen samt inom centrala koncernfunktioner. 2014 introducerades undersökningen i hela koncernen och resultatet från denna mätning låg till grund för totalt cirka 580 förbättringsaktiviteter inom områden såsom information, beteenden, rollfördelning och utbildning.

Under 2016 utökas medarbetarundersökningen med bland annat ett frågebatteri om ledarskapet i Nobia. Resultatet från denna undersökning planeras ligga till grund för ett fortsatt förbättringsarbete inom arbetsmiljö, ledarskap, karriärutveckling och medarbetarnas engagemang.

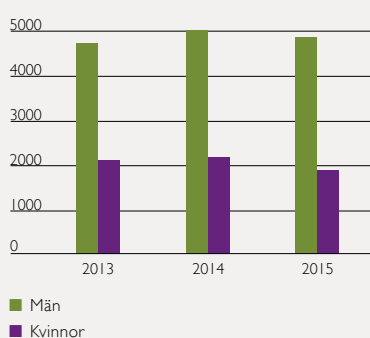
### Ledarförsörjning

Nobia försöker i möjligaste mån tillämpa intern rekrytering och befordran inom företaget. Det är viktigt att identifiera och utveckla talanger internt för bolagets fortsatta framgång. Företaget har en centralt styrd ledarförsörjningsprocess, där omkring 400 medarbetare har bedömts med målet att identifiera ledarpotential, utvecklingsbehov samt framtida successionslösningar.

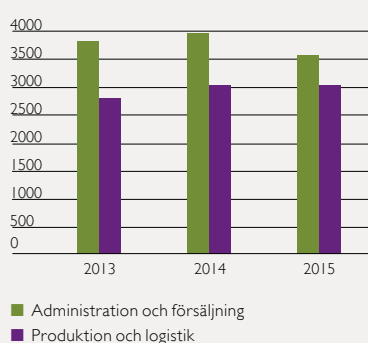
### Ledarskapsutveckling

Ledare inom Nobia erbjuds utbildningar i bland annat projektledning och ledarskap. Därtill genomförs ett koncernövergripande ledarskapsprogram, Nobia Leadership Acceleration Program, för utvalda talanger från olika delar av verksamheten. Liksom tidigare år var ett inslag i 2015 års program projektarbeten kring ett antal verkliga utmaningar som företaget står inför, definierade av koncernledningen.

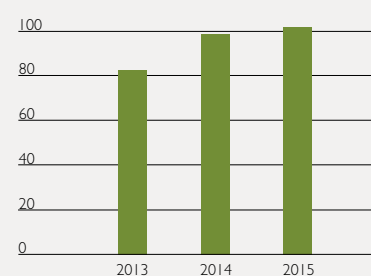
Medarbetare per kön, antal



Medarbetare per funktion, antal



Arbetsplatsolyckor, antal



# Effektiv resursanvändning

Överlag är Nobias miljöpåverkan relativt liten, såväl vad gäller produkter som tillverkningsprocess. Inte desto mindre strävar bolaget efter att minska miljöpåverkan.

## FOKUSOMRÅDEN FÖR MILJÖARBETET

- 1** Koldioxidutsläpp – transporter, uppvärmning och elektricitet för tillverkning.
- 2** Energiförbrukning – elektricitet och värmeförbrukning.
- 3** Materialval – trä och kemikalier.
- 4** Ytbehandling – användning av vattenbaserad färg samt utsläpp från lösningsmedel.
- 5** Avfall – återvinning och minskning.
- 6** Förpackningar – volymer och typ av material.

Nobia strävar efter att minska miljöpåverkan genom att begränsa användningen av farliga kemikalier, hushålla med resurser, införa mer effektiva uppvärmningssystem samt transportoptimering.

Miljöarbetet inom Nobia är delegerat och integrerat i respektive regions och produktionsenhetens verksamhet. På koncernnivå har fokusområden för miljöarbetet definierats och valda indikatorer är kopplade till dessa. Med den koncernövergripande inriktningen som utgångspunkt sätter regionerna mål och prioriteringar.

I produktionen sker ett kontinuerligt arbete för att optimera flöden med ett LEAN-baserat program benämnt Nobia Production and Logistics System.

Genom optimerade processer uppnås en effektivare resursanvändning och därmed kan såväl energi, utsläpp och kostnader reduceras. Felfria leveranser är positivt såväl för Nobias kunder som ur miljösynpunkt.

Koncernens leveranssäkerhet, definierad som andelen felfria och kompletta leveranser, uppgick till 97 procent (98) under 2015, negativt påverkad av skiftet till

den koncerngemensamma måttstandarden i Finland.

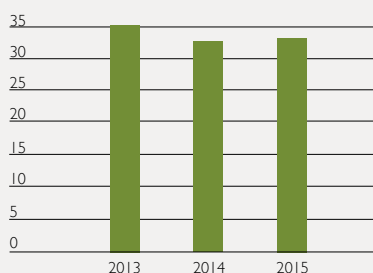
### Koldioxidutsläpp

Klimatpåverkan uppstår främst genom utsläpp av växthusgaser. Nobia strävar efter att minska utsläppen av koldioxid, som främst orsakas av uppvärmning och nedkylning av lokaler samt elektricitet för tillverkning. För att minska såväl kostnader som miljöpåverkan, inför Nobia kontinuerligt mer moderna system för kylning, värmeåtervinning samt fläktsystem.

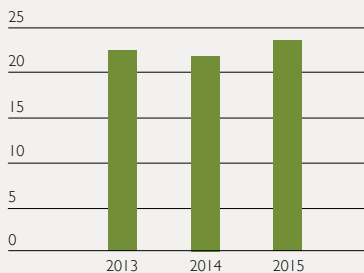
Koldioxidutsläpp uppkommer även via transporter av material, komponenter och köksprodukter samt genom medarbetarnas resor. Av koncernens totala kostnader står transportkostnader för cirka 5 procent (5) och transporter är därmed en viktig post för resursoptimering. Kartläggningar och analyser av transportflöden genomförs i nära samarbeten med speditörer, men också med hjälp av extern expertis, för att hitta ekonomiska och miljömässiga fördelar. Genom lastoptimering kan såväl kostnader som koldioxidutsläpp minskas.

Nobias koldioxidutsläpp per producerat

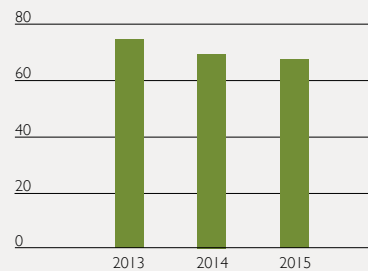
Växthusgasutsläpp, uppvärmning och tillverkning, tusen ton CO<sub>2</sub>



Växthusgasutsläpp, transporter, tusen ton CO<sub>2</sub>



Energiförbrukning el, GWh





skåp minskade med cirka 6 procent (6) under 2015, främst som ett resultat av ökade produktionsvolymerna. För 2016 antogs nya mål för energiförbrukning och transporter i syfte att minska kostnader och utsläpp av koldioxid.

Nobia rapporterar sedan 2007 till CDP, vilket är en oberoende organisation som arbetar för öppenhet kring företagets koldioxidutsläpp och klimatstrategier, för att föra denna kunskap vidare till investerare. Varje år rankas de medverkande bolagen avseende rapporteringskvalitet och fullständighet, samt vad gäller vilka aktiviteter som har genomförts för att motverka klimatförändringar. I Nobias rapportering ingår utsläpp från uppvärmning av produktionsanläggningar, elförbrukning, transporter av köksprodukter till kunder och till viss del medarbetares resor i tjänsten. 2015 förbättrades Nobias ranking till 89D, från 75D föregående år. Genomsnittet för nordiska företag var 84C. Ranking av Nobia visar att emissionsprestanda ligger något under genomsnittet för nordiska rapporterande företag, men att redovisning och styrning har förbättrats.

### Energiförbrukning

Energiförbrukningen utgör ett annat prioriterat område i miljöarbetet. Energi används främst till drift av produktionsutrustning, ventilation, fläktar, belysning och uppvärmning samt kylning av lokaler. Kostnader för energi utgör mindre än 1 procent (1) av Nobias totala kostnader. En del av arbetet med att minska energianvändningen är att utbilda och engagera medarbetare i att hålla med resurser. Andra åtgärder är byte av

gammal utrustning mot ny, som drar mindre energi, samt att fläktar förses med frekvensstyrning och värmeåtervinningssystem.

### Material

Trä och träprodukter i form av spånskiva och MDF är huvudkomponenter i Nobias produkter. Under året uppgick mängden trä, spånskiva och MDF till cirka 216 tusen ton (184). Nobia strävar efter att öka andelen trämaterial som är certifierat av Forest Stewardship Council (FSC), en andel som under 2015 uppgick till 45 procent (37).

Nobias leverantörer av trä och träprodukter finns främst i Europa, men även i Asien. Samtliga träleverantörer informeras om Nobias policy avseende hållbart skogsbruk och måste underteckna en så kallad trädeklaration. Trädeklarationen innehåller krav avseende; efterlevnad av skogsbrukslagstiftning, känt ursprung och uppgifter om källa, samt att det inte är illegalt avverkat virke, trä från intakta naturskogar eller med höga bevarandevärden, virke från skyddade områden eller från plantage i tropiska och subtropiska regioner och tropiska träslag annat än sådant som är FSC-certifierat.

Nobia är medlem i Global Forest & Trade Network i Storbritannien. GFTN är en del av Världsnaturfonden WWF och en sammanslutning av företag och organisationer som har åtagit sig att bedriva eller stödja ansvarsfullt skogsbruk. GFTN verkar för samordning av nationella och regionala initiativ för att öka den ansvarsfulla skogsförvaltningen och medlemmarna åtar sig att öka inköpen av trä och träprodukter från hållbara källor och ta avstånd från

skogsprodukter som är olagliga eller med ursprung från kontroversiella källor.

### Lösningsmedelsutsläpp

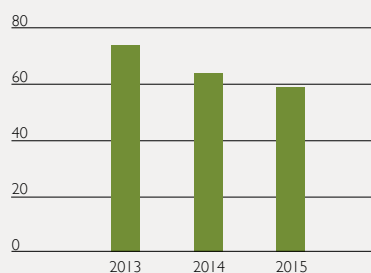
För Nobia är reduktion av lösningsmedel en kärnfråga i miljöarbetet. Lösningsmedel används främst vid ytbehandling och i samband med rengöring av målningsanläggningar. En del i arbetet med att minska användningen av lösningsmedel är att öka andelen vattenbaserad- och UV-härdande färg samt att minska antalet omställningar i produktionsutrustningar, vilket både minskar antalet rengöringstillfällen och höjer produktiviteten. Andelen vattenbaserad- och UV-härdande färg uppgick under året till cirka 53 procent (51).

### Avfall

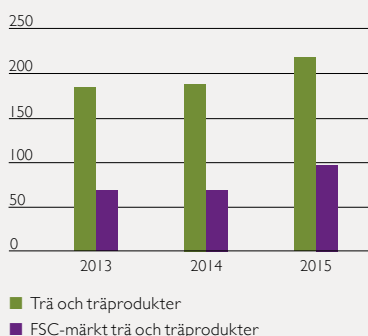
Träpall, wellpapp, krympplast och plastband är huvudkomponenter i det förpackningsmaterial som Nobia använder. Cirka 79 procent (84) av förpackningsmaterialet är återvinningsbart. Vid tillverkning av produkter uppkommer ett visst avfall, främst i form av träspill samt plastförpackningar och wellpapp från inkommande material och detta avfall skickas till återvinning eller förbränning. Annat avfall är till exempel färg, olja och rester efter rengöring som sorteras till förbränning eller deponi.

Under året uppgick mängden träavfall till cirka 29 tusen ton (21). Mängden avfall exklusive träavfall uppgick till cirka 8 tusen ton (9), varav cirka 29 procent (22) gick till extern återvinning, cirka 63 procent (71) till deponi och förbränning, och cirka 8 procent (7) utgjorde farligt avfall.

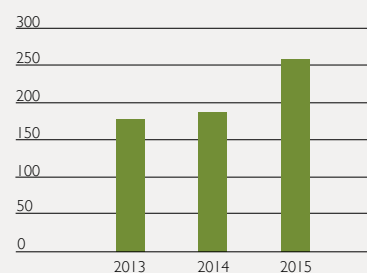
Energiförbrukning uppvärmning, GWh



Materialanvändning trä samt FSC-märkt trä, tusen ton



Lösningsmedelsutsläpp, ton



# Produktansvar och ansvarsfulla inköp

Nobia erbjuder kök som tillgodoser såväl kundernas behov som alla gällande säkerhets- och miljöaspekter. Inköpta material och komponenter specificeras noggrant och leverantörerna granskas avseende arbetsmiljö, mänskliga rättigheter och miljöfrågor.

## Säkra och miljövänliga produkter

Nobias produkter ska vara säkra att använda under hela sin livstid. Köksprodukter klassificeras generellt som hemmiljö vid kravställning och tester. Innan en ny produkt tas in i produktionen genomförs relevanta tester, både i egen regi och av ackrediterade testinstitut enligt EU-standarder. Vanligt förekommande tester är belastnings- och hållfasthetstester, för att minimera olycksrisken samt garantera hög säkerhet och kvalitet.

Hållbarhetsaspekter blir allt viktigare för Nobias kunder. De senaste åren har uppförandet av miljöbyggnader ökat och därmed har efterfrågan på miljömärkta kök och produkter som lever upp till miljöbyggnadsstandarder ökat. Nobia har idag 18 Svanenmärkta köksplattformer i olika färger som säljs av Marbodal, Norema och Sigdal och i sortimentet finns produkter som lever upp till miljöbyggnadsstandarder som till exempel BREEAM och Svanenmärkta småhus, flerbostadshus och förskolebyggnader. Under 2016 kommer Svanenmärkta produkter att introduceras även för HTH och hållbarhet är ett nytt fokusområde för den centrala produktutvecklingen.

Nobia är representerat i Svenska Trä och Möbelföretagens (TMF) tekniska kommittéer. TMF är en medlemsorganisation i Svenskt Näringsliv och arbetet i de tekniska kommittéerna innefattar bland annat deltagande vid utveckling av standarder för produkters säkerhets-, hållfasthets- och miljöprestanda samt medverkan i EU:s standardiseringskommittéer. Nobias engagemang i TMF grundar sig i ett intresse att ligga i framkant vad gäller produktdesign och produkter som klarar högt ställda krav avseende säkerhet, livslängd och låg miljöpåverkan.

## Leverantörskedjan

Nobia har cirka 820 leverantörer, varav det stora flertalet är baserade i Europa och endast cirka 5 procent (5) i Asien. Kärnkomponenterna i produkterna, såsom spånskiva, MDF-skiva, färg, gångjärn, lådsatser, kantlister och bänkskivor levereras av europeiska företag. Nobia har ett flertal leverantörer av vitvaror, beroende

på kundsegment och ambitionen att alltid kunna leverera produkter från de ledande vitvaruföretagen. Produktkategorier tillverkade i Asien är bland annat skruv, vissa inredningsdetaljer och LED-belysning, och dessa produkter köps i huvudsak via europeiska grossister utifrån detaljerade produktspecifikationer som innefattar EU-krav samt lokala föreskrifter.

## Ansvarsfulla inköp

Nobias leverantörer kontrolleras och utvärderas enligt bolagets riktlinjer för miljö, arbetsmiljö och andra sociala och etiska frågor. Samtliga leverantörer ska följa lagar och krav, FN:s deklaration om mänskliga rättigheter och Nobias uppförandekod.

Utvärderingarna syftar till att utveckla Nobias leverantörer och besvara frågor om kvalitets- och miljöledningssystem, produkter, sociala och etiska frågor samt hälso- och säkerhetsfrågor. En utvärderingsmall används, med ett inbyggt graderingssystem. En låg gradering leder till korrigerande åtgärder eller till att en affärsrelation aldrig inleds. Resultaten av granskningarna följs upp med respektive leverantör.

Inom Nobias centrala inköpsorganisation finns en kvalitetsavdelning med ansvar för leverantörsutvärderingar. Revisioner av nya leverantörer samt de som bedöms innebära hög risk prioriteras i detta arbete.

De senaste tre åren har totalt 148 leverantörer utvärderats avseende arbetsmiljö, mänskliga rättigheter och miljö. Under 2015 granskades samtliga nya leverantörer. Totalt genomfördes 45 leverantörsgranskningar (42) i olika länder och inom flera produktkategorier.

# 45

Under året genomfördes 45 leverantörsgranskningar. Nya leverantörer och de som bedöms innebära en hög risk prioriteras i detta arbete.



## SVANENMÄRKTA PRODUKTER

Marbodal var 1996 det första köksföretaget som började erbjuda miljömärkta Svanenkök. Beslutet krävde förändringar i produktionen och stora investeringar i ytbehandlingsmaskiner och utvecklingsresurser. Idag erbjuder flera varumärken inom Nobia Svanenmärkta köksserier och efterfrågan på miljömärkta kök ökar.

Det är det statliga företaget Miljömärkning Sverige som ansvarar för miljömärket Svanen och det var Nordiska ministerrådet som 1989 startade Svanenmärkningen, för att hjälpa konsumenter göra bra produktval och samtidigt minska miljöpåverkan. Svanenmärket är Nordens mest kända miljömärkning och det går idag att hitta på över 10 000 varor och tjänster.

Svanenmärkning är en integrerad del av Nobias produktutveckling, där beslut om miljömärkning tas i ett tidigt skede. För produkter som ska miljömärkas väljs materialet ut omsorgsfullt utifrån en analys av miljöpåverkan. Dokumentation, intyg och tester skickas till Miljömärkning Sverige för gransk-

ning och godkännande. Beroende på vilka material produkten består av granskas komponenterna mot ställda krav.

- Ingående kemikalier ska innehålla ett minimum av farliga ämnen.
- Trävaror ska ha spårbart ursprung och innehålla trä från certifierat skogsbruk.
- Trävaror ska ha låga emissioner av farliga ämnen.
- Ytbehandling ska ske i kontrollerade system med vattenbaserade färger och UV-buren färg.

Med ett minimum av farliga ämnen och låga emissioner i Svanenmärkta produkter minskar såväl risken för hälsoproblem vid användning av produkterna som de skadliga effekterna på miljön. Spårbart ursprung och innehåll av trä från certifierat skogsbruk minskar risken för avskogning samt olaglig skogsavverkning.

Med vattenbaserade och UV-burna färger minskar utsläppen av lösnings-

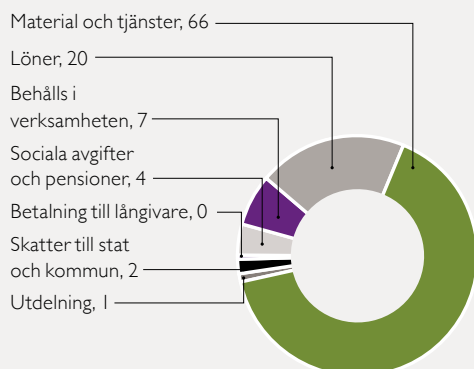
medel och arbetsmiljön förbättras.

I granskningen ingår även en livscykelanalys, där bland annat krav ställs på hur produkten tas omhand när den är förbrukad, vilket innebär medföljande källsorteringsinstruktioner för avfallshantering och miljövänliga förpackningsmaterial för insamling och återvinning.

Leif Lång, produktansvarig för möbler på Miljömärkning Sverige:



För morgondagens konsumenter blir det ännu viktigare att ta ansvar för sina inköp och med Svanens hjälp är det enkelt för människor att välja de miljömässigt bästa produkterna. Företag som arbetar strategiskt med att minska sin miljöpåverkan är framtidens vinnare.

**Fördelning av koncernens kostnader i procent av nettoomsättning****Genererat värde**

Nobia skapar värde för bolagets intressenter. Medarbetarna får del i värdet genom löner och andra förmåner, leverantörerna får betalt för gjorda inköp, kunderna får högkvalitativa köksprodukter, staterna och kommunerna får skatteintäkter, och aktieägarna får utdelning och värdeutveckling på sina aktier. En viss del av det genererade värdet behålls inom bolaget, och används till investeringar och utveckling av nya produkter.

Nobias totala förädlingsvärde, det vill säga omsättningen minus kostnader för material och tjänster, uppgick under 2015 till 4 601 miljoner kronor (3 963).

**SAMMANFATTNING – HÅLLBARHETSINDIKATORER**

| GRI-indikatorer | <b>Ekonomiska indikatorer, MSEK<sup>1)</sup></b> | 2013   | 2014   | 2015   |
|-----------------|--------------------------------------------------|--------|--------|--------|
| G4-EC1          | Nettoomsättning                                  | 11 773 | 11 411 | 13 332 |
| G4-EC1          | Rörelsekostnader                                 | 8 060  | 7 448  | 8 731  |
| G4-EC1          | Lönekostnader                                    | 2 240  | 2 385  | 2 653  |
| G4-EC1          | Sociala avgifter och pensioner                   | 582    | 616    | 589    |
| G4-EC1          | Skatter stat och kommun                          | 159    | 194    | 216    |
| G4-EC1          | Betaling till långivare                          | 53     | 37     | 15     |
| G4-EC1          | Utdelning till aktieägare                        | 84     | 167    | 194    |
| G4-EC1          | Behålls i verksamheten                           | 595    | 564    | 934    |

**Miljömässiga indikatorer**

|                       |                                                                               |      |     |     |
|-----------------------|-------------------------------------------------------------------------------|------|-----|-----|
| G4-EN1                | Materialanvändning: Trä, tusen ton                                            | 182  | 184 | 216 |
| G4-EN1                | Materialanvändning: Förpackningsmaterial, kg/skåp                             | 1,2  | 1,4 | 1,3 |
| G4-EN1                | Materialanvändning: Återvinningsbart förpackningsmaterial, %                  | 82   | 84  | 79  |
| G4-EN5                | Energiförbrukning: Elförbrukning, kWh/skåp                                    | 10,7 | 9,9 | 8,6 |
| G4-EN5                | Energiförbrukning: Uppvärmning, kWh/skåp                                      | 10,6 | 9,1 | 7,5 |
| G4-EN18 <sup>2)</sup> | Växthusgasutsläpp: Transporter, kg/skåp                                       | 3,2  | 3,1 | 3,0 |
| G4-EN18 <sup>2)</sup> | Växthusgasutsläpp: Uppvärmning och tillverkning, kg/skåp                      | 5,0  | 4,6 | 4,3 |
| G4-EN21 <sup>3)</sup> | Emissioner till luft: Flyktiga organiska ämnen, kg VOC/100 lackerade detaljer | 3,8  | 3,6 | 4,4 |
| G4-EN23               | Avfall (exklusive träavfall), kg/skåp                                         | 1,2  | 1,3 | 1,0 |
| G4-EN23               | Träavfall, tusen ton                                                          | 20   | 21  | 29  |

**Sociala indikatorer inklusive samhällsindikatorer**

|                      |                                                     |    |    |     |
|----------------------|-----------------------------------------------------|----|----|-----|
| G4-LA6 <sup>4)</sup> | Arbetsrelaterade olyckor i produktionsanläggningar  | 82 | 98 | 101 |
| G4-EN32, LA14, HR10  | Granskade leverantörer och underleverantörer, antal | 61 | 42 | 45  |

1) Ekonomiska indikatorer för 2014 har räknats om till följd av omklassificeringen av Hygena till avvecklad verksamhet.

2) Inkluderar Scope 1, 2 och 3 emissioner.

3) Endast VOC redovisas.

4) Endast olycksfallsintensitet redovisas.

## GRI-INDEX

## STANDARDUPPLYSNINGAR

| Beskrivning                                                                                     | Hänvisning                                   |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------|
| G4-1 VD-ord                                                                                     | s. 4-5                                       |
| G4-3 Organisationens namn                                                                       | Omslagets insida                             |
| G4-4 Huvudsakliga varumärken, produkter och tjänster                                            | s. 1, 3, 15, 17, 19, 21                      |
| G4-5 Lokalisering av organisationens huvudkontor                                                | Omslagets baksida                            |
| G4-6 Länder där verksamhet bedrivs                                                              | s. 24, 61, 64                                |
| G4-7 Ägarstruktur och företagsform                                                              | s. 34, 90                                    |
| G4-8 Marknader som organisationen är verksam inom                                               | s. 12-21                                     |
| G4-9 Organisationens storlek                                                                    | s. 3, 14-15                                  |
| G4-10 Antal anställda                                                                           | s. 24, 64                                    |
| G4-11 Andel av personalstyrkan som omfattas av kollektivavtal                                   | s. 24                                        |
| G4-12 Organisationens värdekedja                                                                | s. 23, 28                                    |
| G4-13 Betydande förändringar under redovisningsperioden                                         | s. 32-33                                     |
| G4-14 Försiktighetsprincipen                                                                    | s. 22                                        |
| G4-15 Externt utvecklade initiativ som organisationen följer                                    | s. 22, 27-28                                 |
| G4-16 Sammanslutningar som organisationen är medlem i                                           | s. 27-28                                     |
| G4-17 Enheter som ingår i redovisningen                                                         | s. 22, 24                                    |
| G4-18 Process för definition av innehållet i redovisningen                                      | s. 22-23                                     |
| G4-19 Väsentliga aspekter                                                                       | s. 23                                        |
| G4-20 Avgränsningar inom organisationen för varje väsentlig aspekt                              | s. 23                                        |
| G4-21 Avgränsningar utanför organisationen för varje väsentlig aspekt                           | s. 23                                        |
| G4-22 Effekter av förändringar i tidigare redovisad information                                 | s. 22                                        |
| G4-23 Väsentliga förändringar från tidigare redovisning                                         | s. 22                                        |
| G4-24 Intressentgrupper som organisationen har kontakt med                                      | s. 23                                        |
| G4-25 Identifiering och urval av intressenter                                                   | s. 23                                        |
| G4-26 Tillvägagångssätt vid kommunikation med intressenter                                      | s. 23                                        |
| G4-27 Viktiga frågor som har lyfts av intressenter och hur organisationen hanterar dessa frågor | s. 23                                        |
| G4-28 Redovisningsperiod                                                                        | Verksamhetsåret 2015                         |
| G4-29 Publiceringsdatum av senaste redovisning                                                  | Den 24 mars 2015                             |
| G4-30 Redovisningscykel                                                                         | Årligen                                      |
| G4-31 Kontaktuppgifter för frågor om redovisningen                                              | s. 91                                        |
| G4-32 Redovisningsnivå och GRI-index                                                            | s. 22, 31                                    |
| G4-33 Extern granskning                                                                         | s. 22                                        |
| G4-34 Redogörelse för företagets bolagsstyrning                                                 | s. 82-85                                     |
| G4-56 Organisationens värderingar, principer, standarder och normer                             | s. 22, 24<br>Uppförandekod på Nobias hemsida |

## SPECIFIKA STANDARDINDIKATORER

| Beskrivning                                                                             | Hänvisning     |
|-----------------------------------------------------------------------------------------|----------------|
| G4-DMA Ekonomisk prestanda                                                              | s. 6-9         |
| G4-ECI Skapat och distribuerat värde                                                    | s. 30          |
| G4-DMA Material                                                                         | s. 26-27       |
| G4-ENI Materialanvändning                                                               | s. 26-27       |
| G4-DMA Energi                                                                           | s. 26-27       |
| G4-EN3 Energiförbrukning                                                                | s. 26-27       |
| G4-EN5 Energiintensitet                                                                 | s. 30          |
| G4-DMA Utsläpp                                                                          | s. 26-27       |
| G4-EN15 Direkta utsläpp av växthusgaser (Scope 1)                                       | Nobias hemsida |
| G4-EN16 Indirekt utsläpp av växthusgaser (Scope 2)                                      | Nobias hemsida |
| G4-EN18 Växthusgasutsläpp intensitet                                                    | s. 30          |
| G4-EN21 Utsläpp till luft                                                               | s. 27, 30      |
| G4-EN23 Avfall                                                                          | s. 27, 30      |
| G4-DMA Leverantörsbedömning avseende miljö                                              | s. 28, 30      |
| G4-EN32 Andel nya leverantörer granskade avseende miljö                                 | s. 28          |
| G4-DMA Hälsa och säkerhet                                                               | s. 24-25, 30   |
| G4-LA6 Arbetsrelaterade skador och olyckor                                              | s. 24-25, 30   |
| G4-DMA Leverantörsbedömning avseende arbetsmiljö                                        | s. 28, 30      |
| G4-LA14 Andel nya leverantörer granskade avseende arbetsmiljö                           | s. 28          |
| G4-DMA Leverantörsbedömning avseende mänskliga rättigheter                              | s. 28, 30      |
| G4-HRI0 Andel nya leverantörer granskade avseende mänskliga rättigheter                 | s. 28          |
| G4-DMA Antikorruption                                                                   | s. 24          |
| G4-SO5 Antal rapporterade ärenden som strider mot uppförandekoden och vidtagna åtgärder | s. 24          |



# Ekonomisk översikt

## Verksamheten

Nobia AB (organisationsnummer 556528-2752) är Europas ledande köksspecialist. Nobia säljer kök under ett tjugotal starka varumärken samt som kontraktstillverkare. Verksamheten består av utveckling, tillverkning, montering, försäljning och distribution av kök samt därtill relaterad service. Fokuseringen på kök gör det möjligt att dra gemensam nytta av affärsenheternas kompetenser genom hela värdekedjan.

Försäljningen till konsumenter sker via egna butiker och franchisebutiker samt via ett nätverk av återförsäljare, vilket inkluderar möbelhandel, bygghandel, gör-det-själv-butiker och oberoende köksspecialister. Produkterna säljs dessutom till professionella byggbolag, vilka i sin tur säljer köken vidare till slutkunderna.

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

## Finansiella mål

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

**Lönsamhet;** Nobiakoncernens rörelsemarginal (EBIT-marginal) ska uppgå till minst 10 procent mätt över en konjunkturcykel. Vidare eftersträvas en organisk tillväxt som är 2–3 procent högre än marknadens, samt därtill tillväxt via förvärv.

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

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

## Strategi

Nobia strävar efter att skapa lönsam tillväxt genom att tillvarata skalfördelar och synergieffekter samt utveckla sitt kunderbjudande och sina försäljningskanaler. Strategin baseras på fundamenten Effektivitet och Tillväxt, vilka syftar på effektivitetshöjande åtgärder samt aktiviteter som ska driva en ökad försäljning.

## Året 2015

Nobia konsoliderades ytterligare och lönsamheten förbättrades. Den organiska försäljningstillväxten uppgick till 6 procent (2) och rörelsemarginalen fortsatte att förstärkas. Årets rörelseresultat förbättrades främst som ett resultat av ökade försäljningsvolymerna och gynnsamma valutakursförändringar.

## Viktiga händelser

Den 23 februari meddelade Nobia att avyttringen av den franska kökskedjan Hygena hade godkänts av den franska konkurrensmyndigheten och att transaktionen skulle genomföras den 2 mars 2015. Samtidigt meddelades att Region Kontinentaleuropa benämns Region Centraleuropa efter avyttringen av Hygena.

Vid årsstämman den 14 april valdes Tomas Billing till styrelsens ordförande. Tidigare ordförande Johan Molin hade undangett sig omval. Samtidigt valdes Christina Ståhl till ordinarie ledamot i Nobias styrelse. Till bolagets revisor omvaldes KPMG, med George Pettersson som huvudansvarig revisor, intill slutet av nästa årsstämma. Årsstämman utsåg en valberedning bestående av Viveca Ax:son Johnson (ordförande) representerande Nordstjärnan, Fredrik Palmstierna representerande Latour, Torbjörn Magnusson representerande If Skadeförsäkring och Evert Carlsson representerande Swedbank Robur fonder samt Lars Bergkvist representerande Lannebo fonder, samt fastställde instruktionen för valberedningen.

I slutet av april beslutade Nobias styrelse med stöd av bemyndigandet från årsstämman 2015 att överlåta återköpta aktier under personaloptionsprogrammet som beslutades vid årsstämman 2011 samt

## NOBIAKONCERNEN

### I SAMMANDRAG

Alla siffror utom resultat efter skatt, operativt kassaflöde, avkastning på operativt kapital samt avkastning på eget kapital har justerats för jämförelsestörande kostnader.

<sup>1)</sup> Från och med 2015 redovisas Hygenas verksamhet som avvecklad verksamhet enligt IFRS 5 och 2014 års jämförelsetal är omräknade enligt samma redovisningsprincip.

|                                                                    | 2014 <sup>1)</sup> | 2015   | Förändring,% |
|--------------------------------------------------------------------|--------------------|--------|--------------|
| Nettoomsättning, MSEK                                              | 11 411             | 13 336 | 17           |
| Bruttomarginal, %                                                  | 41,0               | 40,5   | –            |
| Rörelsemarginal före av- och nedskrivningar, %                     | 11,3               | 11,8   | –            |
| Rörelseresultat (EBIT), MSEK                                       | 975                | 1 241  | 27           |
| Rörelsemarginal (EBIT-marginal), %                                 | 8,5                | 9,3    | –            |
| Resultat efter finansiella poster, MSEK                            | 899                | 1 183  | 32           |
| Resultat efter skatt inkl jämf störande poster, MSEK               | –27                | 828    | –            |
| Resultat per aktie efter utspädning exkl jämf störande poster, SEK | 3,20               | 5,36   | 68           |
| Resultat per aktie efter utspädning inkl jämf störande poster, SEK | –0,17              | 4,92   | –            |
| Operativt kassaflöde, MSEK                                         | 779                | 770    | –1           |
| Avkastning på operativt kapital, %                                 | 23,2               | 26,9   | –            |
| Avkastning på eget kapital, %                                      | –0,9               | 24,1   | –            |
| Antal anställda vid årets slut                                     | 6 925              | 6 539  | –5           |

prestationsaktieprogrammet 2012 som beslutades vid årsstämman 2012.

Den 1 oktober anställdes Patrick Heinen som Executive Vice President och chef för Poggenpohl.

I november förvärvade Nobia Comodore och CIE Kitchens, två köksföretag verksamma på den privata fastighetsutvecklingsmarknaden i Storbritannien.

Den 30 november lämnade Michael Larsen, Executive Vice President Supply Chain Operation, Nobia.

### Koncernens nettoomsättning

Nettoomsättningen inklusive jämförelsestörande poster uppgick till 13 332 miljoner kronor (11 411) och fördelade sig enligt följande; region Storbritannien 6 099 miljoner kronor (4 707), region Norden 5 652 miljoner kronor (5 215) och region Centraleuropa 1 584 miljoner kronor (1 493). I regionernas omsättning ingår försäljning till andra regioner.

Koncernens organiska tillväxt, det vill säga omsättningsförändringen för jämförbara enheter och justerat för valutaeffekter, var 6 procent (2). I Norden uppgick den organiska tillväxten till 8 procent (2). Region Storbritanniens organiska tillväxt var 6 procent (1) och i Centraleuropa var den negativ, -2 procent (4).

### Koncernens resultat

Koncernens rörelseresultat inklusive jämförelsestörande poster uppgick till 1 145 miljoner kronor (878). Jämförelsestörande poster som påverkade rörelseresultatet uppgick till -96 miljoner kronor (-97). Rörelsemarginalen uppgick till 8,6 procent (7,7). Rörelseresultatet exklusive jämförelsestörande poster uppgick till 1 241 miljoner kronor (975) och motsvarande rörelsemarginal till 9,3 procent (8,5).

I region Storbritannien ökade rörelseresultatet till 567 miljoner kronor (270). Resultatförbättringen var främst hänförlig till högre försäljningsvolym och positiva valutakurseffekter. Inga jämförelsestörande poster påverkade årets rörelseresultat (-83). Valutakurseffekten i rörelseresultatet exklusive jämförelsestörande poster uppgick till 120 miljoner kronor (60).

I region Norden ökade rörelseresultatet till 749 miljoner kronor (660). Förbättringen var framförallt hänförlig till den högre försäljningen. Inga jämförelsestörande poster belastade rörelseresultatet under året (-6). Valutakurseffekten i rörelseresultatet exklusive jämförelsestörande poster uppgick till -25 miljoner kronor (-60).

I region Centraleuropa försämrades rörelseresultatet till -15 miljoner kronor (117). Resultatförsämringen var främst hänförlig till lägre försäljningsvolym, ökade kostnader samt jämförelsestörande poster. Jämförelsestörande poster belastade rörelseresultatet under året med -96 miljoner kronor (-). Valutakurseffekten i rörelseresultatet exklusive jämförelsestörande poster uppgick till 15 miljoner kronor (10).

Koncerngemensamma poster och elimineringar redovisade ett rörelseresultat om -156 miljoner kronor (-169). Finansiella poster uppgick till -58 miljoner kronor (-78). I finansnettot ingår nettot av avkastning på pensionstillgångar och räntekostnad på pensionsskulder motsvarande -43 miljoner kronor (-41). Räntenettot uppgick till -15 miljoner kronor (-37). Resultatet efter finansiella poster förbättrades till 1 087 miljoner kronor (800).

Skattekostnaden uppgick till 262 miljoner kronor (205). Resultat från avvecklad verksamhet netto efter skatt uppgick till 3 miljoner kronor (-622), varav 58 miljoner kronor avsåg resultat från avyttringen av Hygena, -51 miljoner kronor avsåg Hygenas löpande resultat och -4 miljoner kronor (-17) avsåg de butiker som Nobia har förvärvat från franchisetagare med avsikten att sälja dessa vidare. Resultat efter skatt ökade till 828 miljoner kronor (-27).

Årets resultat per aktie efter utspädning uppgick till 4,92 kronor (-0,17). Årets resultat per aktie efter utspädning exklusive jämförelsestörande poster uppgick till 5,36 kronor (3,20).

### Jämförelsestörande poster

Med jämförelsestörande poster avses vissa kostnader av engångskaraktär vilka i tidigare årsredovisningar har benämnts strukturstörnader.

För 2015 har jämförelsestörande poster om -96 miljoner kronor belastat rörelseresultatet. Dessa är hänförliga till nedskrivningar i Poggenpohl med anledning av felaktig bokföring i Poggenpohl USA under ett flertal år. Kostnadsposten är inte kassaflödespåverkande.

Tidigare års beslutade och genomförda strukturrättgärder belastade kassaflödet under 2015 med 23 miljoner kronor (76).

Under 2014 uppgick jämförelsestörande poster till netto -564 miljoner kronor, vilka belastade resultatet efter skatt. Posterna avsåg främst nedskrivning av goodwill och kostnader relaterade till avyttringen av Hygena men även skiftet till den koncerngemensamma måttstandarden i brittiska

Magnet och i Finland samt kostnader relaterade till förvärvet av Rixonway Kitchens.

### Investeringar, kassaflöde och finansiell ställning

Investeringar i anläggningstillgångar uppgick till 410 miljoner kronor (316), varav 93 miljoner kronor (135) avsåg butiksinvesteringar.

Det operativa kassaflödet uppgick till 770 miljoner kronor (779), negativt påverkat av förändring av rörelsekapitalet och ökade investeringar samt positivt påverkat av en förbättrad resultatgenerering.

Koncernens sysselsatta kapital uppgick till 5 369 miljoner kronor (4 880) vid periodens utgång. Nettolåneskulden uppgick vid årets slut till 774 miljoner kronor (1 206). Avsättning för pensioner, vilken ingår i nettolåneskulden, uppgick vid periodens slut till 732 miljoner kronor (869), medan nettoupplåningen uppgick till 42 miljoner kronor (337). Skuldsättningsgraden vid årsskiftet uppgick till 20 procent (38 procent). Det egna kapitalet uppgick vid årets slut till 3 822 miljoner kronor (3 196). Soliditeten uppgick vid årets slut till 47 procent (41).

Nobias kreditramar, som löper till och med år 2019 respektive 2017, uppgick vid årets utgång till 1,8 miljarder kronor exklusive checkräkningskrediter. Under 2010 beviljade Svensk Exportkredit ett lån om 800 miljoner kronor. Lånet löper till 2017. Under 2014 överenskom Nobia med en mindre grupp banker om ett nytt syndikerat lån om 1 miljard kronor, vilket löper till år 2019. Vid utgången av december 2015 var hela det syndikerade lånets kreditramar outnyttjade.

### Resultat från avvecklade verksamheter

Från och med den 1 januari 2015 redovisas Hygenas verksamhet som avvecklad verksamhet i enlighet med IFRS 5. 2014 års resultaträkning, organisk tillväxt, specifikation av jämförelsestörande poster, kassaflödesanalys, jämförelsedata per region och tillämpliga noter har räknats om i denna årsredovisning. Omräkningar presenteras i en bilaga som återfinns på Nobias hemsida under Investerares/Rapporter och presentationer.

Resultat efter skatt från avvecklad verksamhet under 2015 uppgick till 3 miljoner kronor (-622), varav 58 miljoner kronor avsåg resultatet från avyttringen av Hygena, -51 miljoner kronor avsåg resultatet från Hygenas löpande resultat och -4 miljoner kronor (-17) avsåg de butiker som Nobia har förvärvat från franchisetagare med avsikten att sälja dessa vidare.

## Förvärv av Commodore och CIE Kitchens

I november förvärvade Nobia Commodore och CIE Kitchens, två köksföretag vilka primärt riktar sig till privata fastighetsutvecklare i London och sydöstra England. Commodore designar, tillverkar och installerar kök i mellanprissegmentet och har en produktionsanläggning i Grays, cirka 30 kilometer öster om London. CIE är en återförsäljare som designar och installerar kök i högprissegmentet i London och har kontor i London och Kent. Genom förvärvet stärks Nobias position på den brittiska projektmarknaden och skapas ytterligare synergieffekter.

Köpeskillingen utgjordes av en ersättning om GBP 28 miljoner på en kassa- och skuldfri basis, samt en rörlig betalning om maximalt GBP 4 miljoner, villkorad av verksamhetens utveckling och att nyckelpersoner kvarstår i verksamheten åtminstone under kommande två år. Commodore och CIE Kitchens har en sammanlagd årlig nettoomsättning om cirka GBP 40 miljoner och en rörelsemarginal om cirka 10 procent och inkluderas i Nobias räkenskaper sedan den 1 november 2015.

## Väsentliga händelser efter årets utgång

Lars Bay-Smidt, Executive Vice President, EVP Nordic Region och Chef för Nobia Danmark, lämnade Nobia den 18 januari 2016.

Den 1 februari 2016 tillträdde Rune Stephansen tjänsten som Executive Vice President och chef för Nobia Danmark. Tidigare var Rune Stephansen Executive Vice President och Kommersiell chef i Sverige. Den 1 mars 2016 tillträdde Annica Hagen tjänsten som Executive Vice President och kommersiell chef i Sverige. Tidigare var Annica Hagen Executive Vice President, Varumärkesportfölj och Innovation. Den 1 mars 2016 tillträdde Kim Lindqvist tjänsten som Executive Vice President, Marknadsdirektör. Tidigare var Kim Lindqvist Executive Vice President, Digital och Mediastrategi.

## Framtidsutsikter

Efterfrågan på kök följer normalt samma konjunkturcykel som andra konsumentnära sällanköpsvaror. Mot bakgrund av konjunkturläget bedöms marknadsvillkoren och efterfrågeutvecklingen 2016 vara fortsatt utmanande. Nobia fortsätter att fokusera på att långsiktigt öka effektiviteten och dra större fördel av koncernens

storlek, men gör även betydande satsningar i syfte att skapa lönsam tillväxt.

## Personal

Medelantalet anställda uppgick under 2015 till 6 473 personer (6 636). Antalet anställda vid årets slut var 6 539 (6 925). Minskningen av antalet anställda beror främst på avyttringen av Hygena. Förvärvet av Commodore och CIE Kitchens ökade antalet anställda med 144.

## Miljö och hållbarhet

Nobia bedriver tillståndspliktig verksamhet enligt Miljöbalken genom Nobia Production Sweden AB, vilket omfattar Nobias svenska verksamheter inom produktion, logistik och inköp. Produktionsanläggningen i Tidaholm påverkade under 2015 den yttre miljön i huvudsak genom buller och utsläpp till luft i samband med ytbehandling av trädetaljer. Länsstyrelsen i Västra Götalands län är tillsynsmyndighet och beslutande avseende tillståndsfrågor. Nobia Production Sweden AB är certifierat enligt miljöledningssystemet ISO14001.

Samtliga av Nobias 14 produktionsenheter, lokaliserade i sju europeiska länder, uppfyller de miljökrav som fastställts i respektive land och tolv av dessa är certifierade enligt ISO14001.

Nobia arbetar målmedvetet för att reducera koncernens koldioxidutsläpp. Under 2015 minskade koncernens koldioxidutsläpp per producerat skåp med cirka 6 procent. Totalt ökade koncernens koldioxidutsläpp med cirka 5 procent till följd av ett ökat antal tillverkade skåp. Andra för Nobia viktiga hållbarhetsrelaterade resultatindikatorer såsom antal arbetsplatsrelaterade olyckor och antal leverantörsgranskningar presenteras på sidorna 22-30.

## Produktutveckling

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

## Moderbolaget

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

Moderbolagets resultat efter finansnetto uppgick till 305 miljoner kronor (153) och

utgjordes främst av mottagna koncernbidrag och utdelningar från dotterbolag.

## Aktien och ägarförhållande

Nobiaaktien är sedan 2002 noterad på NASDAQ OMX Stockholm. Aktiekapitalet i Nobia uppgår till 58 430 237 kronor, fördelat på 175 293 458 aktier med ett kvotvärde om 0,33 kronor. Nobia har endast ett aktieslag. Varje aktie, förutom återköpta egna aktier, berättigar till en röst och lika rätt till andel i bolagets kapital och vinst.

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

Årsstämman 2015 bemyndigade styrelsen att besluta om återköp av upp till ett totalt eget innehav om 10 procent. Inga aktier återköptes under året.

Årsstämman 2015 bemyndigade även styrelsen att fram till årsstämman 2016 besluta om överlåtelse av återköpta aktier, med syfte att leverera aktier under personaloptionsprogrammet som beslutades vid årsstämman 2011 och prestationsaktieprogrammet som beslutades 2012. Under 2015 beslutade Nobias styrelse att överlåta 755 147 återköpta aktier, utgörande 0,43 procent av moderbolagets aktiekapital, med stöd av detta bemyndigande. Nobia erhöll 33 542 000 kronor för dessa aktier. Vid utgången av 2015 uppgick antalet aktier som innehas i eget förvar efter överlåtelser till 7 012 153, motsvarande 4,0 procent av totalt antal aktier. Dessa aktier förvärvades 2007 och 2008 till ett sammanlagt värde av 402 045 159 kronor.

Vid årskiftet innehade de tio största ägarna cirka 60 procent av aktierna. Den enskilt största aktieägaren, Nordstjärnan, ägde 20,0 procent av aktierna. If Skadeförsäkring ägde 10,1 procent av aktierna, Lannebo fonder ägde 8,3 procent och Fjärde AP-fonden ägde 5,2 procent.

Nobias långgivare har möjlighet att säga upp samtliga lån till betalning om kontrollen över bolaget förändras väsentligt. Om någon enskilt, eller tillsammans med andra (under formella eller informella former) erhåller kontroll över bolaget, kan långivarna säga upp samtliga utestående lån till betalning. Med kontroll över bolaget avses kontroll över mer än hälften av de totala

rösterna eller kapitalet eller att direkt och avgörande inflytande finns över tillsättandet av styrelse eller koncernledning. Kontroll över bolaget anses också föreligga om någon, enskilt eller tillsammans, kan utöva direkt och avgörande inflytande på bolagets finansiella och strategiska position. Föreligger en situation där kontrollen över bolaget förändras väsentligen ska långgivare och Nobia inleda förhandlingar som maximalt kan pågå i 30 dagar. Förhandlingarna ska syfta till att en överenskommelse mellan långgivare och Nobia uppnås. Uppnås ej en överenskommelse äger långgivarna rätten att säga upp samtliga utestående lån till omedelbar betalning.

Mer om aktien och ägare på sidorna 90–91.

### Riktlinjer för ersättning och andra anställningsvillkor för koncernledningen 2015

Riktlinjerna 2015 överensstämmer i allt väsentligt med förslag till riktlinjer 2016 förutom förändrad utformning, i vissa avseenden, av det långsiktiga incitamentsprogrammet Prestationsaktieprogram 2016.

### Ersättningsutskottet

Bland styrelsens medlemmar utses ett ersättningsutskott. Utskottet har bland annat till uppgift att ta fram förslag till kompensation för VD samt att ta ställning till förslag till kompensation för de chefer som direktrapporterar till VD. Ersättningsutskottet genomför årligen uppföljning och utvärdering av pågående och under året avslutade program för rörlig ersättning. Ersättningsutskottet följer även upp och utvärderar tillämpningen av de av årsstämman beslutade riktlinjerna för ersättning och andra anställningsvillkor för koncernledningen, gällande ersättningsstrukturer och ersättningsnivåer, samt överväger behovet av förändringar i övrigt.

I samband med utvärderingen har ersättningsutskottet konstaterat att ersättningen till ledande befattningshavare under 2015 följt de på årsstämman 2015 beslutade ersättningsriktlinjerna. Enligt ersättningsutskottets bedömning har riktlinjerna varit ändamålsenliga och tillämpningen av dem korrekt.

I syfte att öka högre befattningshavares engagemang och ägande i bolaget samt att attrahera, motivera och kvarhålla nyckelmedarbetare inom koncernen har Nobia sedan 2005, efter beslut på respektive årsstämma, genomfört långsiktiga prestationsrelaterade incitamentsprogram.

De under 2005–2011 antagna incitamentsprogrammen baserades på personaloptioner. Det under 2011 beslutade personaloptionsprogrammet löpte ut under 2015.

Vid årsstämmorna 2012, 2013, 2014 och 2015 beslutades om inrättandet av långsiktiga incitamentsprogram baserat på så kallade matchnings- och prestationsaktier (Prestationsaktieprogram 2012–2015) istället för personaloptioner. Ersättningsutskottets utvärdering visar att de villkor som uppställts för prestationsaktieprogrammen bedöms som ändamålsenliga och relevanta och enligt ersättningsutskottets bedömning finns det därför skäl att fortsätta med ett långsiktigt incitamentsprogram. Ersättningsutskottet har bedömt att prestationsaktieprogrammets utformning kan förändras i vissa avseenden, bland annat i syfte att ytterligare stärka kravet på prestation från deltagaren för att erhålla aktietilldelning.

### Förslag till riktlinjer för ersättning och andra anställningsvillkor för koncernledningen 2016

Styrelsen för Nobia AB föreslår att årsstämman 2016 beslutar om följande förslag till riktlinjer för bestämmande av ersättning och anställningsvillkor till VD och den övriga koncernledningen. Koncernledningen, inklusive VD, består för närvarande av 12 personer.

Styrelsen anser, baserat på bland annat den utvärdering som ersättningsutskottet genomfört, att ifrågasvarande förslag till beslut om riktlinjer för ersättning och andra anställningsvillkor för koncernledningen – vilka väsentligen överensstämmer med de riktlinjer som fastställdes av årsstämman föregående år – är en balanserad avvägning mellan fast kontantlön, rörlig kontantlön, långsiktig aktierelaterad ersättning, pensionsvillkor samt övriga förmåner. Nobias policy är att den totala ersättningen ska ligga på marknadsnivå. En löpande befattningsvärdering görs för att säkerställa marknadsnivåer i respektive land.

Medlemmar i koncernledningen har såväl en fast som en rörlig lönedel. Grundprincipen är att den rörliga lönedelen kan uppgå till maximalt 30 procent av fast årslön. Undantaget är VD vars rörliga lönedel kan uppgå till maximalt 55 procent av fast årslön. Undantag kan även göras för andra ledande befattningshavare efter beslut i styrelsen. Enligt det separata beslutsförslaget till årsstämman om ett långsiktigt prestationsaktieprogram innebär deltagande

i programmet att den maximala rörliga lönedelen justeras ned för deltagaren ifråga. Den fasta lönedelen för VD för år 2016 kommer att vara oförändrad jämfört med 2015. Den rörliga lönedelen fördelas normalt i ett antal delmål, exempelvis koncernens resultat; resultatet i den enhet man ansvarar för, och individuella/kvantitativa mål. Den rörliga lönedelen baseras på en intjäningsperiod om ett år. Målen för VD fastställs av styrelsen. För övriga befattningshavare fastställs målen av VD efter tillstyrkande av styrelsens ersättningsutskott.

Kostnaden för koncernledningens rörliga lön kan vid maximalt utfall, vilket förutsätter att samtliga bonusgrundande mål är uppfyllda, beräknas uppgå till cirka 11 700 000 kronor (exklusive sociala avgifter). Beräkningen har gjorts baserat på koncernledningens nuvarande sammansättning samt utan att beakta eventuella minskningar av den maximala rörliga lönedelen som följer av deltagande i det långsiktiga prestationsaktieprogrammet.

Koncernledningsmedlemmar anställda i Sverige har rätt till pensioner enligt ITP-systemet eller motsvarande. Pensionsåldern är 65 år. I tillägg till ITP-planen har ledningen möjlighet efter beslut i styrelsen till en utökad premiebaserad pensionsrätt på lönedelar över 30 basbelopp.

Koncernledningens anställningsavtal inkluderar ersättnings- och uppsägningsbestämmelser. Enligt dessa avtal kan anställning vanligen upphöra på den anställdes begäran med en uppsägningsperiod om sex månader och på bolagets begäran med en uppsägningsperiod om tolv månader.

Vid årsstämman 2012, 2013, 2014 och 2015 beslutades om inrättande av långsiktiga incitamentsprogram baserat på så kallade matchnings- och prestationsaktier. Programmen, vilka omfattar cirka 100 personer, bestående av ledande befattningshavare och personer med högre chefsbefattningar som utses av högsta ledningen, bygger på att deltagarna investerar i Nobiaaktier som "läses in" i programmet. Varje Nobiaaktie som deltagarna investerar i inom ramen för programmet ger deltagarna rätt att, efter en intjänandeperiod om cirka tre år och förutsatt att vissa villkor är uppfyllda, vederlagsfritt tilldelas matchnings- och prestationsaktier i Nobia. Villkoren är kopplade dels till deltagarens fortsatta anställning och ägande av investerade aktier, dels till uppfyllande av ett finansiellt prestationsmål. Styrelsen fastställde maximivån för tilldelning av prestationsaktier

rätter under Prestationsaktieprogram 2014 till en ackumulerad vinst per aktie exklusive jämförelsestörande poster om 7,00 kronor. Eftersom den ackumulerade vinsten per aktie exklusive jämförelsestörande poster för räkenskapsåret 2014 och inklusive jämförelsestörande poster för räkenskapsåret 2015 uppgick till 8,13 kronor uppnåddes det av styrelsen fastställda målet till 100 procent och tilldelning av prestationsaktierätter under Prestationsaktieprogram 2014 kommer således att ske efter första kvartalsrapporten 2017. Kostnaderna för programmet har redovisats inför respektive årsstämma och i Nobias årsredovisningar. Styrelsen ska äga rätt att frånga ovanstående riktlinjer om styrelsen bedömer att det i ett enskilt fall finns särskilda skäl som motiverar det.

Enligt beräkningar kommer Nobia att ha en förpliktelse att leverera matchningsaktier till deltagarna i Prestationsaktieprogram 2013 efter första kvartalsrapporten 2016.

Styrelsen har föreslagit att årsstämman 2016 beslutar om ett nytt aktiebaserat långsiktigt incitamentsprogram ("Prestationsaktieprogram 2016"). Prestationsaktieprogram 2016 omfattar cirka 100 personer bestående av ledande befattningshavare och personer med högre chefsbefattningar inom Nobiakoncernen. Deltagarna tilldelas prestationsbaserade aktierätter som ger rätt till aktier. Efter intjänandeperioden kommer deltagarna att vederlagsfritt tilldelas aktier i Nobia förutsatt att vissa villkor är uppfylla. För att vara berättigad till tilldelning av aktier krävs att deltagaren haft fortsatt anställning i Nobiakoncernen under intjänandeperioden. Tilldelning av aktier kräver därutöver att ett finansiellt prestationsmål relaterat till ackumulerad vinst per aktie för Nobia under räkenskapsåren 2016-2017 uppnåts.

Till skillnad mot föregående år kommer inga matchningsaktier att tilldelas deltagarna. För att delta i Prestationsaktieprogram 2016 krävs inte att deltagarna förvärvar aktier i Nobia. Deltagande i Prestationsaktieprogram 2016 innebär att den maximala rörliga ersättningen år 2016 för deltagaren justeras ned med tio procentenheter (VD), fem procentenheter (koncernledningen) respektive tre procentenheter (övriga högre chefsbefattningar). Antalet aktierätter som en deltagare kan bli tilldelad är beroende av deltagarens årslön (baserat på deltagarens månadslön mars 2016) samt vilken kategori deltagaren tillhör. För varje deltagare fastställer styrelsen ett tilldelningsvärde relativt till deltagarens årslön. Tilldelningsvärdet för VD uppgår till 50 procent av årslönen och för den

övriga koncernledningen uppgår tilldelningsvärdet till 30 procent av årslönen. För övriga chefer med högre chefsbefattningar uppgår tilldelningsvärdet till 20 procent av årslönen. Den aktiekurs som ska ligga till grund för beräkningen av antalet aktierätter ska motsvara en genomsnittlig volymvägd betalkurs under en given tidsperiod. Denna tidsperiod är de första tio handelsdagarna efter dagen för offentliggörande av Nobias delårsrapport för det första kvartalet 2016. Det individuella tilldelningsvärdet divideras därefter med aktiekursen för att erhålla det totala antalet aktierätter per deltagare. Tilldelning av Nobiaaktier ska normalt ske inom två veckor efter offentliggörande av Nobias delårsrapport för första kvartalet 2019, vilken inleds när deltagaren träffar avtal om deltagande i programmet.

För aktierätter ska följande villkor gälla: Aktierätter tilldelas vederlagsfritt, rätt att erhålla aktier enligt aktierätterna förutsätter, med vissa begränsade undantag, att deltagaren förblir anställd inom Nobia-koncernen. För tilldelning av aktier krävs därutöver att ett finansiellt prestationsmål uppnåts av Nobia. Deltagarna har inte rätt att överlåta, pantsätta eller avyttra aktierätter eller att utöva några aktieägarättigheter avseende aktierätterna under intjänandeperioden. Nobia kommer inte att kompensera deltagarna i programmet för lämnade ordinarie utdelningar avseende de aktier som aktierätter berättigar till.

Antalet aktierätter som berättigar till tilldelning beror på grad av måluppfyllelse av ett av styrelsen fastställt intervall avseende Nobias ackumulerade vinst per aktie under räkenskapsåren 2016 och 2017. Utfallet kommer att mätas linjärt, varvid, om fastställt miniminivå uppnås så berättigar 25 procent av aktierätterna till aktier. Uppnås inte miniminivån i intervallet berättigar aktierätterna att berättiga till några aktier och uppnås maximinivån i intervallet berättigar varje aktierätt till en Nobiaaktie.

Aktierätterna kan inte pantsättas eller överlåtas till andra. Ett uppskattat värde för varje rättighet kan dock beräknas. Styrelsen har uppskattat det genomsnittliga värdet för varje aktierätt till 66,60 kronor. Uppskattningen baseras på allmänt vedertagna värderingsmodeller med användning av stängningskursen för Nobiaaktien den 26 februari 2016 med avdrag för nuvärdet av uppskattad utdelning avseende räkenskapsåren 2016-2018. Vid antagande om att samtliga personer som erbjudits deltagande i programmet deltar, ett 100-procentigt uppfyllande av det finansiella

prestationsmålet samt uppskattningar avseende personalomsättning, så uppgår det totala uppskattade värdet av aktierätterna till cirka 20,6 miljoner kronor. Värdet motsvarar cirka 0,1 procent av Nobias börsvärde per den 26 februari 2016.

Kostnaderna bokförs som personalkostnader i resultaträkningen över intjänandeperioden, i enlighet med IFRS 2 Aktierelaterade ersättningar. Sociala avgifter kommer att kostnadsföras mot resultaträkningen enligt UFR 7 under intjänandeperioden. Storleken på dessa kostnader kommer att beräknas baserat på Nobias aktiekursutveckling under intjänandeperioden och tilldelningen av aktierätter. Vid ovan angivna antaganden samt baserat på en oförändrad aktiekurs under programmets löptid och en intjänandeperiod om cirka tre år beräknas kostnaden för Prestationsaktieprogram 2016 inklusive sociala avgifter uppgå till cirka 26,8 miljoner kronor, vilket på årsbasis motsvarar cirka 0,3 procent av Nobias totala personalkostnader under räkenskapsåret 2015. Programmet har ingen begränsning avseende maximal vinst per aktierätt för deltagarna och därför kan ingen maximal social avgift beräknas.

Styrelsen ska äga rätt att frånga ovanstående riktlinjer om styrelsen bedömer att det i ett enskilt fall finns särskilda skäl som motiverar det.

### Förslag till beslut om vinst-disposition

Till årsstämmans förfogande står följande medel i moderbolaget:

|                     |                      |
|---------------------|----------------------|
| Överkursfond        | 52 225 486           |
| Balanserat resultat | 1 669 208 944        |
| Årets resultat      | 305 043 487          |
| <b>Summa kronor</b> | <b>2 026 477 917</b> |

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

|                          |                      |
|--------------------------|----------------------|
| Till aktieägarna utdelas |                      |
| 2,50 kronor per aktie    | 420 703 262          |
| I ny räkning överföres   | 1 605 774 655        |
| <b>Summa kronor</b>      | <b>2 026 477 917</b> |

Styrelsen föreslår att utdelningen för räkenskapsåret 2015 fastställs till 2,50 kronor per aktie (1,75). Som avstämningsdag för rätt att erhålla utdelning föreslås onsdagen den 13 april 2016. Om årsstämman beslutar i enlighet med förslaget beräknas utdelningen kunna utbetalas måndagen den 18 april 2016.



# Risker och riskhantering

Nobia är exponerat för såväl affärsmässiga som finansiella risker. De affärsmässiga riskerna kan delas upp i strategiska, affärsutvecklingsrelaterade, operationella, hållbarhetsrelaterade samt politiska och legala risker. De finansiella riskerna är hänförliga till valutor, räntor, likviditet, upplåning och kreditgivning samt finansiella instrument och pensioner.

All affärsverksamhet är förenad med risker. Risker som kan hanteras väl kan leda till möjligheter, medan risker som inte hanteras rätt kan leda till skador och förluster. Riskhanteringen i Nobia syftar till att skapa medvetenhet om risker och därmed begränsa, kontrollera och hantera dessa, samtidigt som affärsmöjligheter tillvaratas och lönsamheten stärks.

Identifierade väsentliga risker hanteras löpande på alla nivåer inom Nobia och i den strategiska planeringen. Inför aktieägarna svarar styrelsen för bolagets riskhantering. Företagsledningen rapporterar riskfrågor löpande till styrelsen.

## Strategiska risker

### Företagsstyrnings- och policyrisker

Företagsstyrnings- och policyrisker hanteras genom att Nobia kontinuerligt utvecklar internkontrollen.

Intern spridning av för ändamålet anpassad information säkerställs genom koncernens ledningssystem och processer. Dessa beskrivs utförligare i Bolagsstyrningsrapporten, avsnitt Koncernledning på sidan 84.

## Affärsutvecklingsrisker

Risker förknippade med affärsutveckling såsom förvärv och större strukturella förändringar hanteras av koncernens M&A-avdelning och centrala programkontor samt genom de specifika projektgrupper som organiseras för de olika projekten. Fortlöpande uppföljning utförs mot ursprungliga planer och förväntade utfall. Mer långsiktiga risker hanteras i första hand vid styrelsens behandling av koncernens strategiska planering. I samband med denna utvärderas och diskuteras Nobias affärsutveckling utifrån externa och interna överväganden.

## Operationella risker

### Marknad och konkurrens

Nobia verkar på konkurrensutsatta och mogna marknader. Under normala marknadsförhållanden innebär detta att underliggande efterfrågan är relativt stabil. Priskonkurrensen är dock fortsatt hård. I till exempel Österrike och Finland har ökad konkurrens och fortsatt svag konjunkturutveckling under 2015 påverkat efterfrågan negativt.

Efterfrågan på Nobias produkter påverkas av utvecklingen på bostadsmarknaden, där såväl priser som antal transaktioner och tillgång till finansiering är viktiga omständigheter. Den europeiska köksmarknaden uppskattas till fyra femtedelar utgöras av köp för renovering och till en femtedel köp för nybyggnation. Nobias strategi är baserad på såväl storskalig produktförsörjning som produktutveckling och utnyttjandet av koncernens starka varumärken positionerade på olika marknader och i olika försäljningskanaler. Nobias olika erbjudanden bygger även på strategin att ge kunden mervärde i form av kompletta lösningar med tillbehör och installation.

Efterfrågan i de nordiska länderna har under 2015 sammantaget visat en förbättring, medan efterfrågan i Storbritannien ökade. I Centraleuropa var efterfrågan fortsatt svag under året. Bolagets konjunkturberoende avviker inte från vad som i övrigt förekommer inom branschen. Nobia har ett strukturerat och proaktivt sätt att följa variationer i efterfrågan. Kraftfulla åtgärder och besparingspaket för att anpassa kapaciteten har visat att Nobia kan justera kostnadsnivån när efterfrågan på koncernens produkter minskar. Nobia har under 2015 ökat antal sålda kök samt fortsatt att höja sina priser där så varit möjligt, vilket har påverkat nettoomsättningen och lönsamheten positivt jämfört med 2014.

### Kunder

Kök till slutkunder säljs genom 297 egna butiker och via ett nätverk av franchisebutiker samt genom byggvaruhus, möbelvaruhus och andra återförsäljare. Försäljning genom egna butiker och franchisebutiker är en medveten strategi för att nå ett större inflytande på kökserbjudandet till slutkund, vilket bland annat bidrar till samordning av koncernens varuförsörjning. Med egna butiker stärks möjligheten att profilera koncepten med större mervärde. En risk är att återförsäljare inte klarar åtaganden i ingångna avtal, vilket kan påverka försäljningen negativt.

Försäljning till professionella kunder, så kallad projektförsäljning, sker till regionala och lokala byggbolag via en specialiserad säljorganisation eller direkt via butiksnätet. Koncentrationen till dessa enskilt större kunder innebär såväl en ökad risk för förlorad försäljning för det fall en större kund går förlorad, som en ökad kreditrisk.

### Varukedjan

Nobias kostnadsstruktur under 2015 utgjordes till cirka 60 procent av rörliga kostnader (råmaterial, komponenter, tillbehör), cirka 30 procent halvrörliga kostnader (personalkostnader, marknadsföring, underhåll) och cirka 10 procent fasta kostnader (hyror, avskrivningar, försäkringar). Fördelningen är relativt lika mellan huvudmarknaderna, förutom att region Storbritannien har en något större andel fasta kostnader till följd av sitt omfattande egna butiksnät.

Nobias egen tillverkning utgörs i huvudsak av produktion av skåp och luckor samt montering av dessa, tillsammans med inköpta komponenter.

Nobia köpte under 2015 material och komponenter för cirka 5,6 miljarder kronor, varav cirka 20 procent avsåg råmaterial (såsom spånskivor och förpackningsmaterial), cirka 55 procent komponenter (såsom handtag, bänkskivor och gångjärn) och cirka 25 procent handelsvaror (såsom vitvaror). Underliggande råvaror som koncernen främst är exponerad mot är trä, stål, aluminium och plast. Kostnadsvariationer kan orsakas av förändringar av världsmarknadspriser på råmaterial eller leverantörers förmåga att leverera. Nobias inköpsorganisation arbetar nära leverantörerna för att säkerställa effektiva materialflöden. Marknadspriserna på råmaterial och komponenter sjönk i genom-

snitt något under 2015 med markant lägre priser på stål och förpackningsmaterial. Jämfört med 2014 var priset för spånskivor cirka 1 procent lägre i både region Norden och region Storbritannien, medan priset var 0,5 procent högre i region Centraleuropa. Bland annat till följd av ökad efterfrågan från husbyggnadsindustrin samt svag konkurrens bland leverantörer förväntas marknadspriser på spånskivor öka. Koncernens funktioner för inköp och produktion utvärderas fortlöpande i syfte att sänka produktkostnaderna.

Endomskrisker i form av produktionsbortfall vid exempelvis brand vid tillverkande enheter minimeras genom att Nobia tillsammans med koncernens försäkringsgivare och riskkonsultföretaget AON genomför årliga tekniska riskinspektioner där avvikelser mot Nobias "Standard för skadeförebyggande arbete" rapporteras. Förebyggande åtgärder implementeras löpande för att minska risken för avbrott i verksamheten.

### Strategi och omstrukturering

Nobias förmåga att öka lönsamheten och avkastningen för aktieägarna är till stor del beroende av hur väl koncernen lyckas utveckla innovativa produkter, upprätthålla en kostnadseffektiv tillverkning samt tillvarata synergieffekter. Hantering av strukturåtgärder är en väsentlig faktor för att bibehålla och öka konkurrenskraften i Nobia. Under 2015 har arbetet fortsatt med samordning av koncernens varumärkesportfölj och innovation samt sortimentsutveckling, produktion och inköp. Under 2015 lanserade Nobia i Danmark ett ritverktyg och e-handelstjänst vilket möjliggör för kunderna att både rita och köpa sitt kök via nätet. I början av 2016 lanserades en e-handelstjänst i Sverige. Den strategiska inriktningen beskrivs närmare på sidorna 8–9. Verkställandet av dessa planer innebär operationella risker, vilka dagligen adresseras i det pågående förändringsarbetet. Omstrukturering är en komplex process som kräver hantering av en rad olika aktiviteter och risker.

### Humankapitalrisker

Nobia strävar efter att vara en attraktiv arbetsgivare, vilket är en viktig framgångsfaktor. För att säkerställa tillgång till och kompetensutveckling för motiverade medarbetare, hanteras chefsförsörjning och ledarutveckling på koncerngemensam nivå.

### Hållbarhetsrelaterade utmaningar och möjligheter

Nobias produkter omfattas av internationella och lokala regelverk rörande miljöpåverkan och andra effekter som uppstår vid produktion och transport av kök, till exempel utsläpp av avgaser och emissioner, buller, avfall och säkerhet. Nobia arbetar löpande med anpassning till erforderliga förväntningar och krav. Den närmaste framtidens krav inom ovan nämnda områden är kända och förutsatt att dessa inte förändras markant bedöms nuvarande produkter samt pågående utvecklingsaktiviteter vara tillräckliga för att möta dessa krav. För mer information om hållbarhet se sidorna 22–31.

### Politiska och legala risker

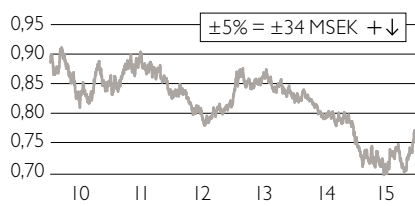
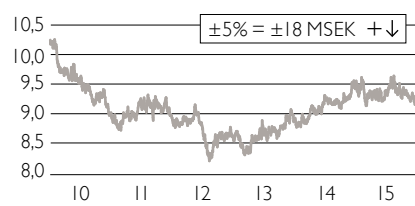
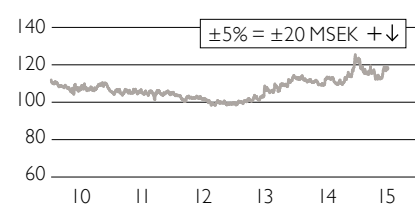
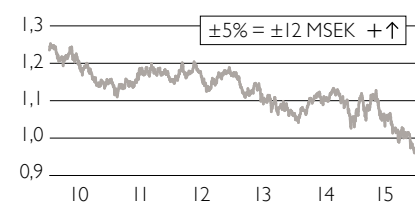
Förändringar av lokala skattelagstiftningar i länder där Nobia verkar kan påverka efterfrågan på bolagets produkter. Subventioner avseende nybyggnationer och/eller renovering eller förändrad beskattning av boendet kan påverka efterfrågan. Skattemässigt avdrag för arbetskostnaden vid renoveringsarbeten, så kallat ROT-avdrag, har till exempel påverkat efterfrågan på ett positivt sätt i flera av de nordiska länderna.

### Finansiella risker

Utöver strategiska och operationella risker är Nobia exponerat för olika finansiella risker. Dessa är huvudsakligen hänförliga till valutor, räntor, likviditet, upplåning och kreditgivning, finansiella instrument och pensioner. Samtliga dessa risker hanteras i enlighet med den finanspolicy som fastställts av styrelsen.

### Valutaexponering

Nobias närvaro med tillverkning och försäljning i ett flertal länder gör att valutaeffekterna balanseras till viss del. Den viktigaste valutapåverkan kommer från transaktionsflöden; när inköp och/eller produktion görs i en valuta och försäljning sker i en annan valuta. Koncernen använder valutaderivat för att säkra en del av den valutaexponering som uppstår. Valutasäkringen gör att de valutarörelser som sker idag till viss del får en fördröjd inverkan. Nobia påverkas också av omräkningsdifferenser när koncernens försäljning och operativa resultat omräknas till svenska kronor.

**EUR/GBP****EUR/SEK****NOK/DKK****NOK/SEK****Känslighetsanalys – transaktions-effekter valutor**

I diagrammen visas de viktigaste valuta-paren och utvecklingen sedan 2010. Generellt gynnas Nobias resultat av en svag euro och dansk krona samt en stark norsk krona och brittiskt pund.

En betydande del av den engelska verksamhetens inköp av komponenter görs i euro och färdiga produkter säljs sedan i brittiska pund. En av den engelska verksamhetens produktionsanläggningar levererar under en övergångsperiod till det franska köksföretaget Fournier Group, som har förvärvat Hygena från Nobia. Denna försäljning sker i euro, vilket delvis motverkar koncernens exponering i euro. Nettoeffekten i detta valutapar innebär att en svag euro jämfört med pund är positivt för koncernen.

En andel av den svenska verksamhetens kostnader för materialinköp sker i euro. En stark svensk krona jämfört med euro är därför positivt för koncernen. En betydande del av den svenska produktionen av komponenter och färdiga produkter säljs i Norge. En svag svensk krona jämfört med den norska kronan är därför positivt för koncernen.

Den danska enheten har betydande försäljning i framförallt Norge, men även i Sverige. En svag dansk krona jämfört med de norska och svenska kronorna är därför positivt för koncernen.

För ytterligare beskrivning samt känslighetsanalys hänvisas till Not 2 Finansiella risker på sidan 58.

**Värdeförändring i balansräkning**

Utöver de finansiella risker som regleras i den av styrelsen antagna finanspolicyen finns risk för värdeförändring i balansräkningen.

För prövning av tillgångsvärden och värdering av skuldposter i balansräkningen tillämpas ett strukturerat arbetssätt.

**Nedskrivningsprövning av goodwill**

Nobias balansräkning innehåller förvärvs-goodwill om 2 551 miljoner kronor (2 278). Värdet av denna tillgångspost prövas årligen och oftare om det finns någon indikation på nedskrivningsbehov. Under 2015 har prövningen inte visat på nedskrivningsbehov. För ytterligare beskrivning hänvisas till Not 1 Väsentliga redovisningsprinciper på sidan 52–58 samt Not 14 Immateriella tillgångar på sidan 66.

**Beräkning av pensionsskuld**

Nobias balansräkning innehåller pensions-skuld, som avser förmånsbestämda pensionsplaner i Storbritannien, Tyskland och Sverige, om 732 miljoner kronor (869). Samtliga pensionsplaner beräknas årligen av aktuarier enligt IAS 19.

För ytterligare beskrivning hänvisas till Not 1 Väsentliga redovisningsprinciper på sidan 52–58 och Not 25 Avsättning för pensioner på sidan 72.

**Uppskjuten skattefordran**

Koncernens underskottsavdrag för vilka uppskjuten skattefordran har redovisats har ett värde om 74 miljoner kronor (94). Värdet av denna tillgångspost prövas årligen och oftare om det finns någon indikation på nedskrivningsbehov. Under de kommande åren väntas de skattepliktiga resultaten förbättras inom de delar av koncernen som genererat skattemässiga underskott. Genom koncernens strukturåtgärder de senaste åren skapas väsentliga kostnadsbesparingar som förväntas ge en förbättring av resultatet. Det finns dock en risk att delar av det redovisade beloppet av uppskjutna skattefordringar inte kan utnyttjas mot skattepliktiga överskott i framtiden. För närmare upplysning om skatter, se Not 26 Uppskjuten skatt på sidan 74 samt Not 1 Väsentliga redovisningsprinciper på sidan 52–58.

ewe vida



**FINANSIELLA RAPPORTER****KONCERN OCH MODERBOLAG**

|                                                                                |    |
|--------------------------------------------------------------------------------|----|
| Koncernens resultaträkning                                                     | 42 |
| Koncernens totala resultatrapport                                              | 43 |
| Kommentarer och analyser till resultaträkning                                  | 44 |
| Koncernens balansräkning                                                       | 46 |
| Kommentarer och analyser till balansräkning                                    | 47 |
| Förändring i koncernens eget kapital                                           | 48 |
| Koncernens kassaflödesanalys och kommentarer                                   | 49 |
| Moderbolagets resultat- och balansräkning och kassaflödesanalys                | 50 |
| Moderbolagets förändring i eget kapital                                        | 51 |
| Not 1 Väsentliga redovisningsprinciper                                         | 52 |
| 2 Finansiella risker                                                           | 58 |
| 3 Rörelsesegment                                                               | 60 |
| 4 Personalkostnader och ledande befattningshavares ersättningar                | 61 |
| 5 Medelantal anställda                                                         | 64 |
| 6 Ersättning till revisorer                                                    | 65 |
| 7 Avskrivningar och nedskrivningar per funktion                                | 65 |
| 8 Övriga rörelseintäkter                                                       | 65 |
| 9 Övriga rörelsekostnader                                                      | 65 |
| 10 Kostnader fördelade på kostnadsslag                                         | 65 |
| 11 Operationella leasingavtal                                                  | 65 |
| 12 Finansiella intäkter och kostnader                                          | 65 |
| 13 Skatt på årets resultat                                                     | 66 |
| 14 Immateriella tillgångar                                                     | 66 |
| 15 Materiella anläggningstillgångar                                            | 67 |
| 16 Finansiella anläggningstillgångar                                           | 68 |
| 17 Aktier och andelar i dotterföretag                                          | 69 |
| 18 Derivatinstrument                                                           | 70 |
| 19 Förutbetalda kostnader och upplupna intäkter                                | 70 |
| 20 Likvida medel                                                               | 71 |
| 21 Aktiekapital                                                                | 71 |
| 22 Reserver i eget kapital                                                     | 71 |
| 23 Resultat per aktie                                                          | 71 |
| 24 Utdelning                                                                   | 72 |
| 25 Avsättningar för pensioner                                                  | 72 |
| 26 Uppskjuten skatt                                                            | 74 |
| 27 Övriga avsättningar                                                         | 75 |
| 28 Skulder till kreditinstitut                                                 | 75 |
| 29 Upplupna kostnader och förutbetalda intäkter                                | 75 |
| 30 Finansiella tillgångar och skulder                                          | 76 |
| 31 Ställda säkerheter, eventalförpliktelser/ansvarsförbindelser samt åtaganden | 77 |
| 32 Avvecklad verksamhet                                                        | 77 |
| 33 Tillgångar som innehas för försäljning                                      | 78 |
| 34 Företagsförvärv                                                             | 78 |
| 35 Transaktioner med närstående                                                | 79 |
| 36 Händelser efter balansdagen                                                 | 79 |



# KONCERNENS RESULTATRÄKNING

| MSEK                                                                   | Not                 | 2014         | 2015         |
|------------------------------------------------------------------------|---------------------|--------------|--------------|
| Nettoomsättning                                                        | 3                   | 11 411       | 13 332       |
| Kostnad sålda varor                                                    | 4, 7, 10, 11, 25    | -6 794       | -7 974       |
| <b>Bruttovinst</b>                                                     |                     | <b>4 617</b> | <b>5 358</b> |
| Försäljningskostnader                                                  | 4, 7, 10, 11, 25    | -3 055       | -3 470       |
| Administrationskostnader                                               | 4, 6, 7, 10, 11, 25 | -688         | -767         |
| Övriga rörelseintäkter                                                 | 8                   | 51           | 86           |
| Övriga rörelsekostnader                                                | 9                   | -47          | -62          |
| <b>Rörelseresultat</b>                                                 |                     | <b>878</b>   | <b>1 145</b> |
| Finansiella intäkter                                                   | 12                  | 12           | 34           |
| Finansiella kostnader                                                  | 12                  | -90          | -92          |
| <b>Resultat efter finansiella poster</b>                               |                     | <b>800</b>   | <b>1 087</b> |
| Skatt på årets resultat                                                | 13, 26              | -205         | -262         |
| <b>Årets resultat från kvarvarande verksamheter</b>                    |                     | <b>595</b>   | <b>825</b>   |
| Resultat från avvecklad verksamhet, netto efter skatt                  | 32                  | -622         | 3            |
| <b>Årets resultat</b>                                                  |                     | <b>-27</b>   | <b>828</b>   |
| <b>Årets resultat hänförligt till:</b>                                 |                     |              |              |
| Moderbolagets aktieägare                                               |                     | -28          | 829          |
| Innehav utan bestämmande inflytande                                    |                     | 1            | -1           |
| <b>Årets resultat</b>                                                  |                     | <b>-27</b>   | <b>828</b>   |
| Resultat per aktie, före utspädning, SEK <sup>1)</sup>                 | 23                  | -0,17        | 4,93         |
| Resultat per aktie, efter utspädning, SEK <sup>1)</sup>                | 23                  | -0,17        | 4,92         |
| Resultat per aktie för kvarvarande verksamheter, före utspädning, SEK  | 23                  | 3,55         | 4,91         |
| Resultat per aktie för kvarvarande verksamheter, efter utspädning, SEK | 23                  | 3,54         | 4,90         |
| Antal aktier före utspädning <sup>2)</sup>                             | 23                  | 167 526 158  | 168 281 305  |
| Genomsnittligt antal aktier före utspädning <sup>2)</sup>              | 23                  | 167 334 491  | 168 059 727  |
| Antal aktier efter utspädning <sup>2)</sup>                            | 23                  | 167 932 673  | 168 656 683  |
| Genomsnittligt antal aktier efter utspädning <sup>2)</sup>             | 23                  | 167 733 829  | 168 516 820  |

1) Resultat per aktie hänförligt till moderbolagets aktieägare.

2) Utestående aktier med avdrag för återköpta aktier.

# KONCERNENS TOTALA RESULTATRAPPORT

| MSEK                                                                      | Not | 2014        | 2015       |
|---------------------------------------------------------------------------|-----|-------------|------------|
| Årets resultat                                                            |     | -27         | 828        |
| <b>Övrigt totalresultat</b>                                               |     |             |            |
| <b>Poster som omförts eller kan komma att omföras till årets resultat</b> |     |             |            |
| Valutakursdifferenser vid omräkning av utlandsverksamheter                | 22  | 369         | -89        |
| Kassaflödessäkringar före skatt                                           | 22  | -5          | 4          |
| Skatt hänförligt till periodens förändring av säkringsreserv              | 22  | 1           | -1         |
|                                                                           |     | <b>365</b>  | <b>-86</b> |
| <b>Poster som inte kommer att omföras till årets resultat</b>             |     |             |            |
| Omvärdering av förmånsbestämda pensionsplaner                             | 25  | -202        | 170        |
| Skatt hänförligt till omvärdering av förmånsbestämda pensionsplaner       |     | 41          | -34        |
|                                                                           |     | <b>-161</b> | <b>136</b> |
| <b>Årets övrigt totalresultat</b>                                         |     | <b>204</b>  | <b>50</b>  |
| <b>Årets summa totalresultat</b>                                          |     | <b>177</b>  | <b>878</b> |
| <b>Årets summa totalresultat hänförligt till:</b>                         |     |             |            |
| Moderbolagets aktieägare                                                  |     | 176         | 879        |
| Innehav utan bestämmande inflytande                                       |     | 1           | -1         |
| <b>Årets summa totalresultat</b>                                          |     | <b>177</b>  | <b>878</b> |

# KOMMENTARER OCH ANALYSER TILL RESULTATRÄKNING

Nettoomsättningen ökade med 17 procent till 13 332 miljoner kronor (11 411). För jämförbara enheter och justerat för valutaeffekter var förändringen 6 procent. Sambandet framgår av nedanstående tabell.

| Analys av omsättningen, %                      | 2015      |           |           |           | 2015      |               |
|------------------------------------------------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|---------------|
|                                                | I         | II        | III       | IV        | %         | MSEK          |
| 2014                                           |           |           |           |           |           | 11 411        |
| Organisk tillväxt                              | 5         | 7         | 9         | 3         | 6         | 673           |
| – varav region Norden <sup>1)</sup>            | 6         | 10        | 12        | 5         | 8         | 421           |
| – varav region Storbritannien <sup>1)</sup>    | 8         | 8         | 5         | 3         | 6         | 283           |
| – varav region Kontinentaleuropa <sup>1)</sup> | -9        | -6        | 9         | -4        | -2        | -31           |
| Valutapåverkan                                 | 11        | 8         | 7         | 3         | 7         | 813           |
| Försäljning till Hygena                        | 0         | 0         | 0         | 0         | 0         | -16           |
| Förvärvade verksamheter                        | 5         | 3         | 4         | 3         | 4         | 451           |
| <b>2015</b>                                    | <b>21</b> | <b>19</b> | <b>19</b> | <b>10</b> | <b>17</b> | <b>13 332</b> |

1) Organisk tillväxt för respektive organisatorisk region.

## Nettoomsättning och resultat per region

|                                                  | Region Norden |              | Region Storbritannien |              | Region Centraleuropa |              | Koncerngemensamt och eliminerings |           | Koncernen     |               |
|--------------------------------------------------|---------------|--------------|-----------------------|--------------|----------------------|--------------|-----------------------------------|-----------|---------------|---------------|
|                                                  | 2014          | 2015         | 2014                  | 2015         | 2014                 | 2015         | 2014                              | 2015      | 2014          | 2015          |
| MSEK                                             |               |              |                       |              |                      |              |                                   |           |               |               |
| Nettoomsättning från externa kunder              | 5 213         | 5 651        | 4 707                 | 6 099        | 1 491                | 1 586        | –                                 | –         | 11 411        | 13 336        |
| Nettoomsättning från andra regioner              | 2             | 1            | –                     | –            | 2                    | 2            | -4                                | -3        | –             | –             |
| <b>Summa nettoomsättning</b>                     | <b>5 215</b>  | <b>5 652</b> | <b>4 707</b>          | <b>6 099</b> | <b>1 493</b>         | <b>1 588</b> | <b>-4</b>                         | <b>-3</b> | <b>11 411</b> | <b>13 336</b> |
| Bruttovinst exklusive jmf störande poster        | 2 112         | 2 254        | 1 927                 | 2 463        | 621                  | 662          | 17                                | 16        | 4 677         | 5 395         |
| Bruttomarginal exklusive jmf störande poster, %  | 40,5          | 39,9         | 40,9                  | 40,4         | 41,6                 | 41,7         | –                                 | –         | 41,0          | 40,5          |
| Rörelseresultat exklusive jmf störande poster    | 666           | 749          | 353                   | 567          | 117                  | 81           | -161                              | -156      | 975           | 1 241         |
| Rörelsemarginal exklusive jmf störande poster, % | 12,8          | 13,3         | 7,5                   | 9,3          | 7,8                  | 5,1          | –                                 | –         | 8,5           | 9,3           |
| Rörelseresultat                                  | 660           | 749          | 270                   | 567          | 117                  | -15          | -169                              | -156      | 878           | 1 145         |
| Rörelsemarginal, %                               | 12,7          | 13,3         | 5,7                   | 9,3          | 7,8                  | -0,9         | –                                 | –         | 7,7           | 8,6           |

Årets av- och nedskrivningar på anläggningstillgångar uppgick till 346 miljoner kronor (326).

## Specifikation av jämförelsestörande poster<sup>1)</sup>

| MSEK                                          | 2014              | 2015              |
|-----------------------------------------------|-------------------|-------------------|
| <b>Jämförelsestörande poster per funktion</b> |                   |                   |
| Nettoomsättning                               | –                 | -4                |
| Kostnad sålda varor                           | -60               | -33               |
| Försäljnings- och administrationskostnader    | -17               | -59               |
| Övriga intäkter/kostnader                     | -20               | 0                 |
| <b>Totalt jämförelsestörande poster</b>       | <b>-97</b>        | <b>-96</b>        |
| <b>Jämförelsestörande poster per region</b>   |                   |                   |
| Norden                                        | -6                | –                 |
| Storbritannien                                | -83 <sup>2)</sup> | –                 |
| Centraleuropa                                 | –                 | -96 <sup>3)</sup> |
| Koncerngemensamt och eliminerings             | -8                | –                 |
| <b>Koncernen</b>                              | <b>-97</b>        | <b>-96</b>        |

1) Avser kostnader som påverkar rörelseresultatet.

2) I beloppet ingår nedskrivning av köksutställningar med 17 miljoner kronor.

3) I beloppet ingår nedskrivning av köksutställningar med 10 miljoner kronor.

**Valutakurspåverkan (Rörelseresultat exklusive jämförelsestörande poster)**

|                       | Omräkningsseffekt |           | Transaktionseffekt |           | Total effekt |            |
|-----------------------|-------------------|-----------|--------------------|-----------|--------------|------------|
|                       | 2014              | 2015      | 2014               | 2015      | 2014         | 2015       |
| Region Norden         | 15                | 5         | -75                | -30       | -60          | -25        |
| Region Storbritannien | 35                | 70        | 25                 | 50        | 60           | 120        |
| Region Centraleuropa  | 5                 | 0         | 10                 | 15        | 15           | 15         |
| <b>Koncernen</b>      | <b>55</b>         | <b>75</b> | <b>-40</b>         | <b>35</b> | <b>15</b>    | <b>110</b> |

**Kvartalsdata per region**

|                                                             | 2014         |              |              |              | 2015         |              |              |              |
|-------------------------------------------------------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|
|                                                             | I            | II           | III          | IV           | I            | II           | III          | IV           |
| <b>Nettoomsättning exkl jämförelsestörande poster, MSEK</b> |              |              |              |              |              |              |              |              |
| Norden                                                      | 1 262        | 1 448        | 1 123        | 1 382        | 1 385        | 1 609        | 1 237        | 1 421        |
| Storbritannien                                              | 1 099        | 1 173        | 1 208        | 1 227        | 1 522        | 1 571        | 1 535        | 1 471        |
| Centraleuropa                                               | 335          | 387          | 364          | 407          | 345          | 396          | 432          | 415          |
| Koncerngemensamt och eliminerings                           | -1           | -1           | 0            | -2           | -1           | -1           | 0            | -1           |
| <b>Koncernen</b>                                            | <b>2 695</b> | <b>3 007</b> | <b>2 695</b> | <b>3 014</b> | <b>3 251</b> | <b>3 575</b> | <b>3 204</b> | <b>3 306</b> |
| <b>Nettoomsättning, MSEK</b>                                |              |              |              |              |              |              |              |              |
| Norden                                                      | 1 262        | 1 448        | 1 123        | 1 382        | 1 385        | 1 609        | 1 237        | 1 421        |
| Storbritannien                                              | 1 099        | 1 173        | 1 208        | 1 227        | 1 522        | 1 571        | 1 535        | 1 471        |
| Centraleuropa                                               | 335          | 387          | 364          | 407          | 345          | 396          | 432          | 411          |
| Koncerngemensamt och eliminerings                           | -1           | -1           | 0            | -2           | -1           | -1           | 0            | -1           |
| <b>Koncernen</b>                                            | <b>2 695</b> | <b>3 007</b> | <b>2 695</b> | <b>3 014</b> | <b>3 251</b> | <b>3 575</b> | <b>3 204</b> | <b>3 302</b> |
| <b>Bruttovinst exkl jämförelsestörande poster, MSEK</b>     |              |              |              |              |              |              |              |              |
| Norden                                                      | 503          | 599          | 457          | 553          | 550          | 659          | 491          | 554          |
| Storbritannien                                              | 444          | 477          | 505          | 501          | 604          | 636          | 631          | 592          |
| Centraleuropa                                               | 131          | 151          | 168          | 171          | 140          | 170          | 184          | 168          |
| Koncerngemensamt och eliminerings                           | 3            | 6            | 5            | 3            | 5            | 4            | 5            | 2            |
| <b>Koncernen</b>                                            | <b>1 081</b> | <b>1 233</b> | <b>1 135</b> | <b>1 228</b> | <b>1 299</b> | <b>1 469</b> | <b>1 311</b> | <b>1 316</b> |
| <b>Bruttomarginal exkl jämförelsestörande poster, %</b>     |              |              |              |              |              |              |              |              |
| Norden                                                      | 39,9         | 41,4         | 40,7         | 40,0         | 39,7         | 41,0         | 39,7         | 39,0         |
| Storbritannien                                              | 40,4         | 40,7         | 41,8         | 40,8         | 39,7         | 40,5         | 41,1         | 40,2         |
| Centraleuropa                                               | 39,1         | 39,0         | 46,2         | 42,0         | 40,6         | 42,9         | 42,6         | 40,5         |
| <b>Koncernen</b>                                            | <b>40,1</b>  | <b>41,0</b>  | <b>42,1</b>  | <b>40,7</b>  | <b>40,0</b>  | <b>41,1</b>  | <b>40,9</b>  | <b>39,8</b>  |
| <b>Rörelseresultat exkl jämförelsestörande poster, MSEK</b> |              |              |              |              |              |              |              |              |
| Norden                                                      | 128          | 207          | 138          | 193          | 151          | 254          | 172          | 172          |
| Storbritannien                                              | 51           | 103          | 108          | 91           | 94           | 156          | 163          | 154          |
| Centraleuropa                                               | 18           | 22           | 43           | 34           | 7            | 27           | 39           | 8            |
| Koncerngemensamt och eliminerings                           | -41          | -39          | -33          | -48          | -41          | -37          | -31          | -47          |
| <b>Koncernen</b>                                            | <b>156</b>   | <b>293</b>   | <b>256</b>   | <b>270</b>   | <b>211</b>   | <b>400</b>   | <b>343</b>   | <b>287</b>   |
| <b>Rörelsemarginal exkl jämförelsestörande poster, %</b>    |              |              |              |              |              |              |              |              |
| Norden                                                      | 10,1         | 14,3         | 12,3         | 14,0         | 10,9         | 15,8         | 13,9         | 12,1         |
| Storbritannien                                              | 4,6          | 8,8          | 8,9          | 7,4          | 6,2          | 9,9          | 10,6         | 10,5         |
| Centraleuropa                                               | 5,4          | 5,7          | 11,8         | 8,4          | 2,0          | 6,8          | 9,0          | 1,9          |
| <b>Koncernen</b>                                            | <b>5,8</b>   | <b>9,7</b>   | <b>9,5</b>   | <b>9,0</b>   | <b>6,5</b>   | <b>11,2</b>  | <b>10,7</b>  | <b>8,7</b>   |
| <b>Rörelseresultat, MSEK</b>                                |              |              |              |              |              |              |              |              |
| Norden                                                      | 128          | 207          | 138          | 187          | 151          | 254          | 172          | 172          |
| Storbritannien                                              | 51           | 103          | 108          | 8            | 94           | 156          | 163          | 154          |
| Centraleuropa                                               | 18           | 22           | 43           | 34           | 7            | 27           | 39           | -88          |
| Koncerngemensamt och eliminerings                           | -41          | -39          | -33          | -56          | -41          | -37          | -31          | -47          |
| <b>Koncernen</b>                                            | <b>156</b>   | <b>293</b>   | <b>256</b>   | <b>173</b>   | <b>211</b>   | <b>400</b>   | <b>343</b>   | <b>191</b>   |
| <b>Rörelsemarginal, %</b>                                   |              |              |              |              |              |              |              |              |
| Norden                                                      | 10,1         | 14,3         | 12,3         | 13,5         | 10,9         | 15,8         | 13,9         | 12,1         |
| Storbritannien                                              | 4,6          | 8,8          | 8,9          | 0,7          | 6,2          | 9,9          | 10,6         | 10,5         |
| Centraleuropa                                               | 5,4          | 5,7          | 11,8         | 8,4          | 2,0          | 6,8          | 9,0          | -21,4        |
| <b>Koncernen</b>                                            | <b>5,8</b>   | <b>9,7</b>   | <b>9,5</b>   | <b>5,7</b>   | <b>6,5</b>   | <b>11,2</b>  | <b>10,7</b>  | <b>5,8</b>   |

# KONCERNENS BALANSRÄKNING

| MSEK                                         | Not  | 2014-12-31   | 2015-12-31   |
|----------------------------------------------|------|--------------|--------------|
| <b>TILLGÅNGAR</b>                            |      |              |              |
| <b>Immateriella tillgångar</b>               | 14   |              |              |
| Goodwill                                     |      | 2 278        | 2 551        |
| Övriga immateriella tillgångar               |      | 158          | 146          |
|                                              |      | <b>2 436</b> | <b>2 697</b> |
| <b>Materiella anläggningstillgångar</b>      | 15   |              |              |
| Byggnader och mark                           |      | 816          | 779          |
| Pågående investeringar och förskott          |      | 34           | 46           |
| Maskiner och andra tekniska anläggningar     |      | 543          | 565          |
| Inventarier, verktyg och installationer      |      | 279          | 332          |
|                                              |      | <b>1 672</b> | <b>1 722</b> |
| Räntebärande långfristiga fordringar (R)     | 16   | 7            | 3            |
| Andra långfristiga fordringar                | 16   | 28           | 34           |
| Uppskjutna skattefordringar                  | 26   | 303          | 241          |
| <b>Summa anläggningstillgångar</b>           |      | <b>4 446</b> | <b>4 697</b> |
| <b>Varulager</b>                             |      |              |              |
| Råvaror och förnödenheter                    |      | 272          | 302          |
| Varor under tillverkning                     |      | 77           | 78           |
| Färdiga varor                                |      | 415          | 434          |
| Handelsvaror                                 |      | 89           | 120          |
|                                              |      | <b>853</b>   | <b>934</b>   |
| <b>Kortfristiga fordringar</b>               |      |              |              |
| Skattefordringar                             |      | 17           | 28           |
| Kundfordringar                               | 2    | 1 091        | 1 269        |
| Derivatinstrument                            | 2,18 | 20           | 18           |
| Räntebärande kortfristiga fordringar (R)     |      | 1            | 5            |
| Övriga fordringar                            | 2    | 118          | 87           |
| Förutbetalda kostnader och upplupna intäkter | 19   | 247          | 258          |
| Tillgångar som innehas för försäljning       | 33   | 592          | 8            |
|                                              |      | <b>2 086</b> | <b>1 673</b> |
| Likvida medel (R)                            | 20   | 470          | 765          |
| <b>Summa omsättningstillgångar</b>           |      | <b>3 409</b> | <b>3 372</b> |
| <b>Summa tillgångar</b>                      |      | <b>7 855</b> | <b>8 069</b> |
| Varav räntebärande poster (R)                |      | 478          | 773          |

| MSEK                                                           | Not  | 2014-12-31   | 2015-12-31   |
|----------------------------------------------------------------|------|--------------|--------------|
| <b>EGET KAPITAL OCH SKULDER</b>                                |      |              |              |
| <b>Hänförligt till moderbolagets aktieägare</b>                |      |              |              |
| Aktiekapital                                                   | 21   | 58           | 58           |
| Övrigt tillskjutet kapital                                     |      | 1 470        | 1 478        |
| Reserver                                                       | 22   | 7            | -79          |
| Balanserad vinst                                               |      | 1 656        | 2 361        |
|                                                                |      | <b>3 191</b> | <b>3 818</b> |
| Innehav utan bestämmande inflytande                            |      | 5            | 4            |
| <b>Summa eget kapital</b>                                      |      | <b>3 196</b> | <b>3 822</b> |
| Avsättningar för garantier                                     |      | 12           | 12           |
| Avsättningar för pensioner (R)                                 | 25   | 869          | 732          |
| Uppskjutna skatteskulder                                       | 26   | 143          | 133          |
| Övriga avsättningar                                            | 27   | 147          | 110          |
| Skulder till kreditinstitut (R)                                | 2,28 | 804          | 802          |
| Övriga skulder (R)                                             | 2    | 7            | 9            |
| <b>Summa långfristiga skulder</b>                              |      | <b>1 982</b> | <b>1 798</b> |
| Skulder till kreditinstitut (R)                                | 2,28 | 1            | 1            |
| Checkräkningskredit (R)                                        | 2,20 | 0            | 0            |
| Övriga skulder (R)                                             | 2    | 3            | 3            |
| Förskott från kunder                                           |      | 179          | 256          |
| Leverantörsskulder                                             | 2    | 1 053        | 1 089        |
| Aktuella skatteskulder                                         |      | 85           | 117          |
| Derivatinstrument                                              | 2,18 | 24           | 14           |
| Övriga skulder                                                 | 2    | 365          | 365          |
| Upplupna kostnader och förutbetalda intäkter                   | 29   | 607          | 601          |
| Skulder hänförliga till tillgångar som innehas för försäljning | 33   | 360          | 3            |
| <b>Summa kortfristiga skulder</b>                              |      | <b>2 677</b> | <b>2 449</b> |
| <b>Summa eget kapital och skulder</b>                          |      | <b>7 855</b> | <b>8 069</b> |
| Varav räntebärande poster (R)                                  |      | 1 684        | 1 547        |

Information om koncernens ställda säkerheter och eventalförpliktelser se Not 31 på sidan 77.



# KOMMENTARER OCH ANALYSER TILL BALANSRÄKNING

## Goodwill

Goodwill inklusive kommentarer se Not 14 sidan 66.

## Finansiering

Nettolåneskulden minskade och uppgick vid periodens slut till 774 miljoner kronor (1 206). Ett positivt operativt kassaflöde om 770 miljoner kronor, omvärdering av förmånsbestämda pensionsplaner om 170 miljoner kronor samt avyttring av verksamheter om 230 miljoner kronor har minskat nettolåneskulden. Förvärv av verksamheter med en total effekt om 353 miljoner kronor, ränta om 14 miljoner kronor, förändring av pensionskuld om 87 miljoner kronor samt utdelning om 294 miljoner kronor har ökat nettolåneskulden. Skuldsättningsgraden uppgick till 20 procent vid utgången av året (38 procent vid årets ingång). Förändringen av nettolåneskulden framgår av nedanstående tabell.

## Analys av nettolåneskuld

| MSEK                                          | Koncernen    |            |
|-----------------------------------------------|--------------|------------|
|                                               | 2014         | 2015       |
| Ingående balans                               | 1 176        | 1 206      |
| Förvärv av verksamheter                       | 361          | 353        |
| Avyttring av verksamheter                     | 16           | -230       |
| Omräkningsdifferenser                         | 14           | 24         |
| Operativt kassaflöde                          | -779         | -770       |
| Ränta                                         | 37           | 14         |
| Omvärdering av förmånsbestämda pensionsplaner | 195          | -170       |
| Förändring av pensionsskuld                   | 40           | 87         |
| Utdelning                                     | 167          | 294        |
| Försäljning av återköpta aktier               | -21          | -34        |
| <b>Utgående balans</b>                        | <b>1 206</b> | <b>774</b> |

Nettolåneskuldens komponenter framgår av nedanstående tabell.

## Nettolåneskuldens komponenter

| MSEK                          | Koncernen    |            |
|-------------------------------|--------------|------------|
|                               | 2014         | 2015       |
| Banklån m m                   | 806          | 804        |
| Avsättning för pensioner      | 869          | 732        |
| Leasing                       | 9            | 11         |
| Likvida medel                 | -470         | -765       |
| Övriga finansiella fordringar | -8           | -8         |
| <b>Summa</b>                  | <b>1 206</b> | <b>774</b> |

## FÖRÄNDRING I EGET KAPITAL – KONCERNEN

| MSEK                                                   | Hänförligt till moderbolagets aktieägare |                            |                                                            |                                   |                  |              |                                     | Summa eget kapital |
|--------------------------------------------------------|------------------------------------------|----------------------------|------------------------------------------------------------|-----------------------------------|------------------|--------------|-------------------------------------|--------------------|
|                                                        | Aktie-kapital                            | Övrigt tillskjutet kapital | Valutakurs-differens vid omräkning av utlands-verksamheter | Kassaflödes-säkringar efter skatt | Balanserad vinst | Summa        | Innehav utan bestämmande inflytande |                    |
| <b>Ingående balans per 1 januari 2014</b>              | <b>58</b>                                | <b>1 463</b>               | <b>-361</b>                                                | <b>3</b>                          | <b>1 991</b>     | <b>3 154</b> | <b>4</b>                            | <b>3 158</b>       |
| Årets resultat                                         | –                                        | –                          | –                                                          | –                                 | -28              | -28          | 1                                   | -27                |
| Årets övrigt totalresultat                             | –                                        | –                          | 369                                                        | -4                                | -161             | 204          | 0                                   | 204                |
| <b>Årets summa totalresultat</b>                       | <b>–</b>                                 | <b>–</b>                   | <b>369</b>                                                 | <b>-4</b>                         | <b>-189</b>      | <b>176</b>   | <b>1</b>                            | <b>177</b>         |
| Utdelning                                              | –                                        | –                          | –                                                          | –                                 | -167             | -167         | 0                                   | -167               |
| Periodisering av personaloptions- och aktiesparprogram | –                                        | 7                          | –                                                          | –                                 | –                | 7            | –                                   | 7                  |
| Försäljning av återköpta aktier <sup>1)</sup>          | –                                        | –                          | –                                                          | –                                 | 21               | 21           | –                                   | 21                 |
| <b>Utgående balans per 31 december 2014</b>            | <b>58</b>                                | <b>1 470</b>               | <b>8</b>                                                   | <b>-1</b>                         | <b>1 656</b>     | <b>3 191</b> | <b>5</b>                            | <b>3 196</b>       |
| <b>Ingående balans per 1 januari 2015</b>              | <b>58</b>                                | <b>1 470</b>               | <b>8</b>                                                   | <b>-1</b>                         | <b>1 656</b>     | <b>3 191</b> | <b>5</b>                            | <b>3 196</b>       |
| Årets resultat                                         | –                                        | –                          | –                                                          | –                                 | 829              | 829          | -1                                  | 828                |
| Årets övrigt totalresultat                             | –                                        | –                          | -89                                                        | 3                                 | 136              | 50           | 0                                   | 50                 |
| <b>Årets summa totalresultat</b>                       | <b>–</b>                                 | <b>–</b>                   | <b>-89</b>                                                 | <b>3</b>                          | <b>965</b>       | <b>879</b>   | <b>-1</b>                           | <b>878</b>         |
| Utdelning                                              | –                                        | –                          | –                                                          | –                                 | -294             | -294         | 0                                   | -294               |
| Periodisering av personaloptions- och aktiesparprogram | –                                        | 8                          | –                                                          | –                                 | –                | 8            | –                                   | 8                  |
| Försäljning av återköpta aktier <sup>1)</sup>          | –                                        | –                          | –                                                          | –                                 | 34               | 34           | –                                   | 34                 |
| <b>Utgående balans per 31 december 2015</b>            | <b>58</b>                                | <b>1 478</b>               | <b>-81</b>                                                 | <b>2</b>                          | <b>2 361</b>     | <b>3 818</b> | <b>4</b>                            | <b>3 822</b>       |

1) Hänförligt till personaloptionsprogram 2011.

# KONCERNENS KASSAFLÖDESANALYS OCH KOMMENTARER

| MSEK                                                                                                                      | Not | 2014               | 2015              |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----|--------------------|-------------------|
| <b>Den löpande verksamheten</b>                                                                                           |     |                    |                   |
| Rörelseresultat                                                                                                           |     | 878                | 1 145             |
| Rörelseresultat för avvecklad verksamhet                                                                                  |     | -484               | 3                 |
| Avskrivningar/Nedskrivningar                                                                                              |     | 722                | 346               |
| Övriga justeringar för poster som inte ingår i kassaflödet                                                                |     | 99                 | 66                |
| Betald inkomstskatt                                                                                                       |     | -194               | -216              |
| Förändring av varulager                                                                                                   |     | -51                | -99               |
| Förändringar av rörelsefordringar                                                                                         |     | -5                 | -161              |
| Förändringar av rörelseskulder                                                                                            |     | 68                 | 61                |
| <b>Kassaflöde från den löpande verksamheten</b>                                                                           |     | <b>1 033</b>       | <b>1 145</b>      |
| <b>Investeringsverksamheten</b>                                                                                           |     |                    |                   |
| Investeringar i materiella anläggningstillgångar                                                                          |     | -257               | -360              |
| Investeringar i immateriella tillgångar                                                                                   |     | -59                | -50               |
| Försäljning av materiella anläggningstillgångar                                                                           |     | 58                 | 36                |
| Erhållen ränta                                                                                                            |     | 6                  | 6                 |
| Ökning/Minskning räntebärande tillgångar                                                                                  |     | 1                  | -1                |
| Övriga poster i investeringsverksamheten                                                                                  |     | 4                  | -1                |
| Förvärv av verksamheter                                                                                                   | 34  | -250               | -348              |
| Avyttring av verksamheter                                                                                                 |     | -16                | 230               |
| <b>Kassaflöde från investeringsverksamheten</b>                                                                           |     | <b>-513</b>        | <b>-488</b>       |
| <b>Operativt kassaflöde före förvärv/försäljning av verksamheter, ränta, ökning/minskning av räntebärande tillgångar</b>  |     |                    |                   |
|                                                                                                                           |     | <b>779</b>         | <b>770</b>        |
| <b>Operativt kassaflöde efter förvärv/försäljning av verksamheter, ränta, ökning/minskning av räntebärande tillgångar</b> |     |                    |                   |
|                                                                                                                           |     | <b>520</b>         | <b>657</b>        |
| <b>Finansieringsverksamheten</b>                                                                                          |     |                    |                   |
| Betald ränta                                                                                                              |     | -43                | -20               |
| Minskning räntebärande skulder                                                                                            |     | -190 <sup>1)</sup> | -30 <sup>2)</sup> |
| Försäljning av återköpta aktier                                                                                           |     | 21                 | 34                |
| Utdelning                                                                                                                 |     | -167               | -294              |
| <b>Kassaflöde från finansieringsverksamheten</b>                                                                          |     | <b>-379</b>        | <b>-310</b>       |
| <b>Årets kassaflöde exklusive kursdifferenser i likvida medel</b>                                                         |     | <b>141</b>         | <b>347</b>        |
| <b>Likvida medel vid årets början</b>                                                                                     |     |                    |                   |
|                                                                                                                           |     | <b>278</b>         | <b>470</b>        |
| Årets kassaflöde                                                                                                          |     | 141                | 347               |
| Kursdifferens i likvida medel                                                                                             |     | 51                 | -52               |
| <b>Likvida medel vid årets slut</b>                                                                                       |     | <b>470</b>         | <b>765</b>        |

1) Återbetalning av lån omfattande 100 miljoner kronor.

2) Ingen återbetalning eller upptagande av lån.

## Kommentarer till kassaflödesanalys

Kassaflödet från den löpande verksamheten uppgick till 1 145 miljoner kronor (1 033). Rörelsekapitalet försämrade kassaflödet med 199 miljoner kronor (12) och är framför allt hänförlig till ökade kortfristiga fordringar. Justering för poster som inte påverkar kassaflödet uppgår till 66 miljoner kronor (99) fördelade enligt nedanstående tabell.

## Justering för poster som ej ingår i kassaflödet

| MSEK                                                   | 2014      | 2015      |
|--------------------------------------------------------|-----------|-----------|
| Realisationsvinster/förluster på anläggningstillgångar | -12       | -16       |
| Avsättningar                                           | 19        | 85        |
| Övrigt                                                 | 92        | -3        |
| <b>Summa</b>                                           | <b>99</b> | <b>66</b> |

Investeringar i anläggningstillgångar uppgick till 410 miljoner kronor (316).

Det operativa kassaflödet, det vill säga kassaflödet efter investeringar men exklusive förvärv och avyttringar av verksamheter, ränta samt ökning/minskning av räntebärande tillgångar, uppgick till 770 miljoner kronor (779).

# MODERBOLAGET

## Moderbolagets resultaträkning

| MSEK                                     | Not          | 2014        | 2015       |
|------------------------------------------|--------------|-------------|------------|
| Nettoomsättning                          |              | 118         | 200        |
| Administrationskostnader                 | 4, 6, 11, 25 | -238        | -262       |
| Övriga rörelsekostnader                  | 8, 9         | –           | –          |
| <b>Rörelseresultat</b>                   |              | <b>-120</b> | <b>-62</b> |
| Resultat från andelar i koncernföretag   | 12           | 312         | 416        |
| Finansiella intäkter                     | 12           | 29          | 3          |
| Finansiella kostnader                    | 12           | -68         | -52        |
| <b>Resultat efter finansiella poster</b> |              | <b>153</b>  | <b>305</b> |
| Skatt på årets resultat                  | 13           | 1           | 0          |
| <b>Årets resultat</b>                    |              | <b>154</b>  | <b>305</b> |

## Moderbolagets totala resultatrappport

| MSEK                              | Not | 2014       | 2015       |
|-----------------------------------|-----|------------|------------|
| Årets resultat                    |     | 154        | 305        |
| <b>Årets övrigt totalresultat</b> |     | <b>–</b>   | <b>–</b>   |
| <b>Årets totalresultat</b>        |     | <b>154</b> | <b>305</b> |

## Moderbolagets kassaflödesanalys

| MSEK                                                                                | Not | 2014        | 2015        |
|-------------------------------------------------------------------------------------|-----|-------------|-------------|
| <b>Den löpande verksamheten</b>                                                     |     |             |             |
| Rörelseresultat                                                                     |     | -120        | -62         |
| Justeringar för poster som inte ingår i kassaflödet                                 |     | 6           | 4           |
| Erhållen utdelning                                                                  | 12  | 312         | 416         |
| Erhållen ränta                                                                      | 12  | 29          | 3           |
| Erlagd ränta                                                                        | 12  | -68         | -52         |
| Betald skatt                                                                        |     | 0           | 0           |
| <b>Kassaflöde från den löpande verksamheten före förändringar av rörelsekapital</b> |     | <b>159</b>  | <b>309</b>  |
| Förändring av skulder                                                               |     | 719         | -250        |
| Förändring av fordringar                                                            |     | -702        | 487         |
| <b>Kassaflöde från den löpande verksamheten</b>                                     |     | <b>176</b>  | <b>546</b>  |
| <b>Investeringsverksamheten</b>                                                     |     |             |             |
| Avsättning pensioner                                                                |     | 2           | 2           |
| <b>Kassaflöde från investeringsverksamheten</b>                                     |     | <b>2</b>    | <b>2</b>    |
| <b>Finansieringsverksamheten</b>                                                    |     |             |             |
| Utdelning                                                                           |     | -167        | -294        |
| Minskning posten återköpta aktier                                                   |     | 21          | 34          |
| <b>Kassaflöde från finansieringsverksamheten</b>                                    |     | <b>-146</b> | <b>-260</b> |
| <b>Årets kassaflöde</b>                                                             |     | <b>32</b>   | <b>288</b>  |
| Likvida medel vid årets början                                                      |     | 152         | 184         |
| Årets kassaflöde                                                                    |     | 32          | 288         |
| <b>Likvida medel vid årets slut</b>                                                 |     | <b>184</b>  | <b>472</b>  |

## Moderbolagets balansräkning

| MSEK                                         | Not    | 2014-12-31   | 2015-12-31   |
|----------------------------------------------|--------|--------------|--------------|
| <b>TILLGÅNGAR</b>                            |        |              |              |
| <b>Anläggningstillgångar</b>                 |        |              |              |
| <i>Finansiella anläggningstillgångar</i>     |        |              |              |
| Aktier och andelar i koncernföretag          | 16, 17 | 2 234        | 2 084        |
| Andra långfristiga värdepappersinnehav       |        | 0            | 0            |
| <b>Summa anläggningstillgångar</b>           |        | <b>2 234</b> | <b>2 084</b> |
| <b>Omsättningstillgångar</b>                 |        |              |              |
| <i>Kortfristiga fordringar</i>               |        |              |              |
| Kundfordringar                               |        | 8            | 1            |
| Fordringar hos koncernföretag                |        | 3 195        | 2 863        |
| Övriga fordringar                            |        | 12           | 13           |
| Upplupna intäkter och förutbetalda kostnader | 19     | 54           | 59           |
| Likvida medel                                | 20     | 184          | 472          |
| <b>Summa omsättningstillgångar</b>           |        | <b>3 453</b> | <b>3 408</b> |
| <b>Summa tillgångar</b>                      |        | <b>5 687</b> | <b>5 492</b> |

## EGET KAPITAL, AVSÄTTNINGAR OCH SKULDER

|                                                     |    |              |              |
|-----------------------------------------------------|----|--------------|--------------|
| <b>Eget kapital</b>                                 |    |              |              |
| <i>Bundet eget kapital</i>                          |    |              |              |
| Aktiekapital <sup>1)</sup>                          | 21 | 58           | 58           |
| Reservfond                                          |    | 1 671        | 1 671        |
|                                                     |    | <b>1 729</b> | <b>1 729</b> |
| <b>Fritt eget kapital</b>                           |    |              |              |
| Överkursfond                                        |    | 52           | 52           |
| Återköp av aktier                                   |    | -447         | -402         |
| Balanserad vinst                                    |    | 2 215        | 2 071        |
| Årets resultat                                      |    | 154          | 305          |
|                                                     |    | <b>1 974</b> | <b>2 026</b> |
| <b>Summa eget kapital</b>                           |    | <b>3 703</b> | <b>3 755</b> |
| Avsättningar till pensioner                         | 25 | 13           | 15           |
| <b>Långfristiga skulder</b>                         |    |              |              |
| Skulder till kreditinstitut                         | 28 | 800          | 800          |
| <b>Kortfristiga skulder</b>                         |    |              |              |
| Skulder till kreditinstitut                         |    | 0            | 0            |
| Leverantörsskulder                                  |    | 22           | 18           |
| Skulder till koncernföretag                         |    | 1 110        | 864          |
| Övriga skulder                                      |    | 2            | 11           |
| Upplupna kostnader och förutbetalda intäkter        | 29 | 37           | 29           |
| <b>Summa kortfristiga skulder</b>                   |    | <b>1 171</b> | <b>922</b>   |
| <b>Summa eget kapital, avsättningar och skulder</b> |    | <b>5 687</b> | <b>5 492</b> |
| Ställda säkerheter                                  | 31 | –            | –            |
| Ansvarsförbindelser                                 | 31 | 179          | 177          |

1) Antalet utestående aktier var 168 281 305 (167 526 158).

## Moderbolagets förändring i eget kapital

| MSEK                                                   | Aktiekapital | Reservfond <sup>1)</sup> | Överkursfond | Återköp aktier | Balanserad vinst | Summa eget kapital |
|--------------------------------------------------------|--------------|--------------------------|--------------|----------------|------------------|--------------------|
| <b>Ingående balans per 1 januari 2014</b>              | <b>58</b>    | <b>1 671</b>             | <b>52</b>    | <b>-468</b>    | <b>2 374</b>     | <b>3 687</b>       |
| Årets resultat                                         | –            | –                        | –            | –              | 154              | 154                |
| <b>Årets totalresultat</b>                             | <b>–</b>     | <b>–</b>                 | <b>–</b>     | <b>–</b>       | <b>154</b>       | <b>154</b>         |
| Utdelning                                              | –            | –                        | –            | –              | -167             | -167               |
| Aktier eget innehav återutgivna                        | –            | –                        | –            | 21             | –                | 21                 |
| Periodisering av personaloptions- och aktiesparprogram | –            | –                        | –            | –              | 8                | 8                  |
| <b>Eget kapital per 31 december 2014</b>               | <b>58</b>    | <b>1 671</b>             | <b>52</b>    | <b>-447</b>    | <b>2 369</b>     | <b>3 703</b>       |
| <b>Ingående balans per 1 januari 2015</b>              | <b>58</b>    | <b>1 671</b>             | <b>52</b>    | <b>-447</b>    | <b>2 369</b>     | <b>3 703</b>       |
| Årets resultat                                         | –            | –                        | –            | –              | 305              | 305                |
| <b>Årets totalresultat</b>                             | <b>–</b>     | <b>–</b>                 | <b>–</b>     | <b>–</b>       | <b>305</b>       | <b>305</b>         |
| Utdelning                                              | –            | –                        | –            | –              | -294             | -294               |
| Aktier eget innehav återutgivna                        | –            | –                        | –            | 45             | -11              | 34                 |
| Periodisering av personaloptions- och aktiesparprogram | –            | –                        | –            | –              | 7                | 7                  |
| <b>Eget kapital per 31 december 2015</b>               | <b>58</b>    | <b>1 671</b>             | <b>52</b>    | <b>-402</b>    | <b>2 376</b>     | <b>3 755</b>       |

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



## NOT | VÄSENTLIGA REDOVISNINGSPRINCIPER

**Överensstämmelse med normgivning och lag**

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

Moderbolaget tillämpar samma redovisningsprinciper som koncernen utom i de fall som anges nedan under avsnittet "Moderbolagets redovisningsprinciper". Årsredovisning och koncernredovisning har godkänts för utfärdande av styrelsen och verkställande direktören den 21 mars 2016.

**Grunder tillämpade vid upprättandet av de finansiella rapporterna**

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

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

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

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

Att upprätta de finansiella rapporterna i enlighet med IFRS kräver att företagsledningen gör bedömningar och uppskattningar samt gör antaganden som påverkar tillämpningen av redovisningsprinciperna och de redovisade beloppen av tillgångar, skulder, intäkter och kostnader. Verkliga utfallet kan avvika från dessa uppskattningar och bedömningar. Uppskattningarna och antagandena ses över regelbundet. Ändringar av uppskattningar redovisas i den period ändringen görs om ändringen endast påverkat denna period, eller i den period ändringen görs och framtida perioder om ändringen påverkar både aktuell period och framtida perioder. Bedömningar gjorda av företagsledningen vid tillämpningen av IFRS som har en betydande inverkan på de finansiella rapporterna och gjorda uppskattningar som kan medföra väsentliga justeringar under kommande räkenskapsårs finansiella rapporter är främst följande:

**– Prövning av nedskrivningsbehov för goodwill**

Goodwill värderas till anskaffningsvärde minus eventuella ackumulerade nedskrivningar. Koncernen prövar regelbundet om nedskrivningsbehov föreligger för goodwill enligt de redovisningsprinciper som beskrivs under Not 14 Immateriella tillgångar på sidan 66. De antaganden och bedömningar som görs gällande förväntade kassaflöden och diskonteringsränta i form av en vägd genomsnittlig kapitalkostnad finns beskrivna i Not 14 Immateriella tillgångar.

**– Uppskjuten skattefordran**

Koncernens underskottsavdrag för vilka uppskjuten skattefordran aktiverats har ett redovisat värde om 74 miljoner kronor (94). Uppskjuten skattefordran avseende underskottsavdrag aktiveras i den utsträckning det är sannolikt att avdragen kan avräknas mot överskott vid framtida beskattning. Särskilt höga krav på bedömningen ställs om företaget till vilket underskottsavdragen är hänförliga har redovisat förluster under senare år. I Not 26 Uppskjuten skatt framgår hur stora underskottsavdrag inom koncernen som aktiverats respektive inte aktiverats. Om sannolikheten för att oaktiverade underskottsavdrag kommer att kunna utnyttjas i framtida beskattning i framtida bokslut bedöms vara högre kan ytterligare belopp komma att aktiveras, med ett motsvarande positivt belopp redovisat i resultatet. Det omvända gäller om marknader skulle försämrats markant

under kommande år. Bedömningen är för närvarande att sannolikheten för sådana ökning eller minskningar av värdet i balansräkningen under det kommande året inte är stora, även om det inte kan uteslutas om förutsättningarna på köksmarknaderna skulle förändras mer än förväntat.

**Ändrade redovisningsprinciper**

Nedan beskrivs vilka ändrade redovisningsprinciper som koncernen tillämpar från och med 1 januari 2015. Övriga ändringar av IFRS med tillämpning från och med 1 januari 2015 har inte haft någon väsentlig effekt på koncernens redovisning.

**IFRIC 21 Avgifter:** behandlar hur olika avgifter som är ålagda av staten ska redovisas. IFRIC 21 gäller för avgifter som faller inom ramen för IAS 37 samt för åtaganden att betala avgifter som är säkra till belopp och tidpunkt. IFRIC 21 gäller inte för inkomstskatter (IAS 12) och böter. Bara redovisning av skuldsidan behandlas och inte huruvida debetsidan är en kostnad eller tillgång. Uttalandet har inneburit att skuld för fastighetsskatt redovisas per den 1 januari då skyldigheten att betala skatten uppkommer. Hela skulden redovisas den 1 januari samtidigt som en förutbetalad kostnad avseende fastighetsskatt redovisas. Kostnaden periodiseras därefter jämnt över året.

**Nya IFRS som ännu inte börjat tillämpas**

Ett antal nya eller ändrade IFRS träder ikraft först under kommande räkenskapsår och har inte förtidstillämpats vid upprättandet av dessa finansiella rapporter. Nyheter eller ändringar med framtida tillämpning planeras inte att förtidstillämpas.

Ändringar av IAS 7 Rapport över kassaflöden, med tillämpning senast från och med 2017, innebär att upplysningar ska lämnas om årets förändring i skulder som i rapporten över kassaflöden är hänförliga till finansieringsverksamheten. Upplysningarna kan lämnas genom en IB-UB-analys och ska delas upp i kassaflöde avseende utlåning och amortering, förändringar kopplade till avyttring/förvärv av dotterföretag, valutakurseffekter, effekter vid omvärdering till verkligt värde samt övriga förändringar. Skillnaden mot den analys av nettolåneskuld som Nobia redan upplyser om blir att de skulder som är hänförliga till finansieringsverksamheten i enlighet med IAS 7 behöver specificeras separat från förändringar i övriga tillgångar och skulder som ingår i nettolåneskulden.

IFRS 9 Finansiella instrument kommer att ersätta IAS 39 Finansiella instrument: Redovisning och värdering. IASB har genom IFRS 9 färdigställt ett antal förändringar avseende redovisning av finansiella instrument. Förändringarna innehåller nya utgångspunkter för klassificering och värdering av finansiella instrument, en framåtblickande ("expected loss") nedskrivningsmodell och förenklade förutsättningar för säkringsredovisning. IFRS 9 träder ikraft 1 januari 2018.

Nobias preliminära bedömning är att ändringarna av klassificering och värdering inte kommer att påverka koncernens redovisning; att nedskrivning av finansiella tillgångar berör redovisning av kundförluster, men eftersom kundförluster har varit och förväntas vara mycket små förväntas den potentiella effekten vara oväsentlig; att de nya reglerna för säkringsredovisning inte förväntas ha någon väsentlig effekt på den redovisning som idag görs i de primära finansiella rapporterna.

IFRS 15 Intäktsredovisning innebär att IFRS kommer att innehålla en enda principbaserad standard för samtliga branscher, som ska ersätta befintliga standarder och uttalanden om intäkter. IFRS 15 träder i kraft 2018.

Nobia bedömer preliminärt att IFRS 15 inte kommer att ha väsentliga effekter på redovisningen. Utredning pågår främst om i vilken utsträckning projektförsäljning, inkluderande installation av kök, kan påverkas. Sådan försäljning utgör endast en liten del av koncernens försäljning, vilket gör att den potentiella totala effekten på koncernens redovisade försäljning inte bedöms vara väsentlig. Den möjliga effekten avseende redovisning av rörliga intäkter och andra ändrade principer i IFRS 15 bedöms preliminärt också vara oväsentlig.

IFRS 16 Leases kommer att ersätta IAS 17 Leasingavtal, IFRIC 4 Fastställande av huruvida ett avtal innehåller ett leasingavtal och relaterade regler

med tillämpning från 2019. Den nya standarden innebär för leaseta­gare att alla kontrakt som uppfyller definitionen i standarden på ett leasing­kontrakt ska redovisas som tillgång och skuld i balansräkningen, med redovisning av avskrivningar och räntekostnad i resultaträkningen. Avtal om främst lokalhyra som idag utgör operationella leasingavtal (se not 11) redovisas inte i balansräkningen som tillgång och skuld, utöver de interimsposter som uppkommer vid boksluten. Beräkningar av vilka be­loppsmässiga effekter aktivering av dessa kontrakt kan komma att ha har ännu inte genomförts.

Övriga ändringar av redovisningsprinciper med framtida tillämpning be­döms inte komma att ha någon väsentlig effekt på koncernens redovisning.

### Klassificering m m

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

### Konsolideringsprinciper och rörelseförvärv

#### Dotterföretag

Dotterföretag är företag som står under ett bestämmande inflytande från Nobia AB. Bestämmande inflytande innebär direkt eller indirekt en rätt att utforma ett företags finansiella och operativa strategier i syfte att er­hålla ekonomiska fördelar. Vid bedömningen om ett bestämmande infly­tande föreligger, ska potentiella röstberättigade aktier som utan dröjsmål kan utnyttjas eller konverteras beaktas.

Rörelseförvärv redovisas enligt förvärvsmetoden. Metoden innebär att förvärv av ett dotterföretag betraktas som en transaktion varigenom koncernen indirekt förvärvar dotterföretagets tillgångar och övertar dess skulder och eventalförpliktelser. Det koncernmässiga anskaffningsvärdet fastställs genom en förvärvsanalys i anslutning till förvärvet. I analysen fast­ställs dels anskaffningsvärdet för andelarna eller rörelsen, dels det verkliga värdet på förvärvsdagen av förvärvade identifierbara tillgångar samt över­tagna skulder och eventalförpliktelser.

Goodwill i rörelseförvärv från och med 2010 beräknas som summan av överförd ersättning, eventuellt innehav utan bestämmande inflytande (tidigare benämnt minoritet) och verkligt värde på tidigare ägd andel (vid stegvisa förvärv) minus det verkliga värdet av dotterföretagets identifier­bara tillgångar och övertagna skulder. När skillnaden är negativ, redovisas denna direkt i årets resultat. Goodwill från förvärv före 2010 beräknas som summan av överförd ersättning och förvärvskostnader minus det verkliga värdet av för respektive delförvärv förvärvade identifierbara nettotillgångar varvid anskaffningsvärdet för goodwill från samtliga eventu­ella historiska delförvärv aggregeras. Transaktionsutgifter vid rörelseför­värv från och med 2010 kostnadsförs, men ingår i goodwill i förvärv före 2010.

Villkorade köpeskillingar i förvärv från och med 2010 värderas till verkligt värde både vid förvärvstidpunkten och löpande därefter med värdeförändringar redovisade i resultatet. För förvärv före 2010 redovisas villkorad köpeskilling endast när ett sannolikt och tillförlitligt belopp kan beräknas och eventuella senare justeringar redovisades mot goodwill.

För förvärv av dotterföretag från och med 2010 där ägare utan bestäm­mande inflytande förekommer, redovisar koncernen nettotillgångarna hänförliga till ägare utan bestämmande inflytande antingen till verkligt värde av alla nettotillgångar utom goodwill, eller till verkligt värde av samtliga nettotillgångar inklusive goodwill. Principvalet görs individuellt för varje enskilt förvärv.

Ägande i företag som ökas genom förvärv vid flera tillfällen redovisas som stegvisa förvärv. För stegvisa förvärv som leder till ett bestämmande inflytande år 2010 eller senare, omvärderas de tidigare förvärvade ande­larna i enlighet med det senaste förvärvet och den framkomna vinsten eller förlusten redovisas i resultatet. För förvärv före 2010 redovisas stegvisa förvärv som en aggregering av anskaffningsvärden från respektive förvärvstidpunkt och eventuell omvärdering vid kontrollförvärvet redovi­sas mot omvärderingsreserv i eget kapital.

Sedan bestämmande inflytande uppnåtts, redovisas förändringar av ägande som omfö­ring inom eget kapital mellan moderbolagets ägare och innehavare utan bestämmande inflytande, utan att någon omvärdering görs av dotterföretagets nettotillgångar. För ägarförändringar, under bibehållande av bestämmande inflytande, som skett före 2010 redovisa­des skillnaden mellan vederlag och transaktionsens andel av redovisade identifierbara nettotillgångar mot goodwill.

Vid minskning av ägande, under 2010 eller senare, i sådan omfattning att bestämmande inflytande går förlorat redovisas eventuellt kvarvarande innehav till verkligt värde med värdeförändringen redovisad i resultatet. För ägarförändringar före 2010 skedde ingen omvärdering om kvarvaran­de innehav utgjorde ett joint venture eller intresseföretag.

När förvärv av dotterföretag innebär förvärv av nettotillgångar som inte utgör rörelse fördelas anskaffningskostnaden på de enskilda identifierbara tillgångarna och skulderna baserat på deras verkliga värden vid förvärvs­tidpunkten.

Dotterföretagens finansiella rapporter tas in i koncernredovisningen från den dag det bestämmande inflytandet uppkommer och innefattas i koncernredovisningen till den dag det upphör.

### Transaktioner som elimineras vid konsolidering

Koncerninterna fordringar och skulder, intäkter eller kostnader och oreali­serade vinster eller förluster som uppkommer från koncerninterna trans­aktioner mellan koncernföretag, elimineras i sin helhet vid upprättandet av koncernredovisningen.

### Omräkning av utländska dotterbolag

Dotterbolagens finansiella rapporter upprättas i lokal valuta, funktionell valuta, som används i det land där bolaget är verksamt. I koncernredovi­sningen används svenska kronor, som är moderbolagets funktionella valuta och tillika koncernens rapporteringsvaluta. Detta innebär att resultat och finansiell ställning för alla koncernföretag som har en annan funktionell valuta än rapporteringsvalutan räknas om till koncernens rapporterings­valuta svenska kronor. De utländska dotterbolagens tillgångar och skulder omräknas till balansdagens kurs och samtliga poster som redovisas i årets resultat respektive övrigt totalresultat räknas om till årets genomsnitts­kurs. Omräkningsdifferenserna redovisas i övrigt totalresultat och acku­muleras i en separat reserv inom koncernens eget kapital.

| Väsentliga valutakurser | Bokslutskurs |            | Snittkurs |      |
|-------------------------|--------------|------------|-----------|------|
|                         | 2014-12-31   | 2015-12-31 | 2014      | 2015 |
| DKK                     | 1,28         | 1,22       | 1,22      | 1,25 |
| EUR                     | 9,52         | 9,14       | 9,10      | 9,36 |
| GBP                     | 12,14        | 12,38      | 11,29     | 12,9 |
| NOK                     | 1,05         | 0,96       | 1,09      | 1,05 |
| USD                     | 7,81         | 8,35       | 6,86      | 8,44 |

### Rörelsesegmentrapportering

Ett rörelsesegment är en del av koncernen som bedriver verksamhet från vilken den kan generera intäkter och ådrar sig kostnader och för vilka det finns fristående finansiell information tillgänglig. Ett rörelsesegments re­sultat följs vidare upp av företagets högsta verkställande beslutsfattare för att utvärdera resultatet samt för att allokera resurser till rörelsesegmen­tet. Nobias rörelsesegment är koncernens tre regioner, Storbritannien, Norden och Centraleuropa. Enheternas fördelning per region görs utifrån enhetens geografiska hemvist. Se Not 3 på sidorna 60–61 för ytterligare beskrivning av indelning och presentation av rörelsesegmenten.

### Intäktsredovisning

Bolaget redovisar intäkter när risken och förmånen för varan har över­förts till kund i enlighet med leveransvillkoren. I de fall monterings­jänster tillhandahålls redovisas intäkter när tjänsten är slutförd. Försäljning redovisas netto efter moms, rabatter och kursdifferenser vid försäljning i utländsk valuta samt retur.

### Statliga stöd

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

### Finansiella intäkter och kostnader

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

Ränteintäkter på fordringar och räntekostnader på skulder beräknas med tillämpning av effektivräntemetoden. Effektivräntan är den ränta som gör att nuvärdet av alla framtida in- och utbetalningar under räntebindningstiden blir lika med det redovisade värdet av fordran eller skulden. Beräkningen innefattar alla avgifter som erlagts eller erhållits av avtalsparterna som är en del av effektivräntan, det vill säga transaktionskostnader samt över- och underkurser.

### Skatter

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

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

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

Skatteeffekten hänförlig till skattemässiga underskott som kommer att kunna utnyttjas mot framtida vinster aktiveras som uppskjuten skattefordran. Detta avser såväl ackumulerade underskottsavdrag vid förvärvstidpunkten som därefter uppkomna förluster.

Värdering sker till de skattesatser som gällde eller var beslutade på balansdagen. Uppskjuten skatt redovisas i balansräkningen som anläggningstillgång eller långfristig skuld. Inkomstskatteskuld redovisas som kortfristig fordran eller skuld.

Om verkligt utfall skiljer sig från de belopp som först redovisades, påverkas aktuell skatt och uppskjuten skatt under den period som dessa fastställanden görs.

### Materiella anläggningstillgångar

Materiella anläggningstillgångar redovisas till anskaffningsvärde med avdrag för avskrivningar och eventuella nedskrivningar. I anskaffningsvärdet ingår utgifter som direkt kan hänföras till förvärvet. I den mån tillgångar som uppförs utgör kvalificerade tillgångar aktiveras låneutgifter i anskaffningsvärdet. Utgifter för reparation och underhåll redovisas som kostnader i resultaträkningen under den period de uppkommer.

I de fall en tillgångs redovisade värde överstiger dess beräknade återtvinningsvärde skrivs tillgången ned till sitt återtvinningsvärde vilket belastar rörelseresultatet.

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

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

Ingen avskrivning görs på mark.

### Anläggningstillgångar/avyttringsgrupp som innehas för försäljning och avvecklade verksamheter

Avvecklade verksamheter består av väsentlig verksamhet som avyttrats eller utgör avyttringsgrupp som innehas för försäljning och av dotterföretag som förvärvats i syfte att säljas vidare. Resultat efter skatt från avvecklade verksamhet redovisas på egen rad i resultaträkningen.

Innebörden av att en grupp av tillgångar och skulder klassificeras som att de innehas för försäljning är att deras redovisade värden kommer att återvinnas i huvudsak genom försäljning och inte genom användning. Alla tillgångar som ingår i gruppen presenteras på en separat rad bland tillgångarna och gruppens alla skulder presenteras på en separat rad bland skulderna. Gruppen värderas till det lägsta av det redovisade värdet och det verkliga värdet efter avdrag för försäljningskostnader. Värdeförändringar redovisas i resultatet.

### Immateriella tillgångar

Goodwill utgörs av det belopp med vilket anskaffningsvärdet för den förvärvade verksamheten överstiger det i förvärvsanalysen fastställda verkliga värdet av de identifierbara nettotillgångarna. I samband med att verksamheter förvärvas fördelas goodwill på kassagenererande enheter. Goodwill har obestämbar nyttjandeperiod och skrivs därför inte av årligen. Goodwill nedskrivningsprövas istället varje år och när indikation på nedskrivningsbehov föreligger. Det redovisade värdet utgörs av anskaffningsvärde minus eventuella ackumulerade nedskrivningar. En beskrivning av metod och antaganden vid prövning för eventuellt nedskrivningsbehov återfinns i Not 14 Immateriella tillgångar på sidan 66.

Övriga immateriella tillgångar är redovisade till anskaffningsvärde minus ackumulerade avskrivningar och eventuella nedskrivningar. Här ingår aktiverade utgifter för köp och interna och externa utgifter för utveckling av programvaror för koncernens IT-verksamhet, patent och licenser. Avskrivningar görs linjärt över de beräknade nyttjandeperioderna, som uppgår till tre till sex år.

### Forskning och utveckling

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

Produktutvecklingen inom koncernen har framför allt karaktär av designutveckling och bedrivs kontinuerligt och anpassas till gällande modetrender. Utvecklingsförloppen har relativt kort tidsutdräkt varför ingen del av utgifterna ännu har redovisats som immateriell tillgång. Någon forskning och utveckling i egentlig mening eller större omfattning bedrivs inte inom koncernen.

### Leasingavtal

Leasingkontrakt avseende anläggningstillgångar där koncernen i allt väsentligt bär samma risker och åtnjuter samma förmåner som vid direkt ägande klassificeras som finansiell leasing. Finansiell leasing redovisas vid leasingperiodens början till det lägre av leasingobjektets verkliga värde och nuvärdet av minimileaseavgifterna. 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 av 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.

### Varulager

Varulagret består av hel- och halvfabrikat samt råvaror. Varulagret värderas, med tillämpning av "först in först ut principen", till det lägsta av anskaffningsvärdet och nettoförsäljningsvärdet på balansdagen. Nettoför-

säljningsvärdet utgörs av det uppskattade försäljningspriset i den löpande verksamheten med avdrag för försäljningskostnader. Hel- och halvfabrikat värderas till tillverkningskostnader innefattande råvaror, direkt arbete, övriga direkta omkostnader och produktionsrelaterade omkostnader baserade på normal produktion.

Avdrag sker för internvinster som uppkommer vid leverans mellan i koncernen ingående bolag.

#### Finansiella instrument

Finansiella instrument som redovisas i balansräkningen inkluderar på tillgångssidan likvida medel, lånefordringar, kundfordringar samt derivat. På skuldsidan återfinns leverantörsskulder, låneskulder samt derivat.

#### – Redovisning i och borttagande från balansräkningen

En finansiell tillgång eller finansiell skuld tas upp i balansräkningen när bolaget blir part enligt instrumentets avtalsmässiga villkor. En fordran tas upp när bolaget har presterat och avtalsenlig skyldighet föreligger för motparten att betala, även om faktura ännu inte har skickats. Kundfordringar tas upp i balansräkningen när faktura har skickats. Skuld tas upp när motparten har presterat och avtalsenlig skyldighet föreligger att betala, även om faktura ännu inte mottagits. Leverantörsskulder tas upp när faktura mottagits.

En finansiell tillgång tas bort från balansräkningen när rättigheterna i avtalet realiserar, förfaller eller bolaget förlorar kontrollen över dem. Detsamma gäller för del av en finansiell tillgång. En finansiell skuld tas bort från balansräkningen när förpliktelsen i avtalet fullgörs eller på annat sätt utsläcks. Detsamma gäller för del av en finansiell skuld.

En finansiell tillgång och en finansiell skuld kvittas och redovisas med ett nettobelopp i balansräkningen endast när det föreligger en legal rätt att kvitta beloppen samt att det föreligger avsikt att reglera posterna med ett nettobelopp eller att samtidigt realisera tillgången och reglera skulden. Förvärv och avyttring av finansiella tillgångar redovisas på affärsdagen för avistaaffärer, som utgör den dag då bolaget förbinder sig att förvärva eller avyttra tillgången.

#### – Klassificering och värdering

Finansiella instrument som inte är derivat redovisas initialt till anskaffningsvärde motsvarande instrumentets verkliga värde med tillägg för transaktionskostnader. Transaktionskostnader för derivat kostnadsförs omedelbart. Ett finansiellt instrument klassificeras vid första redovisningen utifrån i vilket syfte instrumentet förvärvades. Klassificeringen avgör hur det finansiella instrumentet värderas efter första redovisningstillfället såsom beskrivs nedan. För redovisning av derivat se Kassaflödessäkkringar nedan.

#### – Fordringar och skulder i utländsk valuta

Fordringar och skulder i utländsk valuta värderas till balansdagens kurs. Valutakursförändringar avseende rörelserelaterade fordringar och skulder redovisas i rörelseresultatet medan valutakursförändringar avseende finansiella fordringar och skulder redovisas i finansnettot.

#### – Lånefordringar och kundfordringar

Kategorin lånefordringar och kundfordringar utgörs av finansiella tillgångar som inte är derivat, som har fastställda eller fastställbara betalningar och som inte är noterade på en aktiv marknad. I denna kategori ingår för Nobia långfristiga lånefordringar som redovisas som anläggningstillgångar och kundfordringar och övriga fordringar som redovisas som omsättningstillgångar. Dessa tillgångar värderas till upplupet anskaffningsvärde. Upplupet anskaffningsvärde bestäms utifrån den effektivränta som beräknades vid anskaffningstidpunkten. Lånefordran och kundfordran redovisas till det belopp som beräknas inflyta, det vill säga minskat med eventuell reservering för värdeminskning. Fordringar med kort löptid diskonteras inte.

#### – Likvida medel

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

#### – Finansiella skulder

Alla transaktioner gällande finansiella skulder redovisas på likviddagen. Skulderna (utom derivat med negativt värde) värderas till upplupet anskaffningsvärde.

#### – Kassaflödessäkkringar av osäkerhet i prognostiserad försäljning och materialinköp i utländsk valuta

De valutaterminer som används för säkring av mycket sannolik prognostiserad försäljning och materialinköp i utländsk valuta redovisas i balansräkningen till verkligt värde. Värdeförändringarna redovisas i övrigt totalresultat och de ackumulerade värdeförändringarna i en särskild komponent av eget kapital (säkringsreserven) till dess att det säkrade flödet påverkar årets resultat, varvid säkringsinstrumentets ackumulerade värdeförändringar omklassificeras till årets resultat.

#### – Kassaflödessäkkring ränterisk

För säkring av osäkerheten i mycket sannolika prognostiserade ränteflöden avseende upplåning till rörlig ränta kan ränteswapar användas där företaget erhåller rörlig ränta och betalar fast ränta. Ränteswaparna värderas till verkligt värde i rapport över finansiell ställning. Räntekupongdelen redovisas löpande i årets resultat som en del av räntekostnaden. Orealiserade förändringar i verkligt värde på ränteswaparna redovisas i övrigt totalresultat och ingår som en del av säkringsreserven tills dess att den säkrade posten påverkar årets resultat och så länge som kriterierna för säkringsredovisning och effektivitet är uppfyllda. Den vinst eller förlust som hänför sig till den ineffektiva delen av realiserade värdeförändringar på ränteswaparna redovisas i årets resultat.

#### Nedskrivningar

De redovisade värdena för koncernens tillgångar provas årligen för att bedöma om det finns indikation på nedskrivningsbehov. IAS 36 tillämpas för prövning av nedskrivningsbehov för andra tillgångar än finansiella tillgångar vilka provas enligt IAS 39, tillgångar för försäljning och avyttringsgrupper som redovisas enligt IFRS 5, varulager, förvaltningstillgångar som används för finansiering av ersättningar till anställda och uppskjutna skattefordringar. För undantagna tillgångar enligt ovan provas det redovisade värdet enligt respektive standard.

#### – Nedskrivningsprövning för materiella och immateriella tillgångar samt andelar i dotterföretag

Om indikation på nedskrivningsbehov finns, beräknas enligt IAS 36 tillgångens återvinningsvärde (se nedan). För goodwill beräknas återvinningsvärdet årligen. Om det inte går att fastställa väsentligen oberoende kassaflöden till en enskild tillgång ska tillgångarna vid prövning av nedskrivningsbehov grupperas till den lägsta nivå där det går att identifiera väsentligen oberoende kassaflöden – en så kallad kassagenererande enhet.

En nedskrivning redovisas när en tillgångs eller kassagenererande enhets (grupp av enheters) redovisade värde överstiger återvinningsvärdet. En nedskrivning redovisas som kostnad i årets resultat. Då nedskrivningsbehov identifierats för en kassagenererande enhet fördelas nedskrivningsbeloppet i första hand till goodwill. Därefter görs en proportionell nedskrivning av övriga tillgångar som ingår i enheten (gruppen av enheter).

Återvinningsvärdet är det högsta av verkligt värde minus försäljningskostnader och nyttjandevärde. Vid beräkning av nyttjandevärdet diskonteras framtida kassaflöden med en diskonteringsfaktor som beaktar riskfri ränta och den risk som är förknippad med den specifika tillgången eller kassagenererande enheten (gruppen av enheter).

#### – Nedskrivningsprövning för finansiella tillgångar

Vid varje rapporttillfälle utvärderar företaget om det finns objektiva bevis på att en finansiell tillgång eller grupp av tillgångar är i behov av nedskrivning. Objektiva bevis utgörs dels av observerbara förhållanden som inträffat och som har en negativ inverkan på möjligheten att återvinna anskaffningsvärdet. För kundfordringar utgörs objektiva bevis av till exempel betalningssvårigheter hos kunder eller förestående företagsrekonstruktioner. Kundfordringar med nedskrivningsbehov redovisas till nuvärdet av förväntade framtida kassaflöden.

### – Återföring av nedskrivningar

En nedskrivning av tillgångar som ingår i IAS 36 tillämpningsområde reverseras om det både finns indikation på att nedskrivningsbehovet inte längre föreligger och det har skett en förändring i de antaganden som låg till grund för beräkningen av återvinningsvärdet. Nedskrivning av goodwill återförs dock aldrig. En reversering görs endast i den utsträckning som tillgångens redovisade värde efter återföring inte överstiger det redovisade värdet som skulle ha redovisats, med avdrag för avskrivning där så är aktuellt, om ingen nedskrivning gjorts.

Nedskrivning av lånefordringar och kundfordringar som redovisas till upplupet anskaffningsvärde återförs om de tidigare skälen till nedskrivningar inte längre föreligger och full betalning från kunden förväntas erhållas.

### Avsättningar

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

### – Omstrukturering

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

### – Garantier

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

### Eventualförpliktelser

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

### Eget kapital

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

### Resultat per aktie

Beräkningen av resultat per aktie baseras på årets resultat i koncernen hänförligt till moderbolagets aktieägare och på det vägda genomsnittliga antalet aktier utestående under året. Vid beräkningen av resultat per aktie efter utspädning justeras det genomsnittliga antalet aktier för att ta hänsyn till effekter av utspädande potentiella stamaktier. Potentiella stamaktier utgörs under rapporterade perioder av personaloptioner utgivna till anställda och av rätter till aktier (s k matchnings- och prestationsaktierätter). Optionerna är utspädande i den utsträckning vinstmålen i optionsprogrammen är uppfyllda per rapporteringsdagen och om lösenkursen är lägre än börskursen. Utspädningen är större ju större skillnaden är mellan lösenkursen och börskursen. Matchningsaktierätter som innehas av anställda per rapportdagen anses utspädande. Prestationsaktierätter är utspädande i den utsträckning vinstmålen är uppfyllda per rapportdagen. För optionerna justeras lösenkursen genom ett tillägg för värdet av framtida tjänster beräknat som återstående kostnad att redovisa i enlighet med IFRS 2. För aktierätterna görs motsvarande justering, men då utan förekomsten av en lösenkurs i botten.

### Ersättningar till anställda

#### – Pensioner

Inom koncernen finns såväl avgiftsbestämda som förmånsbestämda pensionsplaner. I Sverige och Storbritannien samt i vissa av koncernens bolag i Tyskland omfattas de anställda av förmånsbestämda pensionsplaner. I övriga länder och bolag omfattas de anställda av avgiftsbestämda planer. Från och med 2010 omfattas all nyintjäning i Storbritannien av avgiftsbestämda planer. I Tyskland omfattas sedan tidigare all nyintjäning av avgiftsbestämda planer. I Norge har under 2014 den förmånsbestämda pensionsplanen avslutats och ersätts med avgiftsbestämd pensionsplan.

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

Koncernens förmånsbestämda pensionsplaner är planer som anger ett belopp för den pensionsersättning en anställd, eller före detta anställd, erhåller efter pensionering, baserat på lön och antalet tjänsteår. Pensionskulder för förmånsbestämda planer redovisas enligt gemensamma principer och beräkningsmetoder och beräknas med hänsyn till bland annat framtida löneökningar och inflation. Koncernen bär risken för att de utfästa ersättningarna utbetalas.

Det finns både fonderade och ofonderade förmånsbestämda pensionsplaner inom koncernen. I de fall pensionsplanerna är fonderade finansieras dessa främst genom inbetalningar till pensionsstiftelser.

För förmånsbestämda planer beräknas pensionsförpliktelsen enligt den så kallade Projected Unit Credit-metoden. Metoden fördelar kostnaden för pensioner i takt med att de anställda utför tjänster för företaget som ökar deras rätt till framtida ersättning. Beräkningen utförs årligen av oberoende aktuarier. Företagets åtaganden värderas till nuvärdet av förväntade framtida kassaflöden med användning av en diskonteringsränta. Diskonteringsräntan motsvarar räntan på förstklassiga företagsobligationer, där en tillräckligt djup marknad finns, eller statsobligationer i avsaknad av en sådan.

I Sverige har räntan bestämts utifrån bostadsobligationer medan den i Storbritannien och Tyskland baserats på företagsobligationer.

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

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

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

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

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

#### – Övriga långfristiga ersättningar

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



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

Diskonteringsräntan är fastställd utifrån förstklassiga företagsobligationer som är utfärdade i samma valuta som ersättningar som kommer att betalas och med löptider jämförbara med aktuella åtaganden.

#### – Aktierelaterade incitamentsprogram

Aktierelaterade ersättningar avser ersättningar till anställda, inklusive ledande befattningshavare i enlighet med de personaloptionsprogram som Nobia tilldelat under åren 2005–2011 och de prestationsaktieprogram som initierades 2012–2015. Personalkostnader redovisas för värdet på erhållna tjänster, periodiserat över programmens intjänandeperioder, beräknat som det verkliga värdet på de tilldelade egetkapitalinstrumenten (IFRS 2). Det verkliga värdet fastställs vid tilldelningstidpunkten, det vill säga då Nobia och de anställda ingått överenskommelse om villkoren och bestämmelserna för programmen. Eftersom programmen regleras med egetkapitalinstrument klassificeras de som "egetkapitalreglerade" och ett belopp motsvarande den redovisade personalkostnaden redovisas direkt i eget kapital (övrigt tillskjutet kapital).

Optionernas intjänande är beroende av att programdeltagaren kvarstår i anställning och att Nobias vinst per aktie utvecklas tillräckligt bra. Prestationsaktieprogrammet innehåller två typer av rätter. Matchningsaktierätter ger rätt till Nobiaaktier om deltagaren kvarstår i anställning och behåller den sparaktie som behöver köpas initialt. Prestationsaktierätter ger rätt till aktier under samma förutsättningar och om ackumulerat resultat per aktie under intjänandeperioden är tillräckligt högt. Den redovisade kostnaden baseras initialt på och justeras löpande med avseende på det antal optioner/aktierätter som förväntas tjäna in med hänsyn till hur många programdeltagare som förväntas kvarstå i tjänst under intjäningsperioden och med hänsyn till förväntat och faktiskt uppfyllande av villkoren för resultat per aktie. Någon sådan justering görs inte för antalet optioner som förväntas lösas och faktiskt löses beroende på om lösenkursens nivå föranleder lösen eller inte. Sådan justering görs ej heller med avseende på om deltagare förlorar aktierätter med anledning av att de säljer de sparaktier de behövt köpa och behöver behålla; i detta fall redovisas istället hela återstående kostnaden omedelbart.

När lösen av optioner respektive matchning av aktier sker ska sociala avgifter betalas i vissa länder för värdet av den anställdes förmån. En kostnad och avsättning redovisas periodiserat över intjänandeperioden för dessa sociala avgifter. Avsättningen för sociala avgifter baseras på det antal optioner/aktierätter som förväntas tjäna in och på optionernas/aktierätternas verkliga värde vid respektive rapporttillfälle och slutligen vid lösen/matchning.

#### – Kortfristiga ersättningar

Kortfristiga ersättningar till anställda beräknas utan diskontering och redovisas som kostnad när de relaterade tjänsterna erhålls. En avsättning redovisas för den förväntade kostnaden för vinstandels- och bonusbetalningar när koncernen har en gällande rättslig eller informell förpliktelse att göra sådana betalningar till följd av att tjänster erhållits från anställda och förpliktelsen kan beräknas tillförlitligt.

#### – Ersättningar vid uppsägning

En kostnad för ersättningar i samband med uppsägningar av personal redovisas endast om företaget är förpliktligt att avsluta en anställning före den normala tidpunkten. När ersättningar lämnas som ett erbjudande för att uppmuntra frivillig avgång, redovisas en kostnad om det är sannolikt att erbjudandet kommer att accepteras och antalet anställda som kommer att acceptera erbjudandet tillförlitligt kan uppskattas.

#### Moderbolagets redovisningsprinciper

Moderbolaget har upprättat sin årsredovisning enligt årsredovisningslagen (1995:1554) och Rådet för finansiell rapporterings rekommendation RFR 2 Redovisning för juridisk person. Även av Rådet för finansiell rapporterings utgivna uttalanden gällande noterade företag tillämpas. RFR 2 innebär att moderbolaget i årsredovisningen för den juridiska personen tillämpar samtliga av EU antagna IFRS och uttalanden så långt det är möjligt inom

ramen för årsredovisningslagen, Tryggandelagen och med hänsyn till sambandet mellan redovisning och beskattning. Rekommendationen anger vilka undantag från och tillägg till IFRS som ska göras. Sammantaget innebär detta skillnader mellan koncernens och moderbolagets redovisningsprinciper inom de områden som anges nedan. De nedan angivna redovisningsprinciperna för moderbolaget har tillämpats konsekvent på samtliga perioder som presenteras i moderbolagets finansiella rapporter.

#### – Ändrade redovisningsprinciper

Ändringar av redovisningsprinciper med tillämpning 2015 har inte haft någon effekt på moderbolagets redovisning.

#### – Klassificering och uppställningsformer

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

#### – Dotterföretag

Andelar i dotterföretag redovisas i moderbolaget enligt anskaffningsvärde-metoden. Detta innebär att transaktionsutgifter inkluderas i det redovisade värdet för innehav i dotterföretag. I koncernredovisningen redovisas transaktionsutgifter direkt i resultatet när dessa uppkommer.

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

Förvärv till lågt pris som motsvarar framtida förluster och kostnader upplöses under de förväntade perioderna då förluster och kostnader uppkommer. Förvärv till lågt pris som uppkommer av andra orsaker redovisas som avsättning till den del den inte överstiger verkligt värde på förvärvade identifierbara icke-monetära tillgångar. Den del som överstiger detta värde intäktsförs omedelbart. Den del som inte överstiger verkligt värde på förvärvade identifierbara icke-monetära tillgångar intäktsförs på ett systematiskt sätt över en period som beräknas som kvarvarande vägd genomsnittlig nyttjandeperiod för de förvärvade identifierbara tillgångarna som är avskrivbara. I koncernredovisningen redovisas förvärv till lågt pris direkt i resultatet.

#### – Leasade tillgångar

I moderbolaget redovisas samtliga leasingavtal enligt reglerna för operationell leasing.

#### – Ersättningar till anställda

I moderbolaget tillämpas andra grunder för beräkning av förmånsbestämda planer än de som anges i IAS 19. Moderbolaget följer Tryggandelagens bestämmelser och Finansinspektionens föreskrifter eftersom detta är en förutsättning för skattemässig avdragsrätt. De väsentligaste skillnaderna jämfört med reglerna i IAS 19 är hur diskonteringsräntan fastställs, att beräkning av den förmånsbestämda förpliktelsen sker utifrån nuvarande lönenivå utan antaganden om framtida löneökningar och att alla aktuariella vinster och förluster redovisas i resultaträkningen då de uppstår. Moderbolaget redovisar det verkliga värdet på personaloptioner och aktiesparprogram utställda till anställda i dotterbolag som ägartillskott genom redovisning i eget kapital och värdet på aktier i dotterbolag.

#### – Koncernbidrag

Moderbolaget redovisar erhållna koncernbidrag som utdelning och lämnade koncernbidrag som investering i aktier i dotterföretag. Före 2011 redovisades koncernbidrag direkt i eget kapital.



**– Anticiperade utdelningar**

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

**– Finansiella instrument**

Med anledning av sambandet mellan redovisning och beskattning tillämpas inte reglerna om finansiella instrument och säkringsredovisning i IAS 39 i moderbolaget.

**– Finansiella garantier**

Moderbolagets finansiella garantiavtal består i huvudsak av borgensförbindelser till förmån för dotterföretag. Finansiella garantier innebär att bolaget har ett åtagande att ersätta innehavaren av ett skuldinstrument för förluster som denne ådrar sig på grund av att en angiven gäldenär inte fullgör betalning vid förfall enligt avtalsvillkoren. För redovisning av finansiella garantiavtal tillämpar moderbolaget en av Rådet för finansiell rapportering tillåten lättnadsregel jämfört med reglerna i IAS 39. Lättnadsregeln avser finansiella garantiavtal utställda till förmån för dotterföretag. Moderbolaget redovisar finansiella garantiavtal som avsättning i balansräkningen när bolaget har ett åtagande för vilket betalning sannolikt erfordras för att reglera åtagandet.

## NOT 2 FINANSIELLA RISKER

**Valutarisk**

Det är Nobias policy att säkra prognosticerade flöden med cirka 80 procent av flödet 0–3 månader framåt, 60 procent 4–6 månader framåt, 40 procent 7–9 månader framåt samt 100 procent av kontrakterade projekt. De viktigaste valutarelationerna har varit EUR mot GBP och NOK mot SEK samt NOK mot DKK. Den totala exponeringen uttryckt i SEK och efter kvittning av motriktade flöden uppgick under 2015 till 2 504 miljoner kronor (2 251), därav säkrades 1 485 miljoner kronor (1 356). Vid utgången av 2015 uppgick säkringsvolymen till 865 miljoner kronor (774). Orealiserade vinster och förluster redovisade som kassaflödessäkring i eget kapital kommer att överföras till resultaträkningen vid olika tidpunkter inom 12 månader.

**Omräkningsexponering**

Koncernen har som policy att inte skydda omräkningsexponeringar i utländsk valuta. En 10 procentig förstärkning av den svenska kronan gentemot andra valutor per 31 december 2015 skulle innebära en förändring av eget kapital med -450 miljoner kronor (-433) och av resultatet med -60 miljoner kronor (3). Känslighetsanalysen grundar sig på att alla andra faktorer (till exempel räntan) blir oförändrade. Samma förutsättningar tillämpades för 2014.

**Kreditrisk**

Nobia är verksamt på ett flertal marknader och i flera distributionskanaler. Beroende på distributionskanal utgörs kundbasen av både professionella kunder och konsumenter. Av dessa skäl måste kredithantering och betalningsvillkor anpassas till respektive affärsenhets affärslogik och distributionskanaler inom ramen för den av koncernen fastställda kreditpolicy. Kreditpolicyen 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. Motpartsrisken avseende banker bedöms som mycket låg. Den totala kreditrisken utgjorde 2 163 miljoner kronor (1 715). Kreditkvaliteten på finansiella tillgångar som varken har förfallit till betalning eller som är nedskrivningsbara är god.

**Finansiell exponering**

Nobias policy för finansiering av utländska tillgångar innebär att sysselsatt kapital ska finansieras med externa lån i motsvarande valuta så att påverkan på skuldsättningsgraden minimeras vid valutakursförändringar. Koncernens lån handhas av Nobias huvudkontor. Genom en internt bank förser huvudkontoret dotterbolagen med finansiella medel. Denna utlåning sker i lokala valutor. Genom matchande extern upplåning minimeras resultatpåverkan genom kursförändringar. Som komplement kan valutakontrakt ingås för att undgå exponering. Vid nuvarande skuldsättningsgrad och valutafördelning av sysselsatt kapital innebär det att cirka 12 procent av det utländska sysselsatta kapitalet ska finansieras i lokal valuta. I kombination med denna policy kan annan kapitalisering väljas i respektive land i syfte att optimera skattesituationen för koncernen. Nobias policy för finansiell exponering innebär att ingen säkring av eget kapital görs.

| MSEK          | 2014                          |                                      | 2015                          |                                      |
|---------------|-------------------------------|--------------------------------------|-------------------------------|--------------------------------------|
|               | Sysselsatt kapital per valuta | Räntebärande lån och leasingsskulder | Sysselsatt kapital per valuta | Räntebärande lån och leasingsskulder |
| SEK           | -495                          | 914                                  | 107                           | 914                                  |
| EUR           | 1 288                         | 69                                   | 1 111                         | 109                                  |
| GBP           | 2 317                         | 698                                  | 2 954                         | 521                                  |
| DKK           | 1 272                         | 3                                    | 777                           | 3                                    |
| USD           | 144                           | 0                                    | 78                            | 0                                    |
| NOK           | 339                           | 0                                    | 308                           | 0                                    |
| Övriga        | 15                            | 0                                    | 34                            | 0                                    |
| <b>Totalt</b> | <b>4 880</b>                  | <b>1 684</b>                         | <b>5 369</b>                  | <b>1 547</b>                         |

**Ränterisk**

Hantering av räntexponeringen är centraliserad vilket innebär att huvudkontoret har ansvaret för att identifiera och hantera ränterisker. Nobia tillämpar normalt en kort räntebindningstid. Nobias synsätt är att tider av hög räntenivå vanligen sammanfaller med god efterfrågan i samhället i stort. Bolaget innehar sedan 2011 en ränteswap på 400 miljoner kronor som löper ut i november 2016. Räntebindningstiden för resterande lån uppgår till 3 månader.

**Refinansieringsrisk**

Nobia tillämpar en centraliserad syn på koncernens finansiering, vilket innebär att all finansiering ska ske i Nobia AB eller Nobia Sverige AB. Nobia upptog 2010 ett obligationslån från AB SEK Securities (Svensk Exportkredit) om 800 miljoner kronor, vilket löper på sju år. Bolaget upptog 2014 även en syndikerad lånefacilitet om 1 000 miljoner kronor med tre banker. Löptiden är fem år. Lånen har tre covenantar; leverage (net debt to EBITDA), gearing (net debt to equity) samt interest cover (EBITDA to net interest expenses). Nobia uppfyller samtliga covenantar med betryggande marginal. Det är Nobias policy att erhålla långsiktiga kreditlöften som står i samklang med Nobias långsiktiga strategi, samtidigt som detta krav måste balanseras mot kravet på låga kreditkostnader. Utöver dessa lån har Nobia lokala kassakrediter.

Nedanstående tabell visar förfallostrukturen på Nobias samtliga lånefaciliteter:

| Förfalloår, MSEK     | 2014 |      |       | 2015 |      |       |
|----------------------|------|------|-------|------|------|-------|
|                      | 2015 | 2017 | 2019  | 2016 | 2017 | 2019  |
| Lån och kreditlöften | –    | 800  | 1 000 | –    | 800  | 1 000 |
| Däruv utnyttjat      | –    | 800  | –     | –    | 800  | –     |

**Kapitalhantering**

Skuldsättningsgraden ska inte överstiga 100 procent. En tillfälligt högre skuldsättningsgrad kan accepteras. Utdelningen ska i genomsnitt ligga i intervallet 40–60 procent av årets resultat efter skatt. Skuldsättningsgraden uppgick vid årets slut till 20 procent (38). Som kapital betraktar Nobia det bokförda egna kapitalet 3 822 miljoner kronor (3 196).

**Likviditetsrisk**

Genom noggranna likviditetsprognoser följs den dagliga likviditeten. Likviditeten styrs centralt och syftar till att använda tillgänglig likviditet på ett effektivt sätt samtidigt som erforderliga reserver finns tillgängliga. Tillgänglig likviditet inklusive outnyttjade kreditfaciliteter utgjorde 2 164 miljoner kronor per 31 december 2015.

**Räntebindning – upplåning**

| Koncernen, MSEK | 2014    |        |        | 2015    |        |        |
|-----------------|---------|--------|--------|---------|--------|--------|
|                 | 0–3 mån | två år | tre år | 0–3 mån | två år | tre år |
| SEK             | 400     | –      | 400    | 400     | 400    | –      |
| EUR             | –       | 4      | –      | –       | 2      | –      |

| Kommersiell exponering               | 2014 |                    |      |     |     |     |     | 2015 |                    |      |     |     |     |     |
|--------------------------------------|------|--------------------|------|-----|-----|-----|-----|------|--------------------|------|-----|-----|-----|-----|
|                                      | USD  | EUR                | NOK  | CHF | GBP | SEK | DKK | USD  | EUR                | NOK  | CHF | GBP | SEK | DKK |
| <b>Valutakontrakt på balansdagen</b> |      |                    |      |     |     |     |     |      |                    |      |     |     |     |     |
| Lokal valuta                         | -1   | 40                 | -248 | -1  | -2  | -52 | –   | 0    | 49                 | -278 | -1  | -1  | -82 | –   |
| Totalt, MSEK <sup>1)</sup>           | -4   | 376                | -260 | -10 | -20 | -52 | –   | -3   | 444                | -265 | -8  | -16 | -82 | –   |
| Verkligt värde, MSEK                 | -1   | -3                 | 14   | 0   | -1  | 1   | –   | 0    | 1                  | 13   | 0   | 0   | -1  | –   |
| <b>Nettoflöde kalenderår</b>         |      |                    |      |     |     |     |     |      |                    |      |     |     |     |     |
| Nettoflöde, Lokal valuta             | -10  | -85 <sup>3)</sup>  | 635  | 3   | 2   | 200 | -37 | -2   | -98 <sup>4)</sup>  | 685  | 2   | 4   | 336 | -28 |
| Nettoflöde, MSEK <sup>2)</sup>       | -68  | -776 <sup>3)</sup> | 691  | 21  | 28  | 200 | -45 | -17  | -919 <sup>4)</sup> | 717  | 14  | 55  | 336 | -35 |
| Säkrad volym, MSEK <sup>2)</sup>     | 4    | -567               | 550  | 21  | 28  | 111 | –   | 4    | -711               | 501  | 17  | 36  | 111 | –   |

1) Flöden omräknade till bokslutskurs, SEK.

2) Omräknat med snittkurs 2014, 2015.

3) Därutöver avser 33 MEUR flöde mot DKK, motsvarande 300 MSEK.

4) Därutöver avser 35 MEUR flöde mot DKK, motsvarande 325 MSEK.

**Känslighetsanalys**

| Valutor <sup>1)</sup> och räntor <sup>2)</sup> | 2014       |                                       |                                               | 2015       |                                       |                                               |
|------------------------------------------------|------------|---------------------------------------|-----------------------------------------------|------------|---------------------------------------|-----------------------------------------------|
|                                                | Förändring | Påverkan på resultat före skatt, MSEK | Påverkan på eget kapital <sup>3)</sup> , MSEK | Förändring | Påverkan på resultat före skatt, MSEK | Påverkan på eget kapital <sup>3)</sup> , MSEK |
| EUR/SEK                                        | 5%         | 8,9                                   | 6,9                                           | 5%         | 10,6                                  | 8,2                                           |
| NOK/SEK                                        | 5%         | 7,9                                   | 6,2                                           | 5%         | 7,5                                   | 5,9                                           |
| EUR/GBP                                        | 5%         | 15,2                                  | 12,2                                          | 5%         | 19,9                                  | 15,9                                          |
| NOK/DKK                                        | 5%         | 12,3                                  | 9,4                                           | 5%         | 11,8                                  | 9,2                                           |
| SEK/DKK                                        | 5%         | 4,2                                   | 3,2                                           | 5%         | 6,1                                   | 4,7                                           |
| Räntenivå                                      | 100 pkt    | 4,0                                   | 3,1                                           | 100 pkt    | 4,3                                   | 3,4                                           |

1) Transaktionseffekt efter säkringar.

2) Efter räntesäkringar.

3) Motsvarar resultat efter skatt.

**Löptidsanalys över finansiella skulder inklusive leverantörsskulder**

| Koncernen, MSEK                       | Valuta | 2014                             |              |              |            |              |            |                   | 2015                             |              |              |            |              |            |                   |
|---------------------------------------|--------|----------------------------------|--------------|--------------|------------|--------------|------------|-------------------|----------------------------------|--------------|--------------|------------|--------------|------------|-------------------|
|                                       |        | Nominellt belopp original valuta | Total        | Inom 1 mån   | 1–3 mån    | 3 mån – 1 år | 1–5 år     | 5 år eller längre | Nominellt belopp original valuta | Total        | Inom 1 mån   | 1–3 mån    | 3 mån – 1 år | 1–5 år     | 5 år eller längre |
| <b>Banklån (R)</b>                    |        |                                  |              |              |            |              |            |                   |                                  |              |              |            |              |            |                   |
| Banklån                               | SEK    | 800                              | 867          | 2            | 4          | 15           | 846        | –                 | 800                              | 820          | 1            | 3          | 13           | 803        | –                 |
| Banklån                               | EUR    | 0                                | 4            | 0            | 0          | 2            | 2          | –                 | 0                                | 2            | 0            | 0          | 2            | –          | –                 |
| <b>Övriga skulder</b>                 |        |                                  |              |              |            |              |            |                   |                                  |              |              |            |              |            |                   |
| Valutaterminkontrakt <sup>1)</sup>    | SEK    |                                  | 0            | 0            | 0          | 0            | –          | –                 |                                  | 1            | 0            | 0          | 1            | –          | –                 |
| Valutaterminkontrakt <sup>1)</sup>    | EUR    |                                  | 7            | 2            | 2          | 3            | –          | –                 |                                  | 3            | 1            | 0          | 2            | –          | –                 |
| Valutaterminkontrakt <sup>1)</sup>    | GBP    |                                  | 1            | 0            | 0          | 1            | –          | –                 |                                  | 0            | 0            | 0          | 0            | –          | –                 |
| Valutaterminkontrakt <sup>1)</sup>    | NOK    |                                  | 0            | 0            | 0          | 0            | –          | –                 |                                  | 0            | 0            | 0          | 0            | –          | –                 |
| Valutaterminkontrakt <sup>1)</sup>    | CHF    |                                  | 0            | 0            | 0          | 0            | –          | –                 |                                  | 0            | 0            | 0          | 0            | –          | –                 |
| Valutaterminkontrakt <sup>1)</sup>    | USD    |                                  | 2            | 0            | 1          | 1            | –          | –                 |                                  | 1            | 0            | 0          | 1            | –          | –                 |
| Kontokrediter (R)                     | SEK    |                                  | 0            | –            | –          | –            | –          | –                 |                                  | –            | –            | –          | –            | –          | –                 |
| Finansiella leasingskulder (R)        | DKK    | 2                                | 3            | –            | –          | –            | 3          | –                 | 2                                | 3            | –            | –          | 2            | 1          | –                 |
| Finansiella leasingskulder (R)        | GBP    | 1                                | 6            | 0            | 1          | 1            | 4          | –                 | 1                                | 10           | 0            | 0          | 5            | 5          | –                 |
| Övriga skulder (R)                    | SEK    |                                  | 2            | –            | 2          | –            | –          | –                 | 0                                | 0            | –            | –          | –            | –          | –                 |
| Övriga skulder (R)                    | EUR    |                                  | –            | –            | –          | –            | –          | –                 | 0                                | 1            | –            | 1          | –            | –          | –                 |
| Övriga skulder (R)                    | GBP    |                                  | –            | –            | –          | –            | –          | –                 | 0                                | 1            | –            | 1          | –            | –          | –                 |
| Leverantörsskulder och övriga skulder | SEK    |                                  | 1 418        | 1 083        | 243        | 89           | 3          | –                 |                                  | 1 454        | 1 081        | 223        | 142          | 8          | –                 |
| <b>Summa</b>                          |        |                                  | <b>2 310</b> | <b>1 087</b> | <b>253</b> | <b>112</b>   | <b>858</b> | <b>–</b>          |                                  | <b>2 296</b> | <b>1 083</b> | <b>228</b> | <b>168</b>   | <b>817</b> | <b>–</b>          |
| Räntebärande skulder (R)              |        |                                  | 815          |              |            |              |            |                   |                                  | 815          |              |            |              |            |                   |

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

**Åldersanalys, kundfordringar och övriga fordringar**

| MSEK                                      | 2014         |                    | 2015         |                    |
|-------------------------------------------|--------------|--------------------|--------------|--------------------|
|                                           | Brutto       | Varav nedskrivning | Brutto       | Varav nedskrivning |
| Ej förfallna fordringar                   | 930          | —                  | 1 053        | —                  |
| Förfallna fordringar 0–30 dagar           | 211          | 1                  | 238          | 2                  |
| Förfallna fordringar >30 dagar–90 dagar   | 52           | 4                  | 47           | 3                  |
| Förfallna fordringar >90 dagar–180 dagar  | 22           | 6                  | 17           | 5                  |
| Förfallna fordringar >180 dagar–360 dagar | 13           | 8                  | 30           | 24                 |
| Förfallna fordringar >360 dagar           | 24           | 24                 | 20           | 15                 |
| <b>Summa fordringar</b>                   | <b>1 252</b> | <b>43</b>          | <b>1 405</b> | <b>49</b>          |

**Avsättningskonto avseende nedskrivning av kundfordringar och övriga fordringar**

| MSEK                                                                         | 2014      | 2015      |
|------------------------------------------------------------------------------|-----------|-----------|
| Ingående balans                                                              | 71        | 43        |
| Återföring av tidigare gjorda nedskrivningar                                 | -26       | -5        |
| Årets nedskrivningar                                                         | 8         | 14        |
| Konstaterad förlust                                                          | -1        | -3        |
| Omräkningsdifferens                                                          | 4         | -1        |
| Förvärv av verksamhet                                                        | —         | 1         |
| Nedskrivningar omklassificerade till tillgångar som innehas till försäljning | -13       | —         |
| <b>Utgående balans</b>                                                       | <b>43</b> | <b>49</b> |

En nedskrivning äger rum då det bedöms föreligga uppenbara skäl för att företaget inte kommer att erhålla hela eller en del av det förfallna beloppet. Uppenbara skäl kan i detta fall utgöra extern information som fastställer att en fordran är osäker. En nedskrivning görs i första hand för varje enskild fordran. Det sker även en gruppvis nedskrivning för en grupp av fordringar med likartade kreditegenskaper och karaktär.

**Kvittning av finansiella instrument**

Nobia har bindande ramavtal, avseende derivathandel, vilka medför att finansiella skulder kan komma att kvittas, s.k. nettning, i händelse av obestånd eller liknande händelse. Nedanstående tabeller visar belopp som omfattas av avtal för nettning per 2015-12-31 respektive 2014-12-31.

**Kvittningsavtal**

| 2015<br>MSEK                                          | Finansiella tillgångar | Finansiella skulder |
|-------------------------------------------------------|------------------------|---------------------|
| Redovisade belopp i rapport över finansiell ställning | 18                     | 14                  |
| Belopp som omfattas av nettning                       | -14                    | -14                 |
| <b>Belopp efter nettning</b>                          | <b>4</b>               | <b>0</b>            |

| 2014<br>MSEK                                          | Finansiella tillgångar | Finansiella skulder |
|-------------------------------------------------------|------------------------|---------------------|
| Redovisade belopp i rapport över finansiell ställning | 20                     | 24                  |
| Belopp som omfattas av nettning                       | -20                    | -20                 |
| <b>Belopp efter nettning</b>                          | <b>0</b>               | <b>4</b>            |

**NOT 3 RÖRELSESEGMENT**

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

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

Nobia betraktar koncernens intäkter på kök, bad och förvaring som en enda produktgrupp eftersom bad och förvaring utgör en sådan liten del av koncernens totala balans- och resultaträkning samt kassaflödesanalys.

**Nettoomsättning och resultat per region**

| MSEK                                                | Region Norden |              | Region Storbritannien |              | Region Centraleuropa |              | Koncerngemensamt och elimineringsar |             | Koncernen     |               |
|-----------------------------------------------------|---------------|--------------|-----------------------|--------------|----------------------|--------------|-------------------------------------|-------------|---------------|---------------|
|                                                     | 2014          | 2015         | 2014                  | 2015         | 2014                 | 2015         | 2014                                | 2015        | 2014          | 2015          |
| Nettoomsättning från externa kunder                 | 5213          | 5 651        | 4 707                 | 6 099        | 1 491                | 1 586        | —                                   | —           | 11 411        | 13 336        |
| Nettoomsättning från andra regioner                 | 2             | 1            | —                     | —            | 2                    | 2            | -4                                  | -3          | —             | —             |
| <b>Summa nettoomsättning</b>                        | <b>5215</b>   | <b>5 652</b> | <b>4 707</b>          | <b>6 099</b> | <b>1 493</b>         | <b>1 588</b> | <b>-4</b>                           | <b>-3</b>   | <b>11 411</b> | <b>13 336</b> |
| Avskrivningar                                       | -118          | -127         | -131                  | -146         | -42                  | -46          | -19                                 | -22         | -310          | -341          |
| <b>Rörelseresultat</b>                              | <b>660</b>    | <b>749</b>   | <b>270</b>            | <b>567</b>   | <b>117</b>           | <b>-15</b>   | <b>-169</b>                         | <b>-156</b> | <b>878</b>    | <b>1 145</b>  |
| Finansiella intäkter                                |               |              |                       |              |                      |              |                                     |             | 12            | 34            |
| Finansiella kostnader                               |               |              |                       |              |                      |              |                                     |             | -90           | -92           |
| <b>Resultat före skatt och avvecklad verksamhet</b> |               |              |                       |              |                      |              |                                     |             | <b>800</b>    | <b>1 087</b>  |
| Nedskrivningar                                      | 0             | -1           | -16                   | 6            | 0                    | -10          | 0                                   | 0           | -16           | -5            |
| Jämförelsestörande poster i EBIT                    | -6            | —            | -83                   | —            | —                    | -96          | -8                                  | —           | -97           | -96           |

## Summa skulder och tillgångar per region

|                                       | Region Norden |              | Region Storbritannien |              | Region Centraleuropa |            | Koncerngemensamt och eliminerings |                           | Koncernen    |              |
|---------------------------------------|---------------|--------------|-----------------------|--------------|----------------------|------------|-----------------------------------|---------------------------|--------------|--------------|
| MSEK                                  | 2014          | 2015         | 2014                  | 2015         | 2014                 | 2015       | 2014                              | 2015                      | 2014         | 2015         |
| <b>Summa operativa tillgångar</b>     | <b>1 685</b>  | <b>1 752</b> | <b>1 844</b>          | <b>2 727</b> | <b>1 234</b>         | <b>775</b> | <b>2 614</b>                      | <b>2 041<sup>1)</sup></b> | <b>7 377</b> | <b>7 295</b> |
| I summa operativa tillgångar ingår:   |               |              |                       |              |                      |            |                                   |                           |              |              |
| Investeringar i anläggningstillgångar | 133           | 159          | 86                    | 168          | 85                   | 59         | 12                                | 24                        | 316          | 410          |
| <b>Summa operativa skulder</b>        | <b>1 045</b>  | <b>1 085</b> | <b>992</b>            | <b>1 091</b> | <b>661</b>           | <b>351</b> | <b>277</b>                        | <b>172<sup>2)</sup></b>   | <b>2 975</b> | <b>2 699</b> |

1) Utgörs främst av goodwill om 1 605 miljoner kronor (2 021) och koncernmässiga övervärden på anläggningstillgångar om 228 miljoner kronor (233). Eliminering av interna fordringar uppgår till -21 miljoner kronor (-24).

2) Eliminering av interna skulder uppgår till -21 miljoner kronor (-24).

## Geografiska områden i koncernen

|                | Intäkter från externa kunder <sup>1)</sup> |               | Anläggningstillgångar <sup>2)</sup> |              |
|----------------|--------------------------------------------|---------------|-------------------------------------|--------------|
| MSEK           | 2014                                       | 2015          | 2014                                | 2015         |
| Sverige        | 1 153                                      | 1 422         | 279                                 | 305          |
| Danmark        | 1 868                                      | 2 012         | 689                                 | 670          |
| Norge          | 1 486                                      | 1 449         | 132                                 | 123          |
| Finland        | 775                                        | 775           | 179                                 | 165          |
| Storbritannien | 4 757                                      | 6 207         | 2 178                               | 2 531        |
| Frankrike      | 135                                        | 114           | –                                   | –            |
| Tyskland       | 132                                        | 132           | 238                                 | 216          |
| Österrike      | 457                                        | 432           | 335                                 | 329          |
| Nederländerna  | 15                                         | 22            | 1                                   | 1            |
| USA            | 181                                        | 341           | 68                                  | 66           |
| Övriga länder  | 452                                        | 426           | 9                                   | 13           |
| <b>Totalt</b>  | <b>11 411</b>                              | <b>13 332</b> | <b>4 108</b>                        | <b>4 419</b> |

1) Nettoomsättning från externa kunder utifrån kundens geografiska hemvist.

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

## NOT 4 PERSONALKOSTNADER OCH LEDANDE BEFATTNINGSHAVARES ERSÄTTNINGAR

|                                          | 2014                         |                   |              | 2015                         |                   |              |
|------------------------------------------|------------------------------|-------------------|--------------|------------------------------|-------------------|--------------|
| MSEK                                     | Löner och andra ersättningar | Sociala kostnader | Totalt       | Löner och andra ersättningar | Sociala kostnader | Totalt       |
| <b>Totalt dotterföretag<sup>1)</sup></b> | <b>2 319</b>                 | <b>582</b>        | <b>2 901</b> | <b>2 582</b>                 | <b>558</b>        | <b>3 140</b> |
| – varav pensionskostnader                |                              | 190               | <b>190</b>   |                              | 221               | <b>221</b>   |
| <b>Moderbolaget<sup>1)</sup></b>         | <b>57</b>                    | <b>34</b>         | <b>91</b>    | <b>56</b>                    | <b>31</b>         | <b>87</b>    |
| – varav pensionskostnader                |                              | 15                | <b>15</b>    |                              | 16                | <b>16</b>    |
| <b>Koncernen<sup>1)</sup></b>            | <b>2 376</b>                 | <b>616</b>        | <b>2 992</b> | <b>2 638</b>                 | <b>589</b>        | <b>3 227</b> |
| – varav pensionskostnader                |                              | 205               | <b>205</b>   |                              | 237               | <b>237</b>   |

1) Exkluderar kostnader för aktierelaterade ersättningar.

## Totala kostnader för ersättningar till anställda

| MSEK                                                  | 2014         | 2015         |
|-------------------------------------------------------|--------------|--------------|
| Löner och andra ersättningar                          | 2 376        | 2 638        |
| Sociala kostnader                                     | 411          | 352          |
| Pensionskostnader – avgiftsbaserade planer            | 161          | 179          |
| Pensionskostnader – förmånsbaserade planer            | 35           | 51           |
| Kostnader för särskild löneskatt och avkastningsskatt | 9            | 7            |
| <b>Kostnader för tilldelade personaloptioner</b>      |              |              |
| 2011–2015                                             | 1            | 3            |
| <b>Kostnader för aktiesparprogrammet</b>              |              |              |
| 2012–2015                                             | 2            | 1            |
| 2013–2016                                             | 4            | 5            |
| 2014–2017                                             | 2            | 4            |
| 2015–2018                                             | –            | 2            |
| <b>Summa kostnader för anställda</b>                  | <b>3 001</b> | <b>3 242</b> |

## Löner och andra ersättningar för moderbolaget

| MSEK                                    | 2014      | 2015      |
|-----------------------------------------|-----------|-----------|
| Ledande befattningshavare <sup>1)</sup> | 23        | 17        |
| Övriga anställda                        | 34        | 39        |
| <b>Moderbolaget totalt<sup>2)</sup></b> | <b>57</b> | <b>56</b> |

1) Under 2015 var antal personer 5 (5).

2) Exkluderar kostnader för aktierelaterade ersättningar.

## Löner och andra ersättningar för dotterföretag

| MSEK                                                   | 2014         | 2015         |
|--------------------------------------------------------|--------------|--------------|
| Verkställande direktörer i dotterföretag <sup>1)</sup> | 37           | 39           |
| Övriga anställda i dotterföretag                       | 2 282        | 2 543        |
| <b>Dotterföretag totalt<sup>2)</sup></b>               | <b>2 319</b> | <b>2 582</b> |

1) Under 2015 var antal personer 16 (15).

2) Exkluderar kostnader för aktierelaterade ersättningar.

| Ersättningar och övriga förmåner, 2015 | Grundlön,<br>styrelse-<br>arvode | Rörlig<br>ersättning | Övriga<br>förmåner | Pensions-<br>kostnad | Aktie-<br>relaterad<br>ersättning | Övrig<br>ersättning | Summa        | Pensions-<br>förpliktelser | Antal<br>personer |
|----------------------------------------|----------------------------------|----------------------|--------------------|----------------------|-----------------------------------|---------------------|--------------|----------------------------|-------------------|
| MSEK                                   |                                  |                      |                    |                      |                                   |                     |              |                            |                   |
| <b>Styrelsens ordförande</b>           |                                  |                      |                    |                      |                                   |                     |              |                            |                   |
| Tomas Billing (fr o m 2015-04-14)      | 0,75                             | –                    | –                  | –                    | –                                 | –                   | 0,75         | –                          | 0,75              |
| Johan Molin (t o m 2015-04-14)         | 0,23                             | –                    | –                  | –                    | –                                 | –                   | 0,23         | –                          | 0,25              |
| <b>Styrelseledamot</b>                 |                                  |                      |                    |                      |                                   |                     |              |                            |                   |
| Nora Førisdal Larssen                  | 0,37                             | –                    | –                  | –                    | –                                 | –                   | 0,37         | –                          | 1,00              |
| Lilian Fossum Biner                    | 0,37                             | –                    | –                  | –                    | –                                 | –                   | 0,37         | –                          | 1,00              |
| Stefan Jacobsson                       | 0,37                             | –                    | –                  | –                    | –                                 | –                   | 0,37         | –                          | 1,00              |
| Fredrik Palmstierna                    | 0,37                             | –                    | –                  | –                    | –                                 | –                   | 0,37         | –                          | 1,00              |
| Thore Ohlsson                          | 0,37                             | –                    | –                  | –                    | –                                 | –                   | 0,37         | –                          | 1,00              |
| Ricard Wennerklint                     | 0,37                             | –                    | –                  | –                    | –                                 | –                   | 0,37         | –                          | 1,00              |
| Christina Ståhl                        | 0,28                             | –                    | –                  | –                    | –                                 | –                   | 0,28         | –                          | 0,75              |
| <b>Verkställande direktör</b>          |                                  |                      |                    |                      |                                   |                     |              |                            |                   |
| Morten Falkenberg                      | 7,73                             | 2,13                 | 0,21               | 2,37                 | 1,18                              | –                   | 13,62        | –                          | 1,00              |
| <b>Övriga koncernledningen</b>         | 27,54                            | 4,69                 | 1,09               | 4,39                 | 3,10                              | –                   | 40,81        | 0,57                       | 14,00             |
| – varav från dotterbolag               | 19,18                            | 3,05                 | 0,87               | 2,42                 | 1,84                              | –                   | 27,36        | –                          | 10,00             |
| <b>Summa</b>                           | <b>38,75</b>                     | <b>6,82</b>          | <b>1,30</b>        | <b>6,76</b>          | <b>4,28</b>                       | <b>–</b>            | <b>57,91</b> | <b>0,57</b>                | <b>22,75</b>      |

| Ersättningar och övriga förmåner, 2014 | Grundlön,<br>styrelse-<br>arvode | Rörlig<br>ersättning | Övriga<br>förmåner | Pensions-<br>kostnad | Aktie-<br>relaterad<br>ersättning | Övrig<br>ersättning | Summa        | Pensions-<br>förpliktelser | Antal<br>personer |
|----------------------------------------|----------------------------------|----------------------|--------------------|----------------------|-----------------------------------|---------------------|--------------|----------------------------|-------------------|
| MSEK                                   |                                  |                      |                    |                      |                                   |                     |              |                            |                   |
| <b>Styrelsens ordförande</b>           |                                  |                      |                    |                      |                                   |                     |              |                            |                   |
| Johan Molin                            | 0,93                             | –                    | –                  | –                    | –                                 | –                   | 0,93         | –                          | 1,0               |
| <b>Styrelseledamot</b>                 |                                  |                      |                    |                      |                                   |                     |              |                            |                   |
| Nora Førisdal Larssen                  | 0,35                             | –                    | –                  | –                    | –                                 | –                   | 0,35         | –                          | 1,0               |
| Lilian Fossum Biner                    | 0,35                             | –                    | –                  | –                    | –                                 | –                   | 0,35         | –                          | 1,0               |
| Stefan Jacobsson                       | 0,26                             | –                    | –                  | –                    | –                                 | –                   | 0,26         | –                          | 0,8               |
| Fredrik Palmstierna                    | 0,35                             | –                    | –                  | –                    | –                                 | –                   | 0,35         | –                          | 1,0               |
| Thore Ohlsson                          | 0,35                             | –                    | –                  | –                    | –                                 | –                   | 0,35         | –                          | 1,0               |
| Ricard Wennerklint                     | 0,26                             | –                    | –                  | –                    | –                                 | –                   | 0,26         | –                          | 0,8               |
| <b>Verkställande direktör</b>          |                                  |                      |                    |                      |                                   |                     |              |                            |                   |
| Morten Falkenberg                      | 7,38                             | 3,48                 | 0,19               | 2,29                 | 1,28                              | –                   | 14,62        | –                          | 1,0               |
| <b>Övriga koncernledningen</b>         | 22,14                            | 4,39                 | 0,75               | 4,16                 | 1,61                              | –                   | 33,05        | 0,25                       | 10,0              |
| – varav från dotterbolag               | 13,36                            | 2,39                 | 0,60               | 1,47                 | 0,58                              | –                   | 18,40        | –                          | 6,0               |
| <b>Summa</b>                           | <b>32,37</b>                     | <b>7,87</b>          | <b>0,94</b>        | <b>6,45</b>          | <b>2,89</b>                       | <b>–</b>            | <b>50,52</b> | <b>0,25</b>                | <b>17,6</b>       |

Medelantalet anställda samt könsfördelning för styrelseledamöter och ledande befattningshavare redovisas i Not 5, se sidan 64.

#### Ledande befattningshavares ersättningar

##### – Styrelsen och styrelsens ordförande

Till styrelsens ordförande och ledamöter utgår ersättning enligt årsstämans beslut. Något särskilt arvode utgår ej för utskottsarbete. Styrelseledamöter som är anställda i Nobia erhåller ej särskilt styrelsearvode. Av stämman valda styrelseledamöter erhåller ett fast arvode om 375 000 kronor per ledamot och 1 000 000 kronor för styrelsens ordförande. Sammanlagt erhöill styrelsen 3 480 000 kronor. Arbetstagarrepresentanter erhåller ett inläsningsarvode på 26 000 kronor per person och år.

##### – Verkställande direktören

Verkställande direktören har under räkenskapsåret 2015 i lön och förmåner erhöillit 7 942 864 kronor, samt rörlig lönedel avseende 2015 års resultat med 2 130 445 kronor. Utöver pensionsförmåner enligt lagen om allmän försäkring (ATP och AFP) har verkställande direktören rätt till pensionspremier motsvarande 30 procent av pensionsmedförande lön. Som pensionsmedförande lön menas fast årslön. Avseende 2015 utgjorde

premiekostnaden 2 353 740 kronor. Pensionsåldern är 65 år. Vid uppsägning från Nobias sida äger verkställande direktören rätt till uppsägningstid motsvarande 12 månader. Vid egen uppsägning är uppsägningstiden 6 månader.

##### – Koncernledningen i övrigt

Koncernledningen, vilken vid utgången av 2015 bestod av 12 personer (8), varav i moderbolaget 4 (3), har under räkenskapsåret erhöillit lön och förmåner motsvarande 27 543 859 kronor samt rörliga lönedelar avseende 2015 års resultat med 4 690 542 kronor. Avseende pensioner har koncernledningen rätt till pensioner enligt ITP-systemet eller motsvarande. Pensionsåldern är 65 år. Därutöver har ledningen i Sverige, efter beslut i styrelsen, rätt till en utökad tjänstepensionspremie med 20 procent på lönedelar över 30 basbelopp.

##### – Rörlig lönedel

För enhetschefers och koncernledningens rörliga lönedel gäller grundprincipen att rörlig lönedel maximalt kan utgå med 30 procent av fast årslön. Undantaget är VD vars rörliga lönedel kan uppgå till maximalt 50 procent av fast årslön. Undantag kan även göras för andra ledande befattnings-

havare efter beslut i styrelsen. Den rörliga lönedelen baseras på en intjäningsperiod om ett år. Utfallet är beroende av huruvida i förväg uppsatta resultatmål nås. Målen för verkställande direktören fastställs av styrelsen. För övriga befattningshavare fastställs målen av verkställande direktören efter tillstyrkande av styrelsens ersättningsutskott.

#### – Ersättningsutskott

Bland styrelsens medlemmar utses ett ersättningsutskott. Utskottet har bland annat till uppgift att ta fram förslag till kompensation för verkställande direktören samt ta ställning till förslag till kompensation för de chefer som direktrapporterar till honom. Beträffande utskottets uppgifter och sammansättning, se sidan 84.

#### – Koncernledningens anställningsavtal

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

#### – Optionsprogram 2011–2015

Vid ordinarie årsstämma 2011 fattades beslut i enlighet med styrelsens förslag om att fortsätta med samma incitamentsprogram som tidigare år i form av ett prestationsrelaterat personaloptionsprogram. Sammanlagt högst 1 640 000 personaloptioner tilldelades cirka 100 högre befattningshavare i Nobia AB under perioden från 31 maj 2014 till och med 31 december 2015 till en lösenkurs på 54,10 kronor. Rätt att utnyttja personaloptionen förutsatte dels att innehavaren vid tidpunkten för utnyttjandet fortfarande var anställd i Nobia AB, dels att Nobia AB under perioden 2011–2013 ökade resultat per aktie jämfört med genomsnittet för räkenskapsåren 2009 och 2010, justerat för jämförelsestörande poster, så att den sammanlagda resultatökningen per aktie motsvarade en genomsnittlig årlig ökning för resultat per aktie om minst 5,0 procent och maximalt 15,0 procent. Den årliga ökningen av resultat per aktie påverkade antalet optioner som kunde nyttjas. Koncernledningen

har under räkenskapsåret 2015 erhållit 11 809 472 kronor i förmån i samband med utnyttjande av optioner i optionsprogram 2011 varav 2 645 300 representerar förmånen för den verkställande direktören.

#### – Prestationsaktieprogram 2012–2018

Vid ordinarie årsstämmorna 2012, 2013, 2014 och 2015 fattades beslut i enlighet med styrelsens förslag om incitamentsprogram i form av prestationsaktieprogram. Prestationsaktieprogrammen omfattar cirka 100 personer bestående av ledande befattningshavare och personer med högre chefsbefattningar, vilka utses av Nobias högsta ledning. För att delta i programmen krävs en egen investering i Nobiaaktier motsvarande 50, 75 eller 100 procent av den anställdes månadslön (brutto) för 2012 års program samt 25, 50, 75 eller 100 procent av den anställdes månadslön (brutto) för 2013, 2014 och 2015 års program. Efter intjänandeperioden kommer deltagarna att vederlagsfritt tilldelas aktier i Nobia förutsatt att vissa villkor är uppfyllda. För att de så kallade matchningsaktierätterna ska berättiga deltagaren att erhålla aktier i Nobia krävs fortsatt anställning under intjänandeperioden, samt att investeringen i Nobiaaktier i sin helhet bestått under samma tid. Matchning sker med 1:1. Tilldelning av aktier med stöd av så kallade prestationsaktierätter kräver därutöver att ett finansiellt prestationsmål relaterat till ackumulerad vinst per aktie för innevarande och kommande räkenskapsår, justerat för jämförelsestörande poster under samma period, har uppnåtts. Deltagarna kompenseras inte för utdelning som lämnas under intjänandeperioden.

Maximalt antal aktier som kan utgå enligt vart och ett av de fyra programmen uppgår till 1 500 000.

För varje sparaktie har VD rätt till maximalt fyra prestationsaktier. Övriga i koncernledningen har rätt till tre prestationsaktier. I programmen 2013–2016 och 2014–2017 har övriga 5–6 personer underställda VD rätt till två prestationsaktier. Övriga programdeltagare har rätt till en prestationsaktie. Koncernledningen har under räkenskapsåret 2015 erhållit 5 543 140 kronor i förmån i samband med matchning av aktier inom ramen för prestationsaktieprogram 2012, varav 2 159 924 representerar förmånen för den verkställande direktören.

| Program                      | Prestationsaktieprogram               |                                       |                                       |                                       |
|------------------------------|---------------------------------------|---------------------------------------|---------------------------------------|---------------------------------------|
|                              | 2012–2015                             | 2013–2016                             | 2014–2017                             | 2015–2018                             |
| Intjänandeperiod             | maj 2012 – maj 2015                   | maj 2013 – april/maj 2016             | maj 2014 – april/maj 2017             | maj 2015 – april/maj 2018             |
| Prestationsmål               | Ackumulerad vinst per aktie 2012–2013 | Ackumulerad vinst per aktie 2013–2014 | Ackumulerad vinst per aktie 2014–2015 | Ackumulerad vinst per aktie 2015–2016 |
| Verkligt värde per aktierätt | 19,76 kr                              | 33,30 kr                              | 53,50 kr                              | 82,60 kr                              |

Verkligt värde är beräknat som aktiekursen per programmets tilldelningstidpunkt, i maj vid början av intjänandeperioden, reducerad med nuvärdet av förväntade utdelningar under intjänandeperioden.

Kostnaderna för options- och prestationsaktieprogrammen framgår av nedanstående tabell:

| Program   | Ackumulerade kostnader       |                  |               | 2014 <sup>1)</sup>           |                  |               | 2015 <sup>2)</sup>           |                  |               |
|-----------|------------------------------|------------------|---------------|------------------------------|------------------|---------------|------------------------------|------------------|---------------|
|           | IFRS 2 <sup>3)</sup> kostnad | Sociala avgifter | Total kostnad | IFRS 2 <sup>3)</sup> kostnad | Sociala avgifter | Total kostnad | IFRS 2 <sup>3)</sup> kostnad | Sociala avgifter | Total kostnad |
| 2011–2015 | 9                            | 5                | 14            | 1                            | 0                | 1             | –                            | 3                | 3             |
| 2012–2015 | 3                            | 3                | 6             | 1                            | 1                | 2             | 0                            | 1                | 1             |
| 2013–2016 | 6                            | 5                | 11            | 2                            | 2                | 4             | 2                            | 3                | 5             |
| 2014–2017 | 4                            | 2                | 6             | 2                            | 0                | 2             | 3                            | 1                | 4             |
| 2015–2018 | 2                            | 0                | 2             | –                            | –                | –             | 2                            | 0                | 2             |
|           | <b>24</b>                    | <b>15</b>        | <b>39</b>     | <b>6</b>                     | <b>3</b>         | <b>9</b>      | <b>7</b>                     | <b>8</b>         | <b>15</b>     |

1) Aktuell kurs 2014-12-31 = 69,75 kr/aktie.

2) Aktuell kurs 2015-12-31 = 106,00 kr/aktie.

3) Se not 1 sida 57.



Förändringar i antalet utestående personaloptioner och deras vägda genomsnittliga lösenpris är som följer:

|                        | 2014                                    |                | 2015                                    |                |
|------------------------|-----------------------------------------|----------------|-----------------------------------------|----------------|
|                        | Genomsnittligt lösenpris, SEK per aktie | Antal optioner | Genomsnittligt lösenpris, SEK per aktie | Antal optioner |
| Per 1 januari          | 54,10                                   | 1 075 000      | 54,10                                   | 640 000        |
| Tilldelade             | –                                       | 0              | –                                       | 0              |
| Förfallna              | –                                       | 0              | –                                       | 0              |
| Förverkade             | 54,10                                   | -40 000        | 54,10                                   | -20 000        |
| Utnyttjade             | 54,10 <sup>1)</sup>                     | -395 000       | 54,10 <sup>1)</sup>                     | -620 000       |
| <b>Per 31 december</b> | <b>54,10</b>                            | <b>640 000</b> | <b>54,10</b>                            | <b>0</b>       |

1) Genomsnittlig aktiekurs vid utnyttjande var 87,34 kr/aktie (57,16).

| Antal aktierätter      | 2014           | 2015                   |
|------------------------|----------------|------------------------|
| Per 1 januari          | 508 724        | 544 454                |
| Tilldelade             | 185 765        | 143 901                |
| Utnyttjade             | 0              | -135 147 <sup>1)</sup> |
| Förverkade             | -150 035       | -37 856                |
| <b>Per 31 december</b> | <b>544 454</b> | <b>515 352</b>         |

1) Aktiekurs vid utnyttjande var 89,75 kr/aktie.

## NOT 5 MEDELANTAL ANSTÄLLDA

| Dotterföretag i:            | 2014                 |              | 2015                 |              |
|-----------------------------|----------------------|--------------|----------------------|--------------|
|                             | Medelantal anställda | Varav män    | Medelantal anställda | Varav män    |
| Sverige                     | 711                  | 510          | 716                  | 509          |
| Danmark                     | 1 244                | 882          | 1 275                | 909          |
| Norge                       | 311                  | 118          | 301                  | 113          |
| Finland                     | 395                  | 278          | 368                  | 259          |
| Tyskland                    | 337                  | 237          | 337                  | 237          |
| Österrike                   | 397                  | 314          | 367                  | 293          |
| Storbritannien              | 2 408                | 1 794        | 2 914                | 2 180        |
| Frankrike                   | 713                  | 337          | 71                   | 34           |
| USA                         | 50                   | 16           | 51                   | 22           |
| Schweiz                     | 27                   | 18           | 29                   | 19           |
| Polen                       | 1                    | 0            | 1                    | 0            |
| Nederländerna               | 2                    | 2            | 2                    | 2            |
| Japan                       | 3                    | 1            | 3                    | 1            |
| <b>Totalt dotterföretag</b> | <b>6 599</b>         | <b>4 507</b> | <b>6 435</b>         | <b>4 578</b> |
| Moderbolaget                | 37                   | 16           | 38                   | 13           |
| <b>Koncernen</b>            | <b>6 636</b>         | <b>4 523</b> | <b>6 473</b>         | <b>4 591</b> |

Utestående aktierätter vid årets slut har följande förfalldatum:

| Förfalldag     | Aktierätter    |                |
|----------------|----------------|----------------|
|                | 2014           | 2015           |
| april/maj 2015 | 140 356        | 0              |
| april/maj 2016 | 238 951        | 214 780        |
| april/maj 2017 | 165 147        | 160 261        |
| april/maj 2018 | 0              | 140 311        |
|                | <b>544 454</b> | <b>515 352</b> |

Av de utestående aktierätterna utgör 203 003 matchningsaktier och 312 349 prestationsaktier.

|                                                              | 2014                 |              | 2015                 |              |
|--------------------------------------------------------------|----------------------|--------------|----------------------|--------------|
|                                                              | Antal på balansdagen | Varav män, % | Antal på balansdagen | Varav män, % |
| Styrelseledamöter                                            | 60                   | 95           | 68                   | 84           |
| Verkställande direktörer och andra ledande befattningshavare | 84                   | 83           | 92                   | 87           |
| <b>Koncernen</b>                                             | <b>144</b>           | <b>84</b>    | <b>160</b>           | <b>86</b>    |

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

|                                                              | 2014                 |              | 2015                 |              |
|--------------------------------------------------------------|----------------------|--------------|----------------------|--------------|
|                                                              | Antal på balansdagen | Varav män, % | Antal på balansdagen | Varav män, % |
| Styrelseledamöter                                            | 10                   | 70           | 11                   | 64           |
| Verkställande direktörer och andra ledande befattningshavare | 9                    | 89           | 13                   | 85           |
| <b>Moderbolaget</b>                                          | <b>19</b>            | <b>79</b>    | <b>24</b>            | <b>75</b>    |

## NOT 6 ERSÄTTNING TILL REVISORER

## Kostnader fördelade på kostnadsslag

|                                             | Koncernen |      | Moderbolaget |      |
|---------------------------------------------|-----------|------|--------------|------|
|                                             | 2014      | 2015 | 2014         | 2015 |
| MSEK                                        |           |      |              |      |
| <b>KPMG</b>                                 |           |      |              |      |
| Revisionsuppdrag                            | 9         | 9    | 3            | 2    |
| Revisionsverksamhet utöver revisionsuppdrag | 1         | 0    | 0            | 0    |
| Skatterådgivning                            | 1         | 1    | 0            | 0    |
| Andra uppdrag                               | 2         | 4    | 1            | 3    |
| <b>Övriga revisorer</b>                     |           |      |              |      |
| Revisionsuppdrag                            | 0         | 0    | –            | –    |

Med revisionsuppdrag avses lagstadgad revision av års- och koncernredovisningen och bokföringen samt styrelsens och verkställande direktörens förvaltning samt revision och annan granskning utförd i enlighet med överenskommelse eller avtal. Detta inkluderar övriga arbetsuppgifter som det ankommer på bolagets revisor att utföra samt rådgivning eller annat biträde som föränsats av iakttagelser vid sådan granskning eller genomförandet av sådana övriga arbetsuppgifter.

## NOT 7 AVSKRIVNINGAR OCH NEDSKRIVNINGAR PER FUNKTION

|                                               | Avskrivningar |             | Nedskrivningar |           |
|-----------------------------------------------|---------------|-------------|----------------|-----------|
|                                               | 2014          | 2015        | 2014           | 2015      |
| Koncernen, MSEK                               |               |             |                |           |
| Kostnad sålda varor                           | -154          | -164        | –              | –         |
| Försäljningskostnader                         | -130          | -142        | -14            | 5         |
| Administrationskostnader                      | -26           | -35         | -2             | -10       |
| <b>Summa avskrivningar och nedskrivningar</b> | <b>-310</b>   | <b>-341</b> | <b>-16</b>     | <b>-5</b> |

## NOT 8 ÖVRIGA RÖRELSEINTÄKTER

|                                                      | Koncernen |           | Moderbolaget |          |
|------------------------------------------------------|-----------|-----------|--------------|----------|
|                                                      | 2014      | 2015      | 2014         | 2015     |
| Koncernen, MSEK                                      |           |           |              |          |
| Vinst vid försäljning av anläggningstillgångar       | 0         | 17        | –            | –        |
| Kursvinster på fordringar/skulder av rörelsekaraktär | 33        | 50        | –            | –        |
| Övrigt                                               | 18        | 19        | –            | –        |
| <b>Summa övriga rörelseintäkter</b>                  | <b>51</b> | <b>86</b> | <b>–</b>     | <b>–</b> |

## NOT 9 ÖVRIGA RÖRELSEKOSTNADER

|                                                        | Koncernen  |            | Moderbolaget |          |
|--------------------------------------------------------|------------|------------|--------------|----------|
|                                                        | 2014       | 2015       | 2014         | 2015     |
| MSEK                                                   |            |            |              |          |
| Kursförluster på fordringar/skulder av rörelsekaraktär | -40        | -39        | –            | –        |
| Realisationsresultat vid avyttring av verksamhet       | –          | –          | –            | –        |
| Förlust vid försäljning av anläggningstillgångar       | 0          | 0          | –            | –        |
| Övrigt                                                 | -7         | -23        | –            | –        |
| <b>Summa övriga rörelsekostnader</b>                   | <b>-47</b> | <b>-62</b> | <b>–</b>     | <b>–</b> |

## NOT 10 KOSTNADER FÖRDELADE PÅ KOSTNADSSLAG

|                                                                             | 2014           | 2015           |
|-----------------------------------------------------------------------------|----------------|----------------|
| MSEK                                                                        |                |                |
| Kostnader för varor och material                                            | -4 552         | -5 400         |
| Kostnader för ersättningar till anställda                                   | -2 654         | -3 139         |
| Avskrivningar och nedskrivningar (Not 7)                                    | -326           | -346           |
| Fraktkostnader                                                              | -537           | -592           |
| Kostnader för operationell leasing, framför allt för butikslokaler (Not 11) | -548           | -543           |
| Övriga rörelsekostnader                                                     | -1 967         | -2 253         |
| <b>Summa rörelsekostnader</b>                                               | <b>-10 584</b> | <b>-12 273</b> |

## NOT 11 OPERATIONELLA LEASINGAVTAL

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

|                                             | Koncernen    |              | Moderbolaget |          |
|---------------------------------------------|--------------|--------------|--------------|----------|
|                                             | 2014         | 2015         | 2014         | 2015     |
| MSEK                                        |              |              |              |          |
| Kostnadsfört under året                     | 548          | 543          | 1            | 1        |
| Förfaller till betalning inom ett år        | 499          | 509          | 0            | 0        |
| Förfaller till betalning om ett till fem år | 1 240        | 1 335        | 0            | 0        |
| Förfaller till betalning senare             | 847          | 798          | 0            | 0        |
| <b>Summa</b>                                | <b>2 586</b> | <b>2 642</b> | <b>0</b>     | <b>0</b> |

Nominella värden på återutryrda hyresavtal, där återstående löptid överstiger ett år, fördelas sig enligt följande:

|                                             | Koncernen  |            | Moderbolaget |          |
|---------------------------------------------|------------|------------|--------------|----------|
|                                             | 2014       | 2015       | 2014         | 2015     |
| MSEK                                        |            |            |              |          |
| Förfaller till betalning inom ett år        | 48         | 48         | –            | –        |
| Förfaller till betalning om ett till fem år | 84         | 78         | –            | –        |
| Förfaller till betalning senare             | 3          | 3          | –            | –        |
| <b>Summa</b>                                | <b>135</b> | <b>129</b> | <b>–</b>     | <b>–</b> |

## NOT 12 FINANSIELLA INTÄKTER OCH KOSTNADER

|                                               | Koncernen  |            | Moderbolaget |            |
|-----------------------------------------------|------------|------------|--------------|------------|
|                                               | 2014       | 2015       | 2014         | 2015       |
| MSEK                                          |            |            |              |            |
| <b>Resultat från andelar i koncernföretag</b> |            |            |              |            |
| Utdelningar                                   | –          | –          | 161          | 200        |
| Erhållna koncernbidrag                        | –          | –          | 151          | 216        |
| <b>Finansiella intäkter</b>                   |            |            |              |            |
| Ränteintäkter, kortfristiga                   | 7          | 6          | 29           | 3          |
| Kursdifferenser                               | 5          | 28         | –            | –          |
| <b>Finansiella kostnader</b>                  |            |            |              |            |
| Räntekostnader                                | -44        | -25        | -64          | -28        |
| Räntekostnader avseende pensionsskuld         | -41        | -43        | –            | –          |
| Kursdifferenser                               | -5         | -24        | -4           | -24        |
| <b>Totalt</b>                                 | <b>-78</b> | <b>-58</b> | <b>273</b>   | <b>367</b> |

## NOT 13 SKATT PÅ ÅRETS RESULTAT

| MSEK                               | Koncernen   |             | Moderbolaget |          |
|------------------------------------|-------------|-------------|--------------|----------|
|                                    | 2014        | 2015        | 2014         | 2015     |
| Aktuell skattekostnad för perioden | -187        | -239        | –            | –        |
| Uppskjuten skatt                   | -18         | -23         | 1            | 0        |
| <b>Skatt på årets resultat</b>     | <b>-205</b> | <b>-262</b> | <b>1</b>     | <b>0</b> |

## Avstämning effektiv skatt

| Moderbolaget, %                           | 2014        | 2015        |
|-------------------------------------------|-------------|-------------|
| Skattesats i moderbolaget                 | 22,0        | 22,0        |
| Skatter hänförliga till tidigare perioder | –           | –           |
| Ej skattepliktiga intäkter                | –           | 0,0         |
| Ej avdragsgilla kostnader                 | 0,5         | 1,0         |
| Ej skattepliktig utdelning                | -23,1       | -14,3       |
| Ej aktiverat förlustavdrag                | 0,4         | –           |
| Utnyttjande av ej aktiverat förlustavdrag | –           | -8,8        |
| Övrigt                                    | -0,4        | 0,0         |
| <b>Redovisad effektiv skatt</b>           | <b>-0,6</b> | <b>-0,1</b> |

Skillnaden mellan nominell och effektiv skattesats för moderbolaget avser huvudsakligen utdelning från dotterbolag samt utnyttjande av ej aktiverat förlustavdrag.

Skattekostnaden på årets resultat för koncernen utgjorde 24,0 procent av resultat före skatt. Under 2014 utgjorde skattekostnaden 25,7 procent av resultat före skatt. Från den 1 januari 2016 sänks bolagsskatten i Danmark från 23,5 till 22,0 procent och i Norge sänks bolagsskatten från 27,0 till 25,0 procent. Nobias uppskjutna skatteskulder och fordringar avseende dessa länder redovisas således enligt de nya skattesatserna per 31 december 2015 med marginell effekt i resultat- och balansräkningen. Skillnaden mellan redovisad skatt (24,0 procent) och förväntad skatt på koncernens resultat före skatt beräknad med lokal skattesats för Sverige (22,0 procent) förklaras i nedanstående tabell.

## Avstämning effektiv skatt

| Koncernen, %                              | 2014        | 2015        |
|-------------------------------------------|-------------|-------------|
| Skattesats i Sverige                      | 22,0        | 22,0        |
| Olika lokala skattesatser                 | 2,0         | 0,3         |
| Skatter hänförliga till tidigare perioder | 0,2         | -0,2        |
| Ej skattepliktiga intäkter                | -1,0        | -0,9        |
| Ej avdragsgilla kostnader                 | 2,3         | 1,9         |
| Ändrad skattesats                         | -0,2        | -0,1        |
| Ej aktiverade underskottsavdrag           | 0,4         | 1,0         |
| Övrigt                                    | 0           | 0           |
| <b>Redovisad effektiv skatt</b>           | <b>25,7</b> | <b>24,0</b> |

I Not 26 på sidan 74 redogörs för beräkning av uppskjuten skatteskuld och fordran.

## NOT 14 IMMATERIELLA TILLGÅNGAR

|                                    | 2014         | 2015         |
|------------------------------------|--------------|--------------|
| Goodwill, MSEK                     |              |              |
| Ingående redovisat värde           | 2 153        | 2 278        |
| Förvärv av verksamhet              | 260          | 297          |
| Nedskrivning, avvecklad verksamhet | -328         | –            |
| Omräkningsdifferenser              | 193          | -24          |
| <b>Utgående redovisat värde</b>    | <b>2 278</b> | <b>2 551</b> |

## Prövning av nedskrivningsbehov för goodwill

Vid utgången av 2015 uppgick redovisad goodwill till 2 551 miljoner kronor (2 278). Det redovisade värdet på goodwill fördelar sig på följande kassagenererande enheter:

| MSEK         | 2014         | 2015         |
|--------------|--------------|--------------|
| Nobia UK     | 1 455        | 1 762        |
| Nobia DK     | 327          | 313          |
| Nobia SweNo  | 147          | 139          |
| Övriga       | 349          | 337          |
| <b>Summa</b> | <b>2 278</b> | <b>2 551</b> |

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

Beräkningen utgår från uppskattade framtida kassaflöden baserat på den finansiella budgeten för det kommande verksamhetsåret. Med bas i denna budget och förväntningar om marknadsutvecklingen under åren som följer görs en prognos för de påföljande fyra åren, vilka återspeglar tidigare erfarenheter.

Väsentliga antaganden vid beräkning av förväntat kassaflöde är förväntad efterfrågan, omsättningstillväxt, rörelsemarginal och rörelsekapitalbehov. För analys av affärsläget används ett antal olika konjunkturindikatorer samt extern och intern analys av dessa. Antaganden baseras också på effekter av koncernens långsiktiga strategiska initiativ vilken t.ex. innefattar differentierade varumärken, koncerngemensamt sortiment, centrala inköp och produktutveckling. För att extrapolera kassaflöden bortom de första fem åren har en tillväxttakt om 2 procent använts för samtliga KGE.

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

För 2015 uppgick koncernens vägda kapitalkostnad före skatt till 10,0 procent (10,8) samt efter skatt 8,1 procent (8,6). Sammantaget ligger den använda kapitalkostnaden efter skatt för 2015 i intervallet 7,4–8,6 procent (7,9–9,2).

Goodwillprövningen har inte föranlett någon nedskrivning 2015.

Antaganden för beräkning av återvinningsvärdet:

#### Diskonteringsränta före skatt, %

| %           | 2014     | 2015    |
|-------------|----------|---------|
| Nobia UK    | 11,1     | 10,4    |
| Nobia DK    | 10,4     | 9,7     |
| Nobia SweNo | 11,7     | 10,0    |
| Övriga      | 9,5–10,8 | 9,2–9,9 |

#### Övriga immateriella tillgångar

| MSEK                                            | 2014       | 2015       |
|-------------------------------------------------|------------|------------|
| Ingående anskaffningsvärde                      | 494        | 411        |
| Årets investeringar                             | 59         | 50         |
| Försäljningar och utrangeringar                 | -3         | 0          |
| Förvärv av verksamhet                           | 2          | –          |
| Omklassificering                                | -173       | 14         |
| Omräkningsdifferenser                           | 32         | -7         |
| <b>Utgående ackumulerade anskaffningsvärden</b> | <b>411</b> | <b>468</b> |
| Ingående avskrivningar                          | 318        | 253        |
| Försäljningar och utrangeringar                 | -2         | 0          |
| Årets avskrivningar                             | 0          | 74         |
| Omklassificering                                | -84        | 5          |
| Nedskrivningar                                  | 2          | –          |
| Omräkningsdifferenser                           | 19         | -10        |
| <b>Utgående ackumulerade avskrivningar</b>      | <b>253</b> | <b>322</b> |
| <b>Utgående redovisat värde</b>                 | <b>158</b> | <b>146</b> |
| Varav:                                          |            |            |
| Programvara                                     | 123        | 115        |
| Varumärken                                      | 23         | 22         |
| Övrigt                                          | 12         | 9          |
| <b>Utgående redovisat värde</b>                 | <b>158</b> | <b>146</b> |

## NOT 15 MATERIELLA ANLÄGGNINGSTILLGÅNGAR

|                                                               | Koncernen    |              |
|---------------------------------------------------------------|--------------|--------------|
|                                                               | 2014         | 2015         |
| <b>Byggnader, MSEK</b>                                        |              |              |
| Ingående anskaffningsvärde                                    | 1 810        | 1 920        |
| Årets investeringar                                           | 25           | 52           |
| Försäljningar och utrangeringar                               | -29          | -247         |
| Förvärv av verksamhet                                         | 75           | –            |
| Omklassificering                                              | -101         | 3            |
| Omräkningsdifferenser                                         | 140          | -18          |
| <b>Utgående anskaffningsvärde inklusive uppskrivet belopp</b> | <b>1 920</b> | <b>1 710</b> |
| Ingående av- och nedskrivningar                               | 1 184        | 1 261        |
| Försäljning och utrangeringar                                 | -20          | -247         |
| Omklassificering                                              | -66          | -1           |
| Årets avskrivningar                                           | 74           | 81           |
| Årets avskrivningar, avvecklad verksamhet                     | 4            | –            |
| Nedskrivningar                                                | -7           | 1            |
| Omräkningsdifferenser                                         | 92           | -10          |
| <b>Utgående av- och nedskrivningar</b>                        | <b>1 261</b> | <b>1 085</b> |
| <b>Utgående redovisat värde</b>                               | <b>659</b>   | <b>625</b>   |
| <b>Utgående ackumulerade avskrivningar</b>                    | <b>1 257</b> | <b>1 080</b> |

|                                                               | Koncernen  |            |
|---------------------------------------------------------------|------------|------------|
|                                                               | 2014       | 2015       |
| <b>Mark och markanläggningar, MSEK</b>                        |            |            |
| Ingående anskaffningsvärde                                    | 183        | 184        |
| Årets investeringar                                           | 1          | 1          |
| Försäljningar och utrangeringar                               | -2         | –          |
| Förvärv av verksamhet                                         | 11         | –          |
| Omklassificering                                              | -20        | –          |
| Omräkningsdifferenser                                         | 11         | -3         |
| <b>Utgående anskaffningsvärde inklusive uppskrivet belopp</b> | <b>184</b> | <b>182</b> |
| Ingående av- och nedskrivningar                               | 25         | 27         |
| Omklassificering                                              | 0          | –          |
| Årets avskrivning                                             | 1          | 1          |
| Omräkningsdifferenser                                         | 1          | 0          |
| <b>Utgående av- och nedskrivningar</b>                        | <b>27</b>  | <b>28</b>  |
| <b>Utgående redovisat värde</b>                               | <b>157</b> | <b>154</b> |
| <b>Utgående ackumulerade avskrivningar</b>                    | <b>25</b>  | <b>26</b>  |

|                                             | Koncernen |           |
|---------------------------------------------|-----------|-----------|
|                                             | 2014      | 2015      |
| <b>Pågående investeringar, MSEK</b>         |           |           |
| Ingående balans                             | 13        | 34        |
| Årets påbörjade investeringar               | 34        | 33        |
| Årets avslutade investeringar <sup>1)</sup> | -15       | -28       |
| Omräkningsdifferenser                       | 2         | -1        |
| <b>Utgående redovisat värde</b>             | <b>34</b> | <b>38</b> |

1) Tillgångar som omklassificerats till andra materiella anläggningstillgångar.

|                                                               | Koncernen    |              |
|---------------------------------------------------------------|--------------|--------------|
|                                                               | 2014         | 2015         |
| <b>Maskiner och andra tekniska anläggningar, MSEK</b>         |              |              |
| Ingående anskaffningsvärde                                    | 2 494        | 2 213        |
| Årets investeringar                                           | 61           | 124          |
| Försäljningar och utrangeringar                               | -37          | -411         |
| Förvärv av verksamhet                                         | 14           | 5            |
| Omklassificering                                              | -474         | 15           |
| Omräkningsdifferenser                                         | 155          | -20          |
| <b>Utgående anskaffningsvärde inklusive uppskrivet belopp</b> | <b>2 213</b> | <b>1 926</b> |
| Ingående av- och nedskrivningar                               | 1 769        | 1 670        |
| Försäljningar och utrangeringar                               | -35          | -409         |
| Omklassificering                                              | -325         | 0            |
| Årets avskrivningar                                           | 108          | 114          |
| Årets avskrivningar, avvecklad verksamhet                     | 39           | –            |
| Nedskrivningar                                                | 0            | 1            |
| Omräkningsdifferenser                                         | 114          | -15          |
| <b>Utgående av- och nedskrivningar</b>                        | <b>1 670</b> | <b>1 361</b> |
| <b>Utgående redovisat värde</b>                               | <b>543</b>   | <b>565</b>   |
| <b>Utgående ackumulerade avskrivningar</b>                    | <b>1 654</b> | <b>1 352</b> |

|                                                      | Koncernen    |              |
|------------------------------------------------------|--------------|--------------|
|                                                      | 2014         | 2015         |
| <b>Inventarier, verktyg och installationer, MSEK</b> |              |              |
| Ingående anskaffningsvärde                           | 1 408        | 1 395        |
| Årets investeringar                                  | 123          | 139          |
| Försäljningar och utrangeringar                      | -165         | -384         |
| Förvärv av verksamhet                                | 12           | 4            |
| Omklassificering                                     | -107         | -6           |
| Omräkningsdifferenser                                | 124          | -1           |
| <b>Utgående anskaffningsvärden</b>                   | <b>1 395</b> | <b>1 147</b> |
| Ingående av- och nedskrivningar                      | 1 054        | 1 116        |
| Försäljningar och utrangeringar                      | -135         | -371         |
| Omklassificering                                     | -57          | -6           |
| Årets avskrivningar                                  | 127          | 71           |
| Årets avskrivningar, avvecklad verksamhet            | 11           | –            |
| Nedskrivningar                                       | 21           | 3            |
| Omräkningsdifferenser                                | 95           | 2            |
| <b>Utgående av- och nedskrivningar</b>               | <b>1 116</b> | <b>815</b>   |
| <b>Utgående redovisat värde</b>                      | <b>279</b>   | <b>332</b>   |
| <b>Utgående ackumulerade avskrivningar</b>           | <b>1 061</b> | <b>764</b>   |

|                                                                 | Koncernen |          |
|-----------------------------------------------------------------|-----------|----------|
|                                                                 | 2014      | 2015     |
| <b>Förskott avseende materiella anläggningstillgångar, MSEK</b> |           |          |
| Ingående balans                                                 | 0         | 0        |
| Under året nedlagda utgifter                                    | 0         | 8        |
| Omklassificering                                                | 0         | –        |
| <b>Utgående redovisat värde</b>                                 | <b>0</b>  | <b>8</b> |

Årets omklassificeringar uppgår till netto -9 miljoner kronor och avser omklassificering till Övriga immateriella tillgångar. Årets nedskrivningar av materiella anläggningstillgångar uppgår till 12 miljoner kronor (14) och återläggning av tidigare nedskrivning uppgår till -7 miljoner kronor. Av dessa har netto -6 miljoner kronor (14) belastat region Storbritannien och avser maskiner och köksutställningar. 1 miljon kronor har belastat region Norden (0) och avser byggnader. 10 miljoner kronor (0) har belastat region Centraleuropa och avser köksutställningar. Inga nedskrivningar har belastat Koncerngemensamt och eliminerings (-). Nedskrivningarna har skett ned till verkligt värde minus försäljningskostnader.

## NOT 16 FINANSIELLA ANLÄGGNINGSTILLGÅNGAR

|                                            | Koncernen |           |
|--------------------------------------------|-----------|-----------|
|                                            | 2014      | 2015      |
| <b>Andra långfristiga fordringar, MSEK</b> |           |           |
| Depositioner                               | 27        | 32        |
| Långfristigt lån till återförsäljare       | 1         | 1         |
| Övriga räntebärande fordringar             | 6         | 3         |
| Övrigt                                     | 1         | 1         |
| <b>Summa</b>                               | <b>35</b> | <b>37</b> |

|                                                  | Moderbolaget |              |
|--------------------------------------------------|--------------|--------------|
|                                                  | 2014         | 2015         |
| <b>Aktier och andelar i koncernföretag, MSEK</b> |              |              |
| Ingående anskaffningsvärde                       | 2 231        | 2 234        |
| Koncernintern överlåtelse                        | –            | -154         |
| Övriga förändringar                              | 3            | 4            |
| <b>Utgående anskaffningsvärde</b>                | <b>2 234</b> | <b>2 084</b> |

## NOT 17 AKTIER OCH ANDELAR I DOTTERFÖRETAG

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

|                                               | Org.nr      | Säte        | Kapitalandel, % | Antal aktier | Bokfört värde |       |
|-----------------------------------------------|-------------|-------------|-----------------|--------------|---------------|-------|
|                                               |             |             |                 |              | 2014          | 2015  |
| Nobia Sverige AB                              | 556060-1006 | Stockholm   | 100             | 100          | 1 256         | 1 256 |
| Sigdal Kjøkken AS                             |             | Kolbotn     | 100             |              |               |       |
| Nobia Production Sweden AB                    | 556038-0072 | Tidaholm    | 100             |              |               |       |
| Marbodal OY <sup>1)</sup>                     |             | Helsingfors | 100             |              |               |       |
| Nobia Denmark A/S                             |             | Ølgod       | 100             |              |               |       |
| HTH Køk Svenska AB                            | 556187-3190 | Helsingborg | 100             |              |               |       |
| Nobia Denmark Retail A/S                      |             | Ølgod       | 100             |              |               |       |
| Novart OY                                     |             | Nastola     | 100             |              |               |       |
| Nobia Holding (UK) Limited                    |             | Darlington  | 100             |              |               |       |
| Magnet Ltd                                    |             | Darlington  | 100             |              |               |       |
| Larkflame Ltd                                 |             | Darlington  | 100             |              |               |       |
| Magnet (Isle of Man) Limited                  |             | Isle of Man | 100             |              |               |       |
| Aqua Ware Ltd <sup>1)</sup>                   |             | Darlington  | 100             |              |               |       |
| Magnet Group Trustees Ltd <sup>1)</sup>       |             | Darlington  | 100             |              |               |       |
| Magnet Group Ltd <sup>1)</sup>                |             | Darlington  | 100             |              |               |       |
| Flint Properties Ltd <sup>1)</sup>            |             | Darlington  | 100             |              |               |       |
| Eastham Ltd <sup>1)</sup>                     |             | Darlington  | 100             |              |               |       |
| Hyphen Fitted Furniture Ltd <sup>1)</sup>     |             | Darlington  | 100             |              |               |       |
| Magnet Distribution Ltd <sup>1)</sup>         |             | Darlington  | 100             |              |               |       |
| The Penrith Joinery Company Ltd <sup>1)</sup> |             | Darlington  | 100             |              |               |       |
| Magnet & Southern Ltd <sup>1)</sup>           |             | Darlington  | 100             |              |               |       |
| Magnet Furniture Ltd <sup>1)</sup>            |             | Darlington  | 100             |              |               |       |
| Magnet Joinery Ltd <sup>1)</sup>              |             | Darlington  | 100             |              |               |       |
| Magnet Manufacturing Ltd <sup>1)</sup>        |             | Darlington  | 100             |              |               |       |
| Magnet Retail Ltd <sup>1)</sup>               |             | Darlington  | 100             |              |               |       |
| Magnet Supplies Ltd <sup>1)</sup>             |             | Darlington  | 100             |              |               |       |
| Magnet Industries Ltd <sup>1)</sup>           |             | Darlington  | 100             |              |               |       |
| Magnet Kitchens Ltd <sup>1)</sup>             |             | Darlington  | 100             |              |               |       |
| Firenzi Kitchens Ltd <sup>1)</sup>            |             | Darlington  | 100             |              |               |       |
| Gower Group Ltd                               |             | Halifax     | 100             |              |               |       |
| Gower Furniture Ltd                           |             | Halifax     | 100             |              |               |       |
| Charco Ninety-Nine Ltd                        |             | Halifax     | 100             |              |               |       |
| WOR Ltd <sup>1)</sup>                         |             | Halifax     | 100             |              |               |       |
| Gower Windows Ltd <sup>1)</sup>               |             | Halifax     | 100             |              |               |       |
| Eurostyle Furniture Ltd <sup>1)</sup>         |             | Halifax     | 100             |              |               |       |
| Beverly Doors Ltd <sup>1)</sup>               |             | Halifax     | 100             |              |               |       |
| Working Systems Ltd <sup>1)</sup>             |             | Halifax     | 100             |              |               |       |
| Perfectshot Ltd <sup>1)</sup>                 |             | Halifax     | 100             |              |               |       |
| Addspace Products Ltd <sup>1)</sup>           |             | Halifax     | 100             |              |               |       |
| Gower Garden Furniture Ltd <sup>1)</sup>      |             | Halifax     | 100             |              |               |       |
| Rollfold Holdings Ltd                         |             | Dewsbury    | 100             |              |               |       |
| Rollfold Group Ltd                            |             | Dewsbury    | 100             |              |               |       |
| Rollfold Trustee Ltd                          |             | Dewsbury    | 100             |              |               |       |
| Rollfold Ltd                                  |             | Dewsbury    | 100             |              |               |       |
| Rixonway Kitchens Ltd                         |             | Dewsbury    | 100             |              |               |       |
| Halvanto Kitchens Ltd                         |             | Dewsbury    | 100             |              |               |       |
| Commodore Kitchens Ltd                        |             | Grays       | 100             |              |               |       |
| CIE PLC                                       |             | Grays       | 100             |              |               |       |
| Lovene Dörr AB <sup>1)</sup>                  | 556038-1724 | Stockholm   | 100             |              |               |       |
| Star Möbelwerk GmbH <sup>1)</sup>             |             | Herford     | 100             |              |               |       |



|                                                       | Org.nr      | Säte         | Kapitalandel, % | Antal aktier | Bokfört värde   |                 |
|-------------------------------------------------------|-------------|--------------|-----------------|--------------|-----------------|-----------------|
|                                                       |             |              |                 |              | 2014            | 2015            |
| Swedoor Bauelementevertrieb GmbH <sup>1)</sup>        |             | Herford      | 100             |              |                 |                 |
| Nobia Svenska Kök AB                                  | 556048-3256 | Tidaholm     | 100             | 30 000       | 92              | 92              |
| Poggenpohl Möbelwerke GmbH                            |             | Herford      | 98,57           |              | 713             | 713             |
| Poggenpohl Group UK Ltd                               |             | London       | 100             |              |                 |                 |
| Norman Glen Kitchens & Interiors Ltd                  |             | London       | 100             |              |                 |                 |
| Wigmore Street Kitchens Ltd                           |             | London       | 100             |              |                 |                 |
| Ultimate Kitchens (Pimlico) Ltd                       |             | London       | 100             |              |                 |                 |
| Poggenpohl Austria GmbH                               |             | Wien         | 100             |              |                 |                 |
| Poggenpohl France SARL                                |             | Paris        | 100             |              |                 |                 |
| Poggenpohl Nederland BV                               |             | Veldhoven    | 100             |              |                 |                 |
| SA Poggenpohl Belgium NV <sup>1)</sup>                |             | Gent         | 100             |              |                 |                 |
| Poggenpohl US Inc.                                    |             | Fairfield NJ | 100             |              |                 |                 |
| Poggenpohl Group Schweiz AG                           |             | Littau       | 100             |              |                 |                 |
| Poggenpohl AB                                         | 556323-2551 | Stockholm    | 100             |              |                 |                 |
| Poggenpohl A/S <sup>1)</sup>                          |             | Köpenhamn    | 100             |              |                 |                 |
| Poggenpohl Japan Co Ltd                               |             | Tokyo        | 100             |              |                 |                 |
| Möbelwerkstätten Josef Ritter GmbH <sup>1)</sup>      |             | Herford      | 100             |              |                 |                 |
| Poggenpohl Forum GmbH                                 |             | Herford      | 100             |              |                 |                 |
| Goldreif Küchen GmbH                                  |             | Herford      | 100             |              |                 |                 |
| WKF Wehdemer Komponentenfertigung GmbH <sup>1)</sup>  |             | Herford      | 100             |              |                 |                 |
| OP Vermögensfürwaltungsgesellschaft mbH <sup>1)</sup> |             | Herford      | 100             |              |                 |                 |
| MB Vermögensfürwaltungsgesellschaft mbH <sup>1)</sup> |             | Herford      | 100             |              |                 |                 |
| Norema ASA <sup>3)</sup>                              |             | Jevnaker     | 100             | 20 000       | 154             |                 |
| Invita Retail A/S                                     |             | Ølgod        | 100             |              |                 |                 |
| Nobia Beteiligungs-GmbH                               |             | Wels         | 100             |              | 2 <sup>2)</sup> | 2 <sup>2)</sup> |
| Nobia Liegenschafts- und Anlagenverwaltungs-GmbH      |             | Wels         | 100             |              | 1 <sup>2)</sup> | 1 <sup>2)</sup> |
| EWE Küchen GmbH                                       |             | Wels         | 100             |              |                 |                 |
| FM Küchen GmbH                                        |             | Linz         | 100             |              |                 |                 |
| Övrigt                                                |             |              |                 |              | 16              | 20              |
| <b>Totalt</b>                                         |             |              |                 |              | <b>2 234</b>    | <b>2 084</b>    |

1) Bolaget är vilande.

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

3) Innehavet har överlåtits till dotterbolaget Nobia Sverige AB 2015.

## NOT 18 DERIVATINSTRUMENT

|                                                           | Koncernen          |                     | Moderbolaget       |                     |
|-----------------------------------------------------------|--------------------|---------------------|--------------------|---------------------|
|                                                           | Bokfört värde 2015 | Verkligt värde 2015 | Bokfört värde 2015 | Verkligt värde 2015 |
| MSEK                                                      |                    |                     |                    |                     |
| Valutaterminskontrakt transaktionsexponering – tillgångar | 18                 | 18                  | –                  | –                   |
| Valutaterminskontrakt transaktionsexponering – skulder    | -5                 | -5                  | –                  | –                   |
| Ränteswap                                                 | -9                 | -9                  | –                  | –                   |
| <b>Totalt</b>                                             | <b>4</b>           | <b>4</b>            | <b>–</b>           | <b>–</b>            |

Orealiserade vinster och förluster i eget kapital, netto 2 miljoner kronor per 31 december 2015 kommer att överföras till resultaträkningen vid olika tidpunkter inom 24 månader från balansdagen. För information och detaljer kring valutaterminskontrakt och ränteswap se Not 2 Finansiella risker på sidan 58. Föregående års orealiserade vinster och förluster om netto -1 miljon kronor har i sin helhet återförts över resultaträkningen 2015.

## NOT 19 FÖRUTBETALDA KOSTNADER OCH UPPLUPNA INTÄKTER

|                           | Koncernen  |            | Moderbolaget |           |
|---------------------------|------------|------------|--------------|-----------|
|                           | 2014       | 2015       | 2014         | 2015      |
| MSEK                      |            |            |              |           |
| Förutbetalda hyror        | 72         | 57         | –            | –         |
| Bonus från leverantörer   | 91         | 84         | 45           | 50        |
| Förutbetalda bankavgifter | 4          | 3          | –            | –         |
| Försäkringar              | 8          | 10         | 1            | 1         |
| Övrigt                    | 72         | 104        | 8            | 8         |
| <b>Summa</b>              | <b>247</b> | <b>258</b> | <b>54</b>    | <b>59</b> |

## NOT 20 LIKVIDA MEDEL

| MSEK           | Koncernen |      | Moderbolaget |      |
|----------------|-----------|------|--------------|------|
|                | 2014      | 2015 | 2014         | 2015 |
| Kassa och bank | 470       | 765  | 184          | 472  |

Outnyttjade checkkrediter, som inte ingår i likvida medel uppgick vid årets slut i koncernen till 399 miljoner kronor (401), och i moderbolaget med 349 miljoner kronor (351). Utöver checkräkningskrediten innehar bolaget ej utnyttjade lånelöften om 1 000 miljoner kronor (1 000).

## NOT 21 AKTIEKAPITAL

|                      | Antal registrerade aktier | Antal utestående aktier |
|----------------------|---------------------------|-------------------------|
| Per 1 januari 2014   | 175 293 458               | 167 131 158             |
| Per 31 december 2014 | 175 293 458               | 167 526 158             |
| Per 31 december 2015 | 175 293 458               | 168 281 305             |

Aktiekapitalet uppgår till 58 430 237 kronor. Aktiens kvotvärde är 0,33 kronor. Samtliga registrerade aktier är fullt betalda. Samtliga aktier är stamaktier av samma aktieslag. Nobia innehade den 31 december 2015 7 012 153 återköpta aktier (7 767 300). Återköpta aktier är inte reserverade för emission enligt optionsavtal eller annan försäljning.

## NOT 22 RESERVER I EGET KAPITAL

Specifikation över förändringar i eget kapital återfinns på sidorna 48 och 51.

| MSEK                                                       | Omräknings-reserv | Säkrings-reserv | Summa       |
|------------------------------------------------------------|-------------------|-----------------|-------------|
| <b>Ingående balans per 1 januari 2014</b>                  | <b>-361</b>       | <b>3</b>        | <b>-358</b> |
| Valutakursdifferenser vid omräkning av utlandsverksamheter | 369               | –               | 369         |
| Kassaflödessäkringar, före skatt                           | –                 | -5              | -5          |
| Skatt hänförlig till årets förändring av säkringsreserv    | –                 | 1               | 1           |
| <b>Utgående balans per 31 december 2014</b>                | <b>8</b>          | <b>-1</b>       | <b>7</b>    |
| <b>Ingående balans per 1 januari 2015</b>                  | <b>8</b>          | <b>-1</b>       | <b>7</b>    |
| Valutakursdifferenser vid omräkning av utlandsverksamheter | -89               | –               | -89         |
| Kassaflödessäkringar, före skatt                           | –                 | 4               | 4           |
| Skatt hänförlig till årets förändring av säkringsreserv    | –                 | -1              | -1          |
| <b>Utgående balans per 31 december 2015</b>                | <b>-81</b>        | <b>2</b>        | <b>-79</b>  |

**Omräkningsreserv**

Omräkningsreserven innefattar alla valutakursdifferenser som uppstår vid omräkning av finansiella rapporter från utländska verksamheter som har upprättat sina finansiella rapporter i en annan valuta än den valuta som koncernens finansiella rapporter presenteras i. Moderbolaget och koncernen presenterar sina finansiella rapporter i svenska kronor.

**Säkringsreserv**

Säkringsreserven innefattar den effektiva andelen av den ackumulerade nettoförändringen av verkligt värde på ett kassaflödes- och räntesäkringsinstrument hänförligt till säkringstransaktioner som ännu inte har inträffat.

## NOT 23 RESULTAT PER AKTIE

**Resultat per aktie före utspädning**

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

|                                                                       | 2014        | 2015        |
|-----------------------------------------------------------------------|-------------|-------------|
| Resultat som är hänförligt till moderföretagets aktieägare, MSEK      | -28         | 829         |
| Resultat från kvarvarande verksamheter, MSEK                          | 594         | 826         |
| Resultat från avvecklad verksamhet, MSEK                              | -622        | 3           |
| Vägt genomsnittligt antal utestående stamaktier före utspädning       | 167 334 491 | 168 059 727 |
| Resultat per aktie före utspädning, SEK                               | -0,17       | 4,93        |
| Resultat per aktie före utspädning, för kvarvarande verksamheter, SEK | 3,55        | 4,91        |
| Resultat per aktie före utspädning för avvecklad verksamhet, SEK      | -3,72       | 0,02        |

**Resultat per aktie efter utspädning**

För beräkning av resultat per aktie efter utspädning justeras det vägda genomsnittliga antalet utestående stamaktier för utspädningseffekten av samtliga potentiella stamaktier. Dessa potentiella stamaktier är hänförliga till de personaloptioner som tilldelades ledande befattningshavare under 2011 samt potentiella stamaktier hänförliga till de prestationsaktieprogram som introducerades under 2012, 2013, 2014 och 2015. Se vidare Not 4 och 21, på sidorna 61 och 71.

Olika omständigheter kan göra att optionerna och aktierätterna inte ger någon utspädning. Om årets resultat från kvarvarande verksamhet är negativt betraktas varken optionerna eller aktierätterna som utspädande. Optionerna och prestationsaktierätterna är inte heller utspädande om uppnådda resultat per aktie inte vore tillräckliga för att ge rätt till aktier vid intjänandeperiodens slut. Optionerna är vidare inte utspädande om lösenkursen, inklusive tillägg för värdet av kvarstående framtida tjänster att redovisa under intjänandeperioden, överstiger periodens genomsnittliga börskurs. Aktierätterna är på motsvarande sätt inte utspädande om värdet av kvarstående framtida tjänster att redovisa under intjänandeperioden motsvarar en lösenkurs som överstiger periodens genomsnittliga börskurs.

|                                                                         | 2014        | 2015        |
|-------------------------------------------------------------------------|-------------|-------------|
| Vägt genomsnittligt antal utestående stamaktier                         | 167 334 491 | 168 059 727 |
| Personaloptionsprogram 2011 <sup>1)</sup>                               | 56 519      | 64 546      |
| Prestationsaktieprogram 2012 <sup>1)</sup>                              | 135 166     | 33 787      |
| Prestationsaktieprogram 2013                                            | 174 846     | 206 201     |
| Prestationsaktieprogram 2014                                            | 32 807      | 119 324     |
| Prestationsaktieprogram 2015                                            | –           | 33 235      |
| Vägt genomsnittligt antal utestående stamaktier efter utspädning        | 167 733 829 | 168 516 820 |
| Resultat per aktie efter utspädning, SEK                                | -0,17       | 4,92        |
| Resultat per aktie efter utspädning, från kvarvarande verksamheter, SEK | 3,54        | 4,90        |
| Resultat per aktie efter utspädning, från avvecklad verksamhet, SEK     | -3,71       | 0,02        |

1) Avser utspädning fram till inlösen.

## NOT 24 UTDELNING

På årsstämman den 11 april 2016 kommer en utdelning avseende år 2015 på 2,50 kronor per aktie att föreslås. Baserat på antalet utestående aktier vid utgången av 2015 innebär utdelningsförslaget totalt 421 miljoner kronor. Detta belopp har inte redovisats som skuld, utan kommer att redovisas som en vinstdisposition under eget kapital för räkenskapsåret 2016.

Under 2015 utbetalades 294 miljoner kronor för verksamhetsåret 2014. Utdelning till innehavare utan bestämmande inflytande i dotterbolag uppgick till 0,1 miljoner kronor.

Under 2014 utbetalades 167 miljoner kronor för verksamhetsåret 2013. Utdelning till innehavare utan bestämmande inflytande i dotterbolag uppgick till 0,5 miljoner kronor.

## NOT 25 AVSÄTTNINGAR FÖR PENSIONER

### Förmånsbestämda pensionsplaner i koncernen

| Avsättningar för pensioner, MSEK | Koncernen |      |
|----------------------------------|-----------|------|
|                                  | 2014      | 2015 |
| Förmånsbestämda pensionsplaner   | 869       | 732  |

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

Åtaganden för ålderspension och familjepension för tjänstemän i Sverige tryggas genom FPG/PRI-systemet samt försäkring i huvudsakligen Alecta. Enligt ett uttalande från Rådet för finansiell rapportering, UFR 3, är försäk-

ring i Alecta en förmånsbestämd plan som omfattar flera arbetsgivare. Då koncernen för räkenskapsåret 2015 inte haft tillgång till sådan information som gör det möjligt att redovisa denna som en förmånsbestämd plan, redovisas istället pensionsplan enligt ITP som tryggas genom en försäkring i Alecta som en avgiftsbestämd plan. Årets avgifter för pensionsförsäkringar tecknade i Alecta uppgår till 2,7 miljoner kronor (2,7). Alectas överskott, som kan fördelas till försäkringstagarna och/eller de försäkrade, uppgick vid utgången av december 2015 i form av den kollektiva konsolideringsnivån till 153 procent (143 procent per december 2014). Den kollektiva konsolideringsnivån utgörs av marknadsvärdet på Alectas tillgångar i procent av försäkringsåtagandena framtagna enligt Alectas försäkringstekniska beräkningsantaganden, vilka inte överensstämmer med IAS 19.

De belopp som redovisas i koncernens balansräkning har beräknats enligt följande:

| MSEK                                     | Koncernen  |            |
|------------------------------------------|------------|------------|
|                                          | 2014       | 2015       |
| Nuvärdet av fonderade förpliktelser      | 2 965      | 2 806      |
| Förvaltningstillgångarnas verkliga värde | -2 275     | -2 295     |
|                                          | <b>690</b> | <b>511</b> |
| Nuvärdet av ofonderade förpliktelser     | 179        | 221        |
| <b>Nettoskuld i balansräkningen</b>      | <b>869</b> | <b>732</b> |

Nettoskulden för förmånsbestämda planer uppgående till 732 miljoner kronor (869) redovisas i sin helhet på raden Avsättningar för pensioner i koncernens balansräkning. I Storbritannien uppgår nettoskulden vid årets slut till 70 procent av den totala skulden.

Förändringen i den förmånsbestämda förpliktelsen under året är följande:

|                                                            | Förmånsbestämda förpliktelsen |              | Förvaltningstillgångarna |               | Nettoskulden |             |
|------------------------------------------------------------|-------------------------------|--------------|--------------------------|---------------|--------------|-------------|
|                                                            | 2014                          | 2015         | 2014                     | 2015          | 2014         | 2015        |
| <b>Vid årets början</b>                                    | <b>2 475</b>                  | <b>3 144</b> | <b>-1 821</b>            | <b>-2 275</b> | <b>654</b>   | <b>869</b>  |
| <b>Redovisas i resultaträkningen</b>                       |                               |              |                          |               |              |             |
| Kostnader för tjänstgöring under innevarande år            | -6                            | 8            | –                        | –             | -6           | 8           |
| Räntekostnad (+)/-intäkt (-)                               | 113                           | 120          | -72                      | -77           | 41           | 43          |
|                                                            | <b>107</b>                    | <b>128</b>   | <b>-72</b>               | <b>-77</b>    | <b>35</b>    | <b>51</b>   |
| <b>Redovisas i övrigt totalresultat</b>                    |                               |              |                          |               |              |             |
| Omvärderingar                                              |                               |              |                          |               |              |             |
| Aktuariella vinster/förluster till följd av                |                               |              |                          |               |              |             |
| – demografiska antaganden                                  | -50                           | -19          | –                        | –             | -50          | -19         |
| – finansiella antaganden                                   | 417                           | -162         | –                        | –             | 417          | -162        |
| – erfarenhetsbaserade justeringar                          | 2                             | -51          | –                        | –             | 2            | -51         |
| Avkastning på förvaltningstillgångar exklusive ränteintäkt | –                             | –            | -167                     | 62            | -167         | 62          |
| Valutakursdifferenser                                      | 333                           | 61           | -252                     | -46           | 81           | 15          |
|                                                            | <b>702</b>                    | <b>-171</b>  | <b>-419</b>              | <b>16</b>     | <b>283</b>   | <b>-155</b> |
| <b>Övrigt</b>                                              |                               |              |                          |               |              |             |
| Avgifter från arbetsgivaren                                | –                             | –            | -95                      | -74           | -95          | -74         |
| Utbetalda ersättningar                                     | -140                          | -125         | 132                      | 115           | -8           | -10         |
| Omklassificering från övriga långfristiga ersättningar     | –                             | 51           | –                        | –             | –            | 51          |
|                                                            | <b>-140</b>                   | <b>-74</b>   | <b>37</b>                | <b>41</b>     | <b>-103</b>  | <b>-33</b>  |
| <b>Vid årets slut</b>                                      | <b>3 144</b>                  | <b>3 027</b> | <b>-2 275</b>            | <b>-2 295</b> | <b>869</b>   | <b>732</b>  |

**Kostnaderna i koncernens resultaträkning fördelas på följande poster:**

| MSEK                           | Koncernen |           |
|--------------------------------|-----------|-----------|
|                                | 2014      | 2015      |
| Kostnad för sålda varor        | 0         | 1         |
| Försäljningskostnader          | 1         | 1         |
| Administrationskostnader       | -7        | 6         |
| Finansnetto                    | 41        | 43        |
| <b>Summa pensionskostnader</b> | <b>35</b> | <b>51</b> |

**Den faktiska avkastningen på pensionsplanernas förvaltningstillgångar uppgick till:**

| MSEK                                                      | 2014       | 2015      |
|-----------------------------------------------------------|------------|-----------|
| Ränteintäkter                                             | 72         | 77        |
| Avkastning på pensionstillgångar exklusive ränteintäkter  | 167        | -62       |
| <b>Summa faktisk avkastning på förvaltningstillgångar</b> | <b>239</b> | <b>15</b> |

**Väsentliga aktuariella antaganden:**

| %                                | Koncernen |          |
|----------------------------------|-----------|----------|
|                                  | 2014      | 2015     |
| Diskonteringsränta               | 1,95–3,7  | 2,0–3,9  |
| Framtida årliga löneökningar     | 2,0–2,5   | 2,0–2,3  |
| Framtida årliga pensionsökningar | 1,0–3,1   | 1,0–3,15 |

**Livslängd**

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

|                                | Koncernen |           |
|--------------------------------|-----------|-----------|
|                                | 2014      | 2015      |
| <b>På balansdagen</b>          |           |           |
| Män                            | 22,0–23,0 | 20,9–23,0 |
| Kvinnor                        | 25,0–25,3 | 24,5–25,0 |
| <b>20 år efter balansdagen</b> |           |           |
| Män                            | 23,0–25,1 | 23,0–25,0 |
| Kvinnor                        | 25,0–28,5 | 25,0–28,1 |

**Förvaltningstillgångarna består av följande:**

| Koncernen, MSEK                 | 2014                             |               | 2015                             |               |
|---------------------------------|----------------------------------|---------------|----------------------------------|---------------|
|                                 | Noterat pris på en aktiv marknad | Onoterat pris | Noterat pris på en aktiv marknad | Onoterat pris |
| Likvida medel                   | 39                               | –             | 15                               | –             |
| Förstklassiga statsobligationer | 120                              | –             | 125                              | –             |
| Aktiefonder, västeuropa         | 131                              | –             | 142                              | –             |
| Aktiefonder, tillväxtmarknader  | 27                               | –             | 24                               | –             |
| Aktiefonder, globala            | 412                              | –             | 428                              | –             |
| Hedgefonder                     | 200                              | –             | 218                              | –             |
| Räntefonder, löptid 7–20 år     | 1 342                            | –             | 730                              | –             |
| Fastighetsfonder                | 4                                | –             | 613                              | –             |
| <b>Totalt</b>                   | <b>2 275</b>                     | <b>–</b>      | <b>2 295</b>                     | <b>–</b>      |

Avgifter till planer för ersättningar efter avslutad anställning förväntas för räkenskapsåret 2016 uppgå till 82 miljoner kronor (71).

**Känslighetsanalys:**

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

| MSEK                                         | Koncernen |           |
|----------------------------------------------|-----------|-----------|
|                                              | Ökning    | Minskning |
| Diskonteringsränta (1% förändring)           | -504      | 609       |
| Förväntad dödlighet (1 år förändring)        | 68        | -67       |
| Framtida löneökning (1% förändring)          | 14        | -11       |
| Framtida ökning av pensioner (1% förändring) | 338       | -264      |

**Totala pensionskostnader som redovisas i koncernens resultaträkning är följande:**

| Pensionskostnader, MSEK                               | Koncernen  |            |
|-------------------------------------------------------|------------|------------|
|                                                       | 2014       | 2015       |
| Summa kostnader för förmånsbestämda planer            | 35         | 51         |
| Summa kostnader för avgiftsbestämda planer            | 161        | 179        |
| Kostnader för särskild löneskatt och avkastningsskatt | 9          | 7          |
| <b>Pensionskostnader totalt</b>                       | <b>205</b> | <b>237</b> |

**Förmånsbestämda pensionsplaner i moderbolaget:**

| Avsättningar för pensioner, MSEK                      | Moderbolaget |      |
|-------------------------------------------------------|--------------|------|
|                                                       | 2014         | 2015 |
| Avsättningar enligt trygghandelagen FPG/PRI-pensioner | 24           | 24   |

**Kostnaderna fördelas i moderbolagets resultaträkning på följande poster:**

| Förmånsbestämda planer, MSEK | Moderbolaget |      |
|------------------------------|--------------|------|
|                              | 2014         | 2015 |
| Administrationskostnader     | 2            | 3    |

**Totala pensionskostnader som redovisas i moderbolagets resultaträkning är följande:**

| Pensionskostnader, MSEK                               | Moderbolaget |           |
|-------------------------------------------------------|--------------|-----------|
|                                                       | 2014         | 2015      |
| Summa kostnader för förmånsbestämda planer            | 2            | 3         |
| Summa kostnader för avgiftsbestämda planer            | 11           | 11        |
| Kostnader för särskild löneskatt och avkastningsskatt | 2            | 2         |
| <b>Pensionskostnader totalt</b>                       | <b>15</b>    | <b>16</b> |

Moderbolagets pensionsskuld är beräknad med 3,3 (3,0) procent diskonteringsränta

Åtaganden är beräknade baserat på lönenivå gällande på balansdagen. Under 2016 förväntas 335 000 kronor utbetalas avseende förmånsbestämda pensionsplaner i moderbolaget.

## NOT 26 UPPSKJUTEN SKATT

### Periodens förändring av uppskjuten skattefordran/skatteskuld i koncernen

| MSEK                                                                                      | 2014                     |                        |            | 2015                     |                        |            |
|-------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------|------------------------|------------|--------------------------|------------------------|------------|
|                                                                                           | Uppskjuten skattefordran | Uppskjuten skatteskuld | Netto      | Uppskjuten skattefordran | Uppskjuten skatteskuld | Netto      |
| Ingående balans                                                                           | 410                      | 162                    | 248        | 303                      | 143                    | 160        |
| Redovisat i årets resultat                                                                | -30                      | -12                    | -18        | -30                      | -7                     | -23        |
| Redovisat i avvecklad verksamhet, kostnad före omklassificering till avvecklad verksamhet | -140                     | -1                     | -139       | –                        | –                      | –          |
| Omvärdering av förmånsbestämda pensionsplaner                                             | 41                       | –                      | 41         | -34                      | –                      | -34        |
| Förändring terminskontrakt                                                                | 3                        | 2                      | 1          | -1                       | 0                      | -1         |
| Övriga förändringar                                                                       | 2                        | –                      | 2          | 0                        | –                      | 0          |
| Kvittning/Omklassificering                                                                | 0                        | 0                      | 0          | –                        | –                      | –          |
| Förvärv                                                                                   | 0                        | 1                      | -1         | –                        | 0                      | 0          |
| Omklassificering tillgångar för försäljning                                               | -11                      | -19                    | 8          | –                        | –                      | –          |
| Omräkningsdifferenser                                                                     | 28                       | 10                     | 18         | 3                        | -3                     | 6          |
| <b>Utgående balans</b>                                                                    | <b>303</b>               | <b>143</b>             | <b>160</b> | <b>241</b>               | <b>133</b>             | <b>108</b> |

### Periodens förändring av uppskjuten skattefordran/skatteskuld

|                                                                                           | Förmånsbestämda pensionsplaner | Övriga temporära skillnader | Förlustavdrag mm | Summa      |
|-------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------|-----------------------------|------------------|------------|
| <b>Uppskjuten skattefordran</b>                                                           |                                |                             |                  |            |
| <b>Per 1 januari 2014</b>                                                                 | <b>115</b>                     | <b>57</b>                   | <b>238</b>       | <b>410</b> |
| Redovisat i årets resultat                                                                | -15                            | -4                          | -11              | -30        |
| Redovisat i avvecklad verksamhet, kostnad före omklassificering till avvecklad verksamhet | –                              | 2                           | -142             | -140       |
| Redovisat i övrigt totalresultat                                                          | 41                             | 3                           | –                | 44         |
| Redovisat direkt mot eget kapital                                                         | –                              | 2                           | –                | 2          |
| Kvittning/Omklassificering                                                                | –                              | 0                           | –                | 0          |
| Förvärv                                                                                   | –                              | 0                           | –                | 0          |
| Omklassificering tillgångar som innehas för försäljning                                   | –                              | -11                         | –                | -11        |
| Omräkningsdifferenser                                                                     | 16                             | 3                           | 9                | 28         |
| <b>Per 31 december 2014</b>                                                               | <b>157</b>                     | <b>52</b>                   | <b>94</b>        | <b>303</b> |
| <b>Per 1 januari 2015</b>                                                                 | <b>157</b>                     | <b>52</b>                   | <b>94</b>        | <b>303</b> |
| Redovisat i årets resultat                                                                | -8                             | -1                          | -21              | -30        |
| Redovisat i övrigt totalresultat                                                          | -34                            | -1                          | –                | -35        |
| Redovisat direkt mot eget kapital                                                         | –                              | 0                           | –                | 0          |
| Förvärv                                                                                   | –                              | –                           | –                | –          |
| Omräkningsdifferenser                                                                     | 3                              | -1                          | 1                | 3          |
| <b>Per 31 december 2015</b>                                                               | <b>118</b>                     | <b>49</b>                   | <b>74</b>        | <b>241</b> |

|                                                                                           | Temporära skillnader i anläggningstillgångar | Övrigt    | Summa      |
|-------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------|-----------|------------|
| <b>Uppskjuten skatteskuld</b>                                                             |                                              |           |            |
| <b>Per 1 januari 2014</b>                                                                 | <b>133</b>                                   | <b>29</b> | <b>162</b> |
| Redovisat i årets resultat                                                                | -15                                          | 3         | -12        |
| Redovisat i avvecklad verksamhet, kostnad före omklassificering till avvecklad verksamhet | -1                                           | –         | -1         |
| Redovisat i övrigt totalresultat                                                          | –                                            | 2         | 2          |
| Kvittning/Omklassificering                                                                | -2                                           | 2         | 0          |
| Förvärv                                                                                   | 1                                            | –         | 1          |
| Omklassificering skulder hänförliga till tillgångar som innehas för försäljning           | -10                                          | -9        | -19        |
| Omräkningsdifferenser                                                                     | 8                                            | 2         | 10         |
| <b>Per 31 december 2014</b>                                                               | <b>114</b>                                   | <b>29</b> | <b>143</b> |
| <b>Per 1 januari 2015</b>                                                                 | <b>114</b>                                   | <b>29</b> | <b>143</b> |
| Redovisat i årets resultat                                                                | -12                                          | 5         | -7         |
| Redovisat i övrigt totalresultat                                                          | –                                            | 0         | 0          |
| Förvärv                                                                                   | 0                                            | 0         | 0          |
| Omräkningsdifferenser                                                                     | -2                                           | -1        | -3         |
| <b>Per 31 december 2015</b>                                                               | <b>100</b>                                   | <b>33</b> | <b>133</b> |

Från den 1 januari 2016 sänks bolagsskatten i Danmark från 23,5 till 22,0 procent och i Norge sänks bolagsskatten från 27,0 till 25,0 procent. Nobias uppskjutna skatteskulder och fordringar avseende dessa länder redovisades enligt de nya skattesatserna per 31 december 2015 med marginell effekt i resultat- och balansräkningen. Årets förändring av förlustavdrag avser framförallt utnyttjande av aktiverade förluster i Sverige och Tyskland samt aktivering av förluster i USA. Uppskjuten skattefordran vid årets slut är hänförlig till Tyskland, Sverige och USA. Förlustavdragen hänförliga till USA förfaller 2029 eller senare. Värde av förlustavdrag för vilka uppskjuten skattefordran ej beaktats uppgår till 64 miljoner kronor (292) och är framförallt hänförligt till Tyskland och USA. Av de förlust-

avdrag som inte har beaktats förfaller cirka 26 miljoner kronor år 2018 eller senare och 38 miljoner kronor av de ej beaktade förlustavdragen har ingen förfallotidpunkt.

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

## NOT 27 ÖVRIGA AVSÄTTNINGAR

| MSEK                                             | Ej utnyttjade hyresrätter | Återställande av hyresrätter | Övriga långfristiga ersättningar till anställda | Jämförelsestörande poster <sup>1)</sup> | Övrigt    | Summa      |
|--------------------------------------------------|---------------------------|------------------------------|-------------------------------------------------|-----------------------------------------|-----------|------------|
| <b>Per 1 januari 2015</b>                        | <b>15</b>                 | <b>32</b>                    | <b>54</b>                                       | <b>9</b>                                | <b>37</b> | <b>147</b> |
| Omklassificering till pensionsskuld              | –                         | –                            | -51                                             | –                                       | –         | -51        |
| <b>Kostnadsfört i koncernens resultaträkning</b> |                           |                              |                                                 |                                         |           |            |
| – Tillkommande avsättningar                      | 2                         | 15                           | 1                                               | –                                       | 57        | 75         |
| – Återförda outnyttjade belopp                   | -3                        | -2                           | –                                               | -1                                      | -34       | -40        |
| Utnyttjat under året                             | -3                        | -15                          | 0                                               | -4                                      | -2        | -24        |
| Omräkningsdifferenser                            | 1                         | 1                            | 0                                               | 0                                       | 1         | 3          |
| <b>Per 31 december 2015</b>                      | <b>12</b>                 | <b>31</b>                    | <b>4</b>                                        | <b>4</b>                                | <b>59</b> | <b>110</b> |

1) Utgående avsättningar för jämförelsestörande poster består av kostnader för lokalhyra.

## NOT 28 SKULDER TILL KREDITINSTITUT

| Förfallstruktur, MSEK | Koncernen  |            | Moderbolag |            |
|-----------------------|------------|------------|------------|------------|
|                       | 2014       | 2015       | 2014       | 2015       |
| Inom 1 år             | 1          | 3          | –          | –          |
| Mellan 1 och 5 år     | 804        | 800        | 800        | 800        |
| Längre än 5 år        | –          | –          | –          | –          |
| <b>Summa</b>          | <b>805</b> | <b>803</b> | <b>800</b> | <b>800</b> |

## NOT 29 UPPLUPNA KOSTNADER OCH FÖRUTBETALDA INTÄKTER

| MSEK                              | Koncernen  |            | Moderbolag |           |
|-----------------------------------|------------|------------|------------|-----------|
|                                   | 2014       | 2015       | 2014       | 2015      |
| Bonus till kunder                 | 112        | 98         | –          | –         |
| Upplupna lönerelaterade kostnader | 223        | 238        | 32         | 26        |
| Upplupna räntor                   | 2          | 2          | 2          | 2         |
| Hyrer                             | 26         | 18         | –          | –         |
| Övrigt                            | 244        | 245        | 3          | 1         |
| <b>Summa</b>                      | <b>607</b> | <b>601</b> | <b>37</b>  | <b>29</b> |



## NOT 30 FINANSIELLA TILLGÅNGAR OCH SKULDER

| Koncernen 2015, MSEK                    | Derivat som används i säkrings-redovisning | Finansiella instrument initialt identifierade till verkligt värde | Kund- och lånefordringar | Övriga skulder | Summa redovisat värde <sup>1)</sup> |
|-----------------------------------------|--------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------|--------------------------|----------------|-------------------------------------|
| Långfristiga räntebärande fordringar    | –                                          | –                                                                 | 3                        | –              | 3                                   |
| Långfristiga övriga fordringar          | –                                          | –                                                                 | 34                       | –              | 34                                  |
| Kundfordringar                          | –                                          | –                                                                 | 1 269                    | –              | 1 269                               |
| Kortfristig räntebärande fordran        | –                                          | –                                                                 | 5                        | –              | 5                                   |
| Övriga fordringar                       | 18                                         | –                                                                 | 87                       | –              | 105                                 |
| <b>Summa</b>                            | <b>18</b>                                  | <b>–</b>                                                          | <b>1 398</b>             | <b>–</b>       | <b>1 416</b>                        |
| Tilläggsköpeskilling (övrig avsättning) | –                                          | 50                                                                | –                        | –              | 50                                  |
| Långfristiga räntebärande skulder       | –                                          | –                                                                 | –                        | 811            | 811                                 |
| Kortfristiga räntebärande skulder       | –                                          | –                                                                 | –                        | 4              | 4                                   |
| Leverantörsskulder                      | –                                          | –                                                                 | –                        | 1 089          | 1 089                               |
| Övriga skulder                          | 14                                         | –                                                                 | –                        | 365            | 379                                 |
| <b>Summa</b>                            | <b>14</b>                                  | <b>50</b>                                                         | <b>–</b>                 | <b>2 269</b>   | <b>2 333</b>                        |

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

| Koncernen 2014, MSEK                    | Derivat som används i säkrings-redovisning | Finansiella instrument initialt identifierade till verkligt värde | Kund- och lånefordringar | Övriga skulder | Summa redovisat värde <sup>1)</sup> |
|-----------------------------------------|--------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------|--------------------------|----------------|-------------------------------------|
| Långfristiga räntebärande fordringar    | –                                          | –                                                                 | 7                        | –              | 7                                   |
| Långfristiga övriga fordringar          | –                                          | –                                                                 | 28                       | –              | 28                                  |
| Kundfordringar                          | –                                          | –                                                                 | 1 091                    | –              | 1 091                               |
| Kortfristig räntebärande fordran        | –                                          | –                                                                 | 1                        | –              | 1                                   |
| Övriga fordringar                       | 20                                         | –                                                                 | 118                      | –              | 138                                 |
| <b>Summa</b>                            | <b>20</b>                                  | <b>–</b>                                                          | <b>1 245</b>             | <b>–</b>       | <b>1 265</b>                        |
| Tilläggsköpeskilling (övrig avsättning) | –                                          | 36                                                                | –                        | –              | 36                                  |
| Långfristiga räntebärande skulder       | –                                          | –                                                                 | –                        | 811            | 811                                 |
| Kortfristiga räntebärande skulder       | –                                          | –                                                                 | –                        | 4              | 4                                   |
| Leverantörsskulder                      | –                                          | –                                                                 | –                        | 1 053          | 1 053                               |
| Övriga skulder                          | 24                                         | –                                                                 | –                        | 365            | 389                                 |
| <b>Summa</b>                            | <b>24</b>                                  | <b>36</b>                                                         | <b>–</b>                 | <b>2 233</b>   | <b>2 293</b>                        |

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

Rörelserelaterade valutakursvinster och förluster redovisas bland övriga rörelseintäkter och rörelsekostnader om netto 11 miljoner kronor (-7).

Finansiella valutakursvinster och förluster redovisas i finansnettot om 4 miljoner kronor (0).

| Moderbolaget 2015, MSEK                  | Kund- och lånefordringar | Övriga skulder | Summa redovisat värde <sup>1)</sup> |
|------------------------------------------|--------------------------|----------------|-------------------------------------|
| Kundfordringar                           | 1                        | –              | 1                                   |
| Övriga fordringar                        | 2 876                    | –              | 2 876                               |
| <b>Summa</b>                             | <b>2 877</b>             | <b>–</b>       | <b>2 877</b>                        |
| Långfristiga räntebärande skulder        | –                        | 800            | 800                                 |
| Kortfristiga skulder till koncernföretag | –                        | 864            | 864                                 |
| Leverantörsskulder                       | –                        | 18             | 18                                  |
| Övriga skulder                           | –                        | 11             | 11                                  |
| <b>Summa</b>                             | <b>–</b>                 | <b>1 693</b>   | <b>1 693</b>                        |

| Moderbolaget 2014, MSEK                  | Kund- och lånefordringar | Övriga skulder | Summa redovisat värde <sup>1)</sup> |
|------------------------------------------|--------------------------|----------------|-------------------------------------|
| Kundfordringar                           | 8                        | –              | 8                                   |
| Övriga fordringar                        | 3 207                    | –              | 3 207                               |
| <b>Summa</b>                             | <b>3 215</b>             | <b>–</b>       | <b>3 215</b>                        |
| Långfristiga räntebärande skulder        | –                        | 800            | 800                                 |
| Kortfristiga skulder till koncernföretag | –                        | 1 110          | 1 110                               |
| Leverantörsskulder                       | –                        | 22             | 22                                  |
| Övriga skulder                           | –                        | 2              | 2                                   |
| <b>Summa</b>                             | <b>–</b>                 | <b>1 934</b>   | <b>1 934</b>                        |

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

**Bestämning av verkligt värde av finansiella instrument**

Nivå 1 Enligt priser noterade på en aktiv marknad för samma instrument.

Nivå 2 Utifrån direkt eller indirekt observerbar marknadsdata som inte inkluderas i nivå 1.

Nivå 3 Utifrån indata som inte är observerbara på marknaden.

Värderingen av derivatinstrument ingår i nivå 2 och baseras på marknadsnoteringar eller motpartens värdering. Derivatinstrumenten uppgick till 18 miljoner kronor (20) på tillgångssidan och 14 miljoner kronor (24) på skuldsidan. För upplysningar om skulder för tilläggsköpeskillingar vid rörelseförvärv, som värderas i nivå 3, se not 34 på sida 78. Bolagets långfristiga lån har vid en uppskattning av verkligt värde bedömts att ej väsentligt avvika från redovisat värde.

## NOT 31 STÄLLDA SÄKERHETER, EVENTUALFÖRPLIKTELSE/ANSVARSFÖRBINDELSER SAMT ÅTAGANDEN

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

| MSEK                            | Koncernen |           | Moderbolaget |          |
|---------------------------------|-----------|-----------|--------------|----------|
|                                 | 2014      | 2015      | 2014         | 2015     |
| Företagsinteckningar            | –         | –         | –            | –        |
| Kapitalförsäkring               | –         | –         | –            | –        |
| Fastighetsinteckningar          | –         | –         | –            | –        |
| Övriga tillgångar               | 12        | 12        | –            | –        |
| <b>Summa ställda säkerheter</b> | <b>12</b> | <b>12</b> | <b>–</b>     | <b>–</b> |

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

| MSEK                        | Koncernen  |            | Moderbolaget |            |
|-----------------------------|------------|------------|--------------|------------|
|                             | 2014       | 2015       | 2014         | 2015       |
| Borgen pensionsförpliktelse | 1          | 1          | 17           | 19         |
| Övriga ansvarsförbindelser  | 144        | 143        | 162          | 158        |
| <b>Summa</b>                | <b>145</b> | <b>144</b> | <b>179</b>   | <b>177</b> |

## NOT 32 AVVECKLAD VERKSAMHET

Från och med den 1 januari 2015 redovisas Hygenas verksamhet som avvecklad verksamhet och 2014 har räknats om i enlighet med detta. Den 23 februari 2015 godkände den franska konkurrensmyndigheten avyttringen av Hygena till Fournier Group. Transaktionen genomfördes den 2 mars 2015 och i samband därmed erhöll Nobia köpeskillingen.

Nobia innehar ett antal butiker som förvärvats från franchisetagare där avsikten är att sälja dessa vidare. Vid utgången av 2014 hade Nobia fyra butiker i Danmark och tre butiker i Sverige, sammanlagt sju butiker. Under tredje kvartalet 2015 avyttrades två butiker i Sverige. Vid utgången av 2015 hade Nobia fyra butiker i Danmark och en butik i Sverige, vilka redovisas i region Norden som Avvecklad verksamhet och avyttringsgrupp som innehas för försäljning, i enlighet med IFRS 5.

**Resultat från avvecklad verksamhet**

| MSEK                                                        | Koncernen |      |
|-------------------------------------------------------------|-----------|------|
|                                                             | 2014      | 2015 |
| <b>Resultat från rörelsen i den avvecklade verksamheten</b> |           |      |
| Intäkter                                                    | 1264      | 240  |
| Kostnader                                                   | -1746     | -295 |
| Resultat före skatt                                         | -482      | -55  |
| Skatt                                                       | -138      | -1   |
| Resultat efter skatt                                        | -620      | -56  |

**Resultat vid omvärdering till verkligt värde efter avdrag för försäljningskostnader**

|                                                                                                                                     |    |   |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|---|
| Resultat vid omvärdering till verkligt värde efter avdrag för försäljningskostnader hänförligt till avvecklad verksamhet före skatt | -1 | – |
| Skatt hänförlig till ovanstående omvärdering                                                                                        | 0  | – |
| Resultat vid omvärdering efter skatt                                                                                                | -1 | – |

**Resultat vid avyttring av den avvecklade verksamheten**

|                                                                   |             |          |
|-------------------------------------------------------------------|-------------|----------|
| Realisationsresultat vid avyttring av den avvecklade verksamheten | -1          | 59       |
| Skatt hänförlig till ovanstående realisationsresultat             | 0           | 0        |
| Resultat från avyttring efter skatt                               | -1          | 59       |
| <b>Totalt resultat från avvecklad verksamhet efter skatt</b>      | <b>-622</b> | <b>3</b> |

**Resultat per aktie från avvecklade verksamheter**

|                        |       |      |
|------------------------|-------|------|
| före utspädning (SEK)  | -3,72 | 0,02 |
| efter utspädning (SEK) | -3,71 | 0,02 |

Resultat från avvecklade verksamheter om 3 miljoner kronor (-622) är hänförligt till moderbolagets ägare.

Av resultatet om 825 miljoner kronor (595) från kvarvarande verksamhet är 826 miljoner kronor (594) hänförligt till moderbolagets ägare.

|                                                         |             |             |
|---------------------------------------------------------|-------------|-------------|
| <b>Nettokassaflöde från avvecklad verksamhet</b>        | <b>2014</b> | <b>2015</b> |
| Kassaflöde från den löpande verksamheten                | -95         | -22         |
| Kassaflöde från investeringsverksamheten                | -12         | 236         |
| Kassaflöde från finansieringsverksamheten <sup>1)</sup> | 182         | -52         |
| <b>Nettokassaflöde från den avvecklade verksamheten</b> | <b>75</b>   | <b>162</b>  |

1) Kassaflödet från finansieringsverksamheten avser framförallt koncerninterna transaktioner.

## NOT 33 TILLGÅNGAR SOM INNEHAS FÖR FÖRSÄLJNING

Den 30 oktober 2014 undertecknade Nobia ett avtal om försäljning av Hygena Cuisine SAS till det franska köksföretaget Fournier Group, med anledning av detta redovisas nettotillgångarna för Hygena Cuisine SAS samt Nobia Holding France som Tillgångar som innehas för försäljning, i enlighet med IFRS 5. Försäljningen genomfördes under första kvartalet 2015.

Bland Tillgångar som innehas för försäljning redovisas även tillgångar och skulder för de fem butiker som Nobia har förvärvat med avsikt att sälja vidare, se även Not 32 på sida 77.

| MSEK                                                                  | Koncernen  |          |
|-----------------------------------------------------------------------|------------|----------|
|                                                                       | 2014       | 2015     |
| <b>Tillgångar som innehas för försäljning</b>                         |            |          |
| Avyttringsgrupp för försäljning:                                      |            |          |
| Materiella anläggningstillgångar                                      | 380        | 4        |
| Varulager                                                             | 48         | 0        |
| Kundfordringar och övriga fordringar                                  | 164        | 4        |
| <b>Summa</b>                                                          | <b>592</b> | <b>8</b> |
| <b>Skulder hänförliga till tillgångar som innehas för försäljning</b> |            |          |
| Avyttringsgrupp för försäljning:                                      |            |          |
| Leverantörsskulder och andra skulder                                  | 341        | 3        |
| Uppskjutna skatteskulder                                              | 19         | –        |
| <b>Summa</b>                                                          | <b>360</b> | <b>3</b> |

## NOT 34 FÖRETAGSFÖRVARV

Den 12 november 2015 förvärvade Nobia via Nobia Holding UK 100 procent av aktiekapitalet i de brittiska köksbolagen Commodore och CIE. Förvärvet av Commodore och CIE stärker Nobias position på den brittiska fastighetsutvecklingsmarknaden och möjliggör synergieffekter främst inom inköp och produktion. Transaktionskostnader för förvärvet uppgick under året till 9 miljoner kronor och redovisas bland koncernens övriga rörelsekostnader. Tilläggsköpeskilling om maximalt 53 miljoner kronor är villkorad av verksamhetens utveckling de kommande två åren och är värderad till nivå 3 i verkligt värde hierarkin. Utgående skuld värderad till balansdagskurs per 31 december 2015 uppgick till 50 miljoner kronor. Commodore och CIE konsolideras från och med 1 november och omsatte under de sista två månaderna 2015 68 miljoner kronor. Omsättningen under hela 2015 uppgick till cirka 516 miljoner kronor.

Förvärvsanalysen nedan är preliminär då förvärsvärden till verkligt värde inte är slutgiltigt fastställda.

Förvärsvärden för Rixonway som förvärvades 9 december 2014 är slutligt fastställda. Tilläggsköpeskilling om 3 miljoner kronor har betalats

ut till ägarna under 2015. Resterande del av den redovisade skulden (totalt 38 miljoner kronor med hänsyn till valutakursdifferenser) om 35 miljoner kronor har lösts upp över resultaträkningen och redovisas bland koncernens administrationskostnader.

| Förvärvade nettotillgångar och goodwill, MSEK | 2014       | 2015       |
|-----------------------------------------------|------------|------------|
| Köpeskilling inklusive förvärvskostnader      | 252        | 369        |
| Tilläggsköpeskilling                          | 35         | 53         |
| Verkligt värde på förvärvade nettotillgångar  | -27        | -125       |
| <b>Goodwill</b>                               | <b>260</b> | <b>297</b> |

Goodwill är hänförlig till synergier som beräknas att kunna nås genom ytterligare samordning av inköp, produktion, distribution samt administration.

|                                                   | 2014           |                         | 2015           |                         |
|---------------------------------------------------|----------------|-------------------------|----------------|-------------------------|
|                                                   | Verkligt värde | Förvärvat bokfört värde | Verkligt värde | Förvärvat bokfört värde |
| Tillgångar och skulder ingående i förvärvet, MSEK |                |                         |                |                         |
| Likvida medel                                     | 2              | 2                       | 21             | 21                      |
| Materiella anläggningstillgångar                  | 112            | 112                     | 9              | 9                       |
| Immateriella anläggningstillgångar                | 2              | 2                       | –              | –                       |
| Varulager                                         | 23             | 23                      | 46             | 46                      |
| Kundfordringar och övriga fordringar              | 90             | 90                      | 102            | 102                     |
| Leverantörsskulder och övriga rörelseskulder      | -86            | -86                     | -46            | -46                     |
| Räntebärande skulder                              | -112           | -112                    | -5             | -5                      |
| Skatter netto                                     | -3             | -3                      | -2             | -2                      |
| Uppskjutna skatter netto                          | -1             | -1                      | 0              | 0                       |
| <b>Förvärvade nettotillgångar</b>                 | <b>27</b>      | <b>27</b>               | <b>125</b>     | <b>125</b>              |

| MSEK                                                     | 2014       | 2015       |
|----------------------------------------------------------|------------|------------|
| Kontant reglerad köpeskilling                            | 252        | 369        |
| Likvida medel i förvärvade dotterföretag                 | 2          | 21         |
| <b>Minskning av koncernens likvida medel vid förvärv</b> | <b>250</b> | <b>348</b> |

## NOT 35 TRANSAKTIONER MED NÄRSTÅENDE

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

Förteckning över dotterbolag återfinns i Not 17 på sidan 69.

Under året har ersättningar utgått till ledande befattningshavare, se vidare Not 4 på sidan 61.

### Sammanställning över närståendetransaktioner

| Moderbolaget, MSEK         | År   | Försäljning av<br>varor/tjänster<br>till närstående | Inköp av varor/<br>tjänster från<br>närstående | Fakturerings-<br>Koncerngemensamma tjänster | Övrigt<br>(t. ex. ränta,<br>utdelning) | Fordran på<br>närstående<br>per 31 dec | Skuld till<br>närstående<br>per 31 dec |
|----------------------------|------|-----------------------------------------------------|------------------------------------------------|---------------------------------------------|----------------------------------------|----------------------------------------|----------------------------------------|
| <b>Närstående relation</b> |      |                                                     |                                                |                                             |                                        |                                        |                                        |
| Dotterföretag              | 2015 | –                                                   | 75                                             | 199                                         | 416                                    | 2 863                                  | 864                                    |
| Dotterföretag              | 2014 | –                                                   | 35                                             | 118                                         | 312                                    | 3 195                                  | 1 110                                  |

## NOT 36 HÄNDELSER EFTER BALANSDAGEN

Lars Bay-Smidt, Executive Vice President, EVP Nordic Region och Chef för Nobia Danmark, lämnade Nobia den 18 januari 2016.

Den 1 februari 2016 tillträdde Rune Stephansen tjänsten som Executive Vice President och chef för Nobia Danmark. Tidigare var Rune Stephansen Executive Vice President och Kommersiell chef i Sverige. Den 1 mars 2016 tillträdde Annica Hagen tjänsten som Executive Vice President och Kommersiell chef i Sverige. Tidigare var Annica Hagen Executive Vice President, Varumärkesportfölj och Innovation. Den 1 mars 2016 tillträdde Kim Lindqvist som Executive Vice President, Marknadsdirektör. Tidigare var Kim Lindqvist Executive Vice President, Digital och Mediastrategi.

---

# STYRELSENS FÖRSÄKRAN

Styrelsen och verkställande direktören försäkrar att årsredovisningen har upprättats i enlighet med god redovisningssed i Sverige och koncernredovisningen har upprättats i enlighet med de internationella redovisningsstandarder som avses i Europaparlamentets och rådets förordning (EG ) nr 1606/2002 av den 19 juli 2002 om tillämpning av internationella redovisningsstandarder. Årsredovisningen respektive koncernredovisningen ger en rättvisande bild av moderbolagets och koncernens ställning och resultat. Förvaltningsberättelsen för moderbolaget respektive koncernen ger en rättvisande översikt över utvecklingen av moderbolagets och koncernens verksamhet, ställning och resultat samt beskriver väsentliga risker och osäkerhetsfaktorer som moderbolaget och de företag som ingår i koncernen står inför. Koncernens resultat- och balansräkningar och moderbolagets resultat- och balansräkning blir föremål för fastställelse på årsstämman den 11 april 2016.

Stockholm den 21 mars 2016

Tomas Billing  
Ordförande

Nora Førisdal Larssen

Lilian Fossum Biner

Thore Ohlsson

Christina Ståhl

Stefan Jacobsson

Ricard Wennerklint

Fredrik Palmstierna

Morten Falkenberg  
Verkställande Direktör

Per Bergström  
Arbetsagarrepresentant

Marie Ströberg  
Arbetsagarrepresentant

Vår revisionsberättelse har lämnats den 21 mars 2016

KPMG AB

George Pettersson  
Auktoriserad revisor

# REVISIONSBERÄTTELSE

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

## Rapport om årsredovisningen och koncernredovisningen

Vi har utfört en revision av årsredovisningen och koncernredovisningen för Nobia AB (publ) för år 2015. Bolagets årsredovisning och koncernredovisning ingår i den tryckta versionen av detta dokument på sidorna 32-80.

### Styrelsens och verkställande direktörens ansvar för årsredovisningen och koncernredovisningen

Det är styrelsen och verkställande direktören som har ansvaret för att upprätta en årsredovisning som ger en rättvisande bild enligt årsredovisningslagen och en koncernredovisning som ger en rättvisande bild enligt International Financial Reporting Standards (IFRS) såsom de antagits av EU, och årsredovisningslagen, och för den interna kontroll som styrelsen och verkställande direktören bedömer är nödvändig för att upprätta en årsredovisning och koncernredovisning som inte innehåller väsentliga felaktigheter, vare sig dessa beror på oegentligheter eller på fel.

### Revisorns ansvar

Vårt ansvar är att uttala oss om årsredovisningen och koncernredovisningen på grundval av vår revision. Vi har utfört revisionen enligt International Standards on Auditing och god revisionssed i Sverige. Dessa standarder kräver att vi följer yrkesetiska krav samt planerar och utför revisionen för att uppnå rimlig säkerhet att årsredovisningen och koncernredovisningen inte innehåller väsentliga felaktigheter.

En revision innefattar att genom olika åtgärder inhämta revisionsbevis om belopp och annan information i årsredovisningen och koncernredovisningen. Revisorn väljer vilka åtgärder som ska utföras, bland annat genom att bedöma riskerna för väsentliga felaktigheter i årsredovisningen och koncernredovisningen, vare sig dessa beror på oegentligheter eller på fel. Vid denna riskbedömning beaktar revisorn de delar av den interna kontrollen som är relevanta för hur bolaget upprättar årsredovisningen och koncernredovisningen för att ge en rättvisande bild i syfte att utforma granskningsåtgärder som är ändamålsenliga med hänsyn till omständigheterna, men inte i syfte att göra ett uttalande om effektiviteten i bolagets interna kontroll. En revision innefattar också en utvärdering av ändamålsenligheten i de redovisningsprinciper som har använts och av rimligheten i styrelsens och verkställande direktörens uppskattningar i redovisningen, liksom en utvärdering av den övergripande presentationen i årsredovisningen och koncernredovisningen.

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

### Uttalanden

Enligt vår uppfattning har årsredovisningen upprättats i enlighet med årsredovisningslagen och ger en i alla väsentliga avseenden rättvisande bild av moderbolagets finansiella ställning per den 31 december 2015 och av dess finansiella resultat och kassaflöden för året enligt årsredovisningslagen. Koncernredovisningen har upprättats i enlighet med årsredovisningslagen och ger en i alla väsentliga avseenden rättvisande bild av koncernens finansiella ställning per den 31 december 2015 och av dess finansiella resultat och kassaflöden för året enligt International Financial Reporting Standards, såsom de antagits av EU, och enligt årsredovisningslagen. Förvaltningsberättelsen är förenlig med årsredovisningens och koncernredovisningens övriga delar.

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

### Rapport om andra krav enligt lagar och andra författningar

Utöver vår revision av årsredovisningen och koncernredovisningen har vi även utfört en revision av förslaget till dispositioner beträffande bolagets vinst eller förlust samt styrelsens och verkställande direktörens förvaltning för Nobia AB (publ) för år 2015.

### Styrelsens och verkställande direktörens ansvar

Det är styrelsen som har ansvaret för förslaget till dispositioner beträffande bolagets vinst eller förlust, och det är styrelsen och verkställande direktören som har ansvaret för förvaltningen enligt aktiebolagslagen.

### Revisorns ansvar

Vårt ansvar är att med rimlig säkerhet uttala oss om förslaget till dispositioner beträffande bolagets vinst eller förlust och om förvaltningen på grundval av vår revision. Vi har utfört revisionen enligt god revisionssed i Sverige.

Som underlag för vårt uttalande om styrelsens förslag till dispositioner beträffande bolagets vinst eller förlust har vi granskat styrelsens motiverade yttrande samt ett urval av underlagen för detta för att kunna bedöma om förslaget är förenligt med aktiebolagslagen.

Som underlag för vårt uttalande om ansvarsfrihet har vi utöver vår revision av årsredovisningen och koncernredovisningen 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 de revisionsbevis vi har inhämtat är tillräckliga och ändamålsenliga som grund för våra uttalanden.

### Uttalanden

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

Stockholm den 21 mars 2016

KPMG AB

George Pettersson  
Auktoriserad revisor



# Bolagsstyrning

Nobia AB är ett svenskt publikt aktiebolag med säte i Stockholm, Sverige.

Bolaget är moderbolag i Nobiakoncernen. Till grund för styrningen av koncernen ligger bland annat bolagsstyrningskoden, bolagsordningen, aktiebolagslagen och NASDAQ Stockholms regelverk.

Nobia tillämpar Svensk kod för bolagsstyrning (Koden) sedan 1 juli 2005 och för 2015 har bolaget ingen avvikelse att rapportera. Vidare tillämpar Nobia årsredovisningslagen för hur bolaget rapporterar sitt arbete inom bolagsstyrning. Nobia följer utvecklingen på bolagsstyrningsområdet och anpassar fortlöpande sina principer för bolagsstyrning i syfte att skapa värde för ägare och andra intressenter. Inga överträdelser mot tillämpliga börsregler har förekommit.

## Årsstämman 2015

Aktieägarnas rätt att besluta i Nobias angelägenheter utövas vid bolagsstämma. Kallelse till bolagsstämma sker i enlighet med aktiebolagslagen och bolagsordningen. Årsstämma 2015 hölls den 14 april på Lundqvist & Lindqvist Klara Strand Konferens, Klarabergsviadukten 90 i Stockholm. Vid årsstämman 2015 deltog 169 aktieägare som representerade 70 procent av aktierna och rösterna i Nobia. Vid stämman närvarade styrelsen, medlemmar i koncernledningen och revisor. Till ordförande för stämman valdes Johan Molin, styrelsens ordförande. Årsstämman beslutade i enlighet med styrelsens förslag om utdelning till aktieägarna om 1,75 kronor per aktie. Stämman fastställde vidare antal styrelseledamöter till nio utan suppleanter för tiden intill slutet av nästa årsstämma och beslutade om arvode till styrelsen och styrelsens ordförande samt genomförde val av styrelseledamöter och revisorer. Johan Molin, ledamot sedan 2010 och ordförande sedan 2011 hade undanbett sig omval. Tomas Billing valdes till ny ordförande. Till ny ledamot valdes Christina Ståhl. Övriga styrelseledamöter omvaldes. Årsstämman omvalde KPMG som revisor, med George Pettersson som huvudansvarig revisor. Årsstämman beslutade vidare i enlighet med styrelsens förslag om riktlinjer för ersättning och andra anställningsvillkor för ledande befattnings-

havare, om antagande av ett prestationsaktieprogram samt ett bemyndigande för styrelsen att under perioden fram till årsstämman 2016 besluta om förvärv och överlåtelse av egna aktier.

Det fullständiga protokollet från årsstämman återfinns på Nobias webbplats.

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

## Bolagsordning

Nobias bolagsordning fastställer bland annat verksamhetsinriktningen, uppgifter rörande aktiekapitalet samt hur kallelse till årsstämma ska ske. Bolagsordningen finns i sin helhet på Nobias webbplats.

Aktiekapitalet i Nobia AB uppgick den 31 december 2015 till 58 430 237 kronor fördelat på 175 293 458 aktier (varav Nobia innehade 7 012 153 egna aktier). Samtliga aktier är av samma slag. Aktiens kvotvärde är 0,33 kronor. Alla aktier, förutom återköpta egna aktier, har lika rätt till andel i bolagets tillgångar och vinst. Nobia-aktien och ägarförhållanden beskrivs utförligt på sidorna 90–91.

## Valberedning

Enligt den instruktion för valberedningen i Nobia som antogs vid årsstämman 2015, väljs ledamöter och ordförande i valberedningen på årsstämma för tiden intill slutet av nästföljande årsstämma. Valberedningen ska bestå av minst tre ledamöter representerande större aktieägare i Bolaget. Valberedningens ordförande är sammankallande till valberedningens första sammanträde. Valberedningen har rätt att utse två ytterligare adjungerade ledamöter. Adjungerad ledamot ska hjälpa valberedningen med att utföra dess uppdrag men har inte rösträtt. Styrelsens ordförande får ingå i valberedningen endast som adjungerad ledamot.

Valberedningen bör enligt Koden leas av en ägarrepresentant. Av den av årsstämman antagna instruktionen för valberedningen följer vidare att valberedningens uppgifter är att till årsstämman lämna förslag till val av styrelseordförande och övriga ledamöter till bolagets styrelse, styrelsearvode och eventuell ersättning för utskottsarbete, val av och arvode till revisor, val av ordförande vid årsstämma, samt val av ledamöter till valberedningen. Av Koden följer att valberedningen, i sitt förslag till styrelse, särskilt ska beakta kravet på mångsidighet och bredd i styrelsen samt kravet på att eftersträva en jämn könsfördelning. Valberedningen ska i samband med sitt uppdrag i övrigt fullgöra de uppgifter som enligt Koden ankommer på valberedningen.

I enlighet med det beslut som antogs vid årsstämman 2015 har valberedningen inför årsstämman 2016 bestått av följande ledamöter: Viveca Ax:son Johnson (ordförande) representerande Nordstjernan, Fredrik Palmstierna representerande Latour, Torbjörn Magnusson representerande If Skadeförsäkring, Evert Carlsson representerande Swedbank Robur fonder och Lars Bergkvist representerande Lannebo fonder. Ledamöterna i valberedningen representerar cirka 44 procent av aktierna och rösterna i bolaget. Någon ersättning till ledamöterna utgår ej.

Valberedningen har haft tre protokollförda sammanträden inför årsstämman 2016. Valberedningens arbete har med utgångspunkt i bolagets strategi och prioriteringar genomfört en utvärdering av resultatet av styrelsens egna utvärdering, dess storlek och sammansättning samt frågan om val av revisor.

Valberedningens förslag inför årsstämman 2016 framgår av kallelsen till årsstämman, vilken publicerades på Nobias webbplats den 10 mars.

Aktieägare ges möjlighet att vända sig till valberedningen med förslag via post till:

Nobia AB, Valberedningen, Box 70376, 107 24 Stockholm.

### Styrelsens arbete

Enligt Nobias bolagsordning ska styrelsen, till den del den utses av bolagsstämman, bestå av lägst tre och högst nio ledamöter, med högst tre suppleanter. Vid årsstämman 2015 beslutades att styrelsen ska bestå av nio ledamöter utan suppleanter. I styrelsen ingår även två ledamöter, med två suppleanter, utsedda av arbetstagarnas organisationer, i enlighet med lagen om styrelserepresentation för privatanställda. Koden innehåller vissa krav beträffande styrelsens sammansättning. Styrelsen ska ha en med hänsyn till bolagets verksamhet, utvecklingsskede och förhållanden i övrigt ändamålsenlig sammansättning, präglad av mångsidighet och bredd avseende de bolagsstämmovalda ledamöternas kompetens, erfarenhet och bakgrund. En jämn könsfördelning ska eftersträvas. Andelen kvinnor i styrelsen uppgår till tre av nio årsstämmovalda ledamöter inklusive VD, dvs 33 procent. Kraven i Svensk kod för bolagsstyrning på könsfördelning har bedömts bli tillfredsställda på ett rimligt sätt.

Suppleanter till stämmovalda styrelseledamöter ska inte utses. Högst en stämmovald styrelseledamot får arbeta i bolagets ledning eller i ledningen av bolagets dotterbolag. Vidare ska en majoritet av de stämmovalda ledamöterna vara oberoende i förhållande till bolaget och bolagsledningen. Minst två av dessa ledamöter ska även vara oberoende av bolagets större aktieägare. Nobias styrelse uppfyller dessa

krav. Verkställande direktören föreslås ingå i den styrelse som föreslås till årsstämman 2016. Detta har varit fallet även tidigare bortsett från 2010 då föregående VD valde att träda i pension. Andra tjänstemän i bolaget deltar i styrelsens sammanträden som föredragande och som sekreterare. Under verksamhetsåret 2015 hade styrelsen åtta sammanträden.

Styrelsens arbete följer en föredragningsplan med fasta punkter för styrelsemöten såsom affärsläge, investeringar, budget, delårs- och årsbokslut. Ordföranden leder och fördelar styrelsearbetet samt ser till att angelägna frågor utöver de fasta punkterna på dagordningen blir behandlade. Styrelsens arbete regleras av den arbetsordning som styrelsen årligen fastställer samt genom instruktionen rörande arbetsfördelningen mellan styrelsen och verkställande direktören. Under 2015 har strategin för att nå koncernens rörelsemarginalmål om 10 procent haft fortsatt stort utrymme i styrelsens arbete. Frågor avseende varumärken, innovation, sortiment och varuförsörjning har varit viktiga komponenter i detta arbete. Fokus har fortsatt legat på effektivitet och tillväxt. Parallellt med offensiva satsningar har förvärvsmöjligheter för att skapa lönsam tillväxt utvärderats under året. Under sommaren 2015 har styrelsen besökt Nobia Svenska Kök och Nobia Production Sweden AB i Tidaholm. En presentation av styrelseledamöterna återfinns på sidorna 86–87. Närvaron på styrelsemötena framgår av tabellen på sidan 84. En ny metod för utvärdering av styrelsens arbete och sammansättning har tilläm-

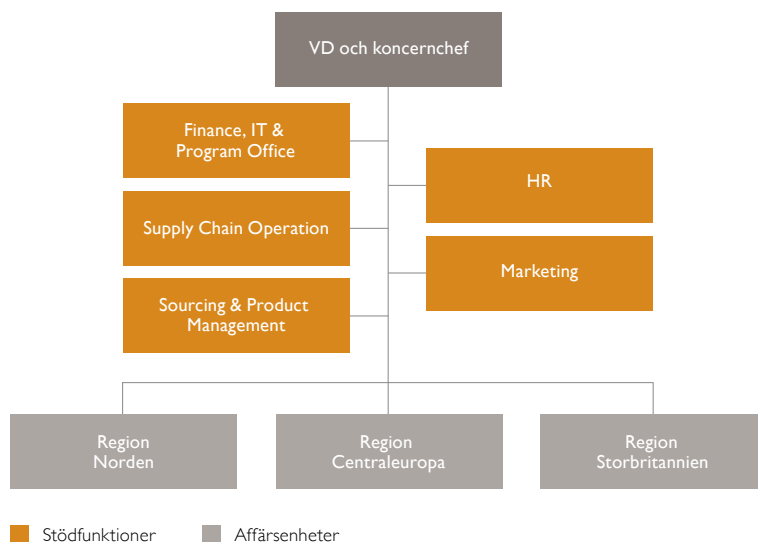
pats för 2015. Efter att i ett flertal år ha använt sig av en utvärderingsenkät har styrelsens ordförande detta år skickat ett antal frågeställningar som underlag till en rundabordsdiskussion. Därutöver har ordföranden haft enskilda samtal med styrelseledamöterna. Styrelsen utvärderar även VD löpande under året.

Styrelsen har inget särskilt revisionsutskott. De på ett revisionsutskott annars ankommande kontrollfrågorna fullgörs i stället av styrelsen i sin helhet, förutom att verkställande direktören ej deltar i dessa frågor. Väsentliga frågor rörande bolagets finansiella rapportering och dess interna kontroll och riskhantering avseende finansiella frågor övervakas således av styrelsen. Detsamma gäller väsentliga frågor om revisionen av årsredovisningen och koncernredovisningen, revisorns opartiskhet och självständighet. 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 vid ett möte. Formerna för dessa avrapporteringar är reglerade i styrelsens arbetsordning. Styrelsen biträder vidare vid upprättandet av förslag till valberedningen beträffande förslag till bolagsstämmans beslut om revisorsval.

Vid ett tillfälle avhandlas i första hand planeringen av årets revisionsinsats. I den så kallade hard-close revisionen av bokslutet per utgången av september avhandlas även bolagets processer för intern kontroll. Slutligen sker en avrapportering i samband med fastställande av årsbokslutet. Vidare ska revisorerna årligen redogöra för konsultuppdrag som utförts av revisorernas firma.

I april 2015 presenterade och diskuterade revisorerna revisionens inriktning och omfattning, vilken bland annat särskilt beaktat riskperspektivet beträffande den interna kontrollen. Revisorerna rapporterade vid oktobermötet om resultatet av revisionen av intern kontroll, vari resultatet av den självutvärdering som koncernens affärsenheter årligen genomför med avseende på den interna kontrollen bedömts, samt avrapportering av gjord IT-revision. Vid sammanträdet i oktober redogjorde revisorerna även för sina observationer i samband med den så kallade hard-close revisionen. Vid styrelsemötet i februari 2016 redovisades granskningen av årsbokslutet 2015.

### Nobias organisation



Koncernens ekonomi- och finansdirektör tjänstgjorde under 2015 som styrelsens sekreterare.

### Ersättningsutskott

Bland styrelsens medlemmar utses ett ersättningsutskott vilket under perioden från årsstämman 2015 fram till årsstämman 2016 består av Tomas Billing (styrelseordförande), Fredrik Palmstierna och Ricard Wennerklint. Utskottets uppgift är att ta fram förslag till styrelsens avseende VD:s kompensation och anställningsvillkor. Utskottet har även till uppgift att ta ställning till VD:s förslag till kompensation och andra anställningsvillkor för de chefer som rapporterar till VD. Utskottet bereder vidare förslaget till årsstämman avseende principerna för ersättning och övriga anställningsvillkor för ledande befattningshavare samt följer och utvärderar pågående och under året avslutade program för rörliga ersättningar till ledande befattningshavare samt genomförandet av bolagsstämmans beslut om riktlinjer för ersättning till ledande befattningshavare. Utskottet har under året haft sex sammanträden.

### Ersättning till ledande befattningshavare

Medlemmar i koncernledningen har såväl en fast som rörlig lönedel. Grundprincipen är att den rörliga lönedelen kan uppgå till maximalt 30 procent av fast årslön. Undantaget är VD vars rörliga lönedel kan uppgå till maximalt 50 procent av fast årslön. Undantag kan även göras för andra ledande

befattningshavare efter beslut i styrelsen. Den rörliga lönedelen fördelas normalt i ett antal delmål, exempelvis koncernens resultat, resultat i den enhet man ansvarar för och individuella/kvantitativa mål. Den rörliga lönedelen baseras på en intjäningsperiod om ett år. Målen för VD fastställs av styrelsen. För övriga befattningshavare fastställs målen av VD efter tillstyrkande av styrelsens ersättningsutskott.

Sedan 2012 har Nobia, enligt beslut på respektive årsstämma, genomfört årliga incitamentsprogram baserade på så kallade matchnings- och prestationsaktier. Prestationsaktieprogrammen, som innehåller krav på deltagaren att förvärva aktier i Nobia beskrivs närmare i förvaltningsberättelsens ekonomiska översikt på sidorna 32–36. Ledande befattningshavares ersättningar och förmåner redovisas i Not 4 på sidorna 61–64.

### Koncernledning

VD och koncernledningen, se sidorna 88–89, har regelbundna koncernledningsmöten. VD och ekonomi- och finansdirektören träffar därutöver ledningen för varje kommersiell affärsenhet tre gånger per år vid lokala ledningsgruppsmöten.

### Revisorer

Vid årsstämman 2015 omvaldes revisionsbolaget KPMG AB till revisor för tiden intill slutet av årsstämman 2016. Nobias huvudansvariga revisor George Pettersson omvaldes. Valberedningens förslag till revisionsbolag samt huvudansvarig revisor

inför årsstämman 2016 framgår av kallelsen till årsstämman, vilken publicerades på Nobias webbplats den 10 mars. Revisorerens interaktion med styrelsen har beskrivits ovan. Nobias köp av tjänster från KPMG, utöver revision, framgår av Not 6, sidan 65.

### Styrelsens beskrivning av system för internkontroll och riskhantering avseende den finansiella rapporteringen för räkenskapsåret 2015

Styrelsen ansvarar enligt aktiebolagslagen och Koden för att bolaget har en god intern kontroll. Denna beskrivning har upprättats i enlighet med årsredovisningslagen 6:6 andra stycket andra punkten och är därmed avgränsad till intern kontroll och riskhantering avseende den finansiella rapporteringen. Beskrivningen av koncernens system för internkontroll och riskhantering omfattar även bolagets beskrivning av detsamma.

### Kontrollmiljö och styrande dokument

Nobias organisation är uppdelad så att de första leden i värdekedjan, inköp, produktion och logistik, har koncernöverskridda ledningsfunktioner. Dessa operativa enheter har till huvuduppgift att tillvarata de möjligheter till skalfördelar som finns inom respektive område. De kommersiella enheterna ansvarar för att utveckla Nobias säljkanaler och varumärken i linje med Nobias strategi.

Basen för den interna kontrollen avseende den finansiella rapporteringen utgörs av kontrollmiljön med organisation,

### Styrelsen under 2015

|                               |                    | Styrelsemöten,<br>8 möten totalt | Ersättningsutskott,<br>6 möten totalt | Född | Ledamot<br>sedan | Nationalitet | Oberoende                  |
|-------------------------------|--------------------|----------------------------------|---------------------------------------|------|------------------|--------------|----------------------------|
| Johan Molin <sup>1)</sup>     | Ordförande         | 1                                |                                       | 1959 | 2010             | Svensk       | Ej oberoende <sup>2)</sup> |
| Tomas Billing <sup>3)</sup>   | Ordförande         | 7                                | 6                                     | 1963 | 2015             | Svensk       | Ej oberoende <sup>2)</sup> |
| Morten Falkenberg             | VD och koncernchef | 8                                |                                       | 1958 | 2011             | Dansk        | Ej oberoende <sup>4)</sup> |
| Lilian Fossum Biner           | Ledamot            | 7                                |                                       | 1962 | 2012             | Svensk       | Oberoende                  |
| Nora Førisdal Larssen         | Ledamot            | 8                                |                                       | 1965 | 2011             | Norsk        | Ej oberoende <sup>2)</sup> |
| Stefan Jacobsson              | Ledamot            | 8                                |                                       | 1952 | 2014             | Svensk       | Oberoende                  |
| Thore Olsson                  | Ledamot            | 8                                |                                       | 1943 | 2007             | Svensk       | Oberoende                  |
| Fredrik Palmstierna           | Ledamot            | 7                                | 6                                     | 1946 | 2006             | Svensk       | Ej oberoende <sup>2)</sup> |
| Ricard Wennerklint            | Ledamot            | 8                                | 6                                     | 1969 | 2014             | Svensk       | Ej oberoende <sup>2)</sup> |
| Christina Ståhl <sup>5)</sup> | Ledamot            | 5                                |                                       | 1970 | 2015             | Svensk       | Oberoende                  |
| Per Bergström                 | Arbetsagarrep.     | 8                                |                                       | 1960 | 2000             | Svensk       |                            |
| Marie Ströberg                | Arbetsagarrep.     | 8                                |                                       | 1973 | 2007             | Svensk       |                            |
| Patrik Falck <sup>6)</sup>    | Arbetsagarrep.     | 6                                |                                       | 1965 | 2011             | Svensk       |                            |
| Terese Asthede <sup>6)</sup>  | Arbetsagarrep.     | 8                                |                                       | 1971 | 2013             | Svensk       |                            |

<sup>1)</sup> Ordförande till och med 2015-04-14

<sup>4)</sup> Verkställande direktör

<sup>2)</sup> I förhållande till större ägare

<sup>5)</sup> Ny ledamot från och med 2015-04-14

<sup>3)</sup> Ordförande från och med 2015-04-14

<sup>6)</sup> Suppleant

beslutsvägar, befogenheter och ansvar som dokumenteras och kommuniceras i styrande dokument såsom interna policies, riktlinjer, manualer och koder. Exempel på detta är arbetsfördelningen mellan å ena sidan styrelsen och å andra sidan VD och de andra organ som styrelsen inrättat, instruktioner för attesträtt samt redovisnings- och rapporteringsinstruktioner.

Dokumentation avseende principer och former för rapportering, intern styrning, kontroll och uppföljning finns samlad i Nobias Financial & Accounting Manual, vilken finns tillgänglig för berörda medarbetare på Nobias intranät.

Varje enhetschef ansvarar för förekomsten av god intern kontroll. Ekonomishefen på varje enhet ansvarar för att följa upp och säkerställa att Nobias bokförings- och redovisningsrutiner följs samt att gällande policies och principer efterlevs. Dessa finns dokumenterade i ovan nämnda manual. Varje år samlas de ekonomiansvariga för de olika enheterna för att diskutera olika områden med relevans för den finansiella rapporteringen.

### Riskhantering

Koncernen har metoder för riskbedömning och riskhantering för att säkerställa att de risker som koncernen är utsatt för hanteras inom de ramar som fastställts. De risker som identifierats avseende den finansiella rapporteringen hanteras via koncernens kontrollstrukturer och följs upp och kontrolleras löpande. Ett av verktygen för detta är självutvärderingar

vilka årligen genomförs av lokala ledningsgrupper och utvärderas enligt fastställda rutiner. Riskbedömningen beskrivs närmare på sidorna 37–39.

### Finansiell information

Koncernen har etablerat informations- och kommunikationsvägar som syftar till att främja fullständighet och riktighet i den finansiella rapporteringen, exempelvis genom att styrande dokument i form av interna policies, riktlinjer, manualer och koder avseende den finansiella rapporteringen tillämpas av berörd personal.

Koncernen följer upp efterlevnaden av dessa styrande dokument samt bedömer effektiviteten i kontrollstrukturerna.

Uppföljning sker vidare av koncernens informations- och kommunikationsvägar med avsikt att säkerställa att dessa är ändamålsenliga avseende den finansiella rapporteringen. Dessutom har koncernen utvecklat checklistor för att följa upp att upplysningskyldigheten i de finansiella rapporterna efterlevs.

### Styrelsens uppföljning

Utfallet av koncernens process för riskbedömning och riskhantering behandlas årligen av styrelsen som följer upp att den omfattar alla väsentliga områden och ger en balanserad vägledning till olika befattningshavare.

Styrelsen erhåller periodiska finansiella rapporter och vid varje styrelsesammanträde behandlas bolagets och koncernens finansiella ställning.

Koncernens internkontrollfunktion, som är en integrerad del av den centrala ekonomifunktionen, har under året följt upp synpunkter som framkommit vid självutvärderingen av den interna kontrollen på flera av de större enheterna.

Någon internrevisionsfunktion finns idag inte upprättad inom Nobia. Styrelsen har prövat frågan och bedömt att befintliga strukturer för uppföljning och utvärdering ger ett tillfredsställande underlag. För vissa specialgranskningar kan också externa insatser göras. Beslutet omprövas årligen.

### Revisors yttrande om bolagsstyrningsrapporten

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

Det är styrelsen som har ansvaret för bolagsstyrningsrapporten för år 2015 och för att den är upprättad i enlighet med årsredovisningslagen.

Vi har läst bolagsstyrningsrapporten och baserat på denna läsning och vår kunskap om bolaget och koncernen anser vi att vi har tillräcklig grund för våra uttalanden. Detta innebär att vår lagstadgade genomgång av bolagsstyrningsrapporten har en annan inriktning och en väsentligt mindre omfattning jämfört med den inriktning och omfattning som en revision enligt International Standards on Auditing och god revisionsd i Sverige har.

Vi anser att en bolagsstyrningsrapport har upprättats, och att dess lagstadgade information är förenlig med årsredovisningen och koncernredovisningen.

Stockholm den 21 mars 2016

KPMG AB

George Pettersson, Auktoriserad revisor

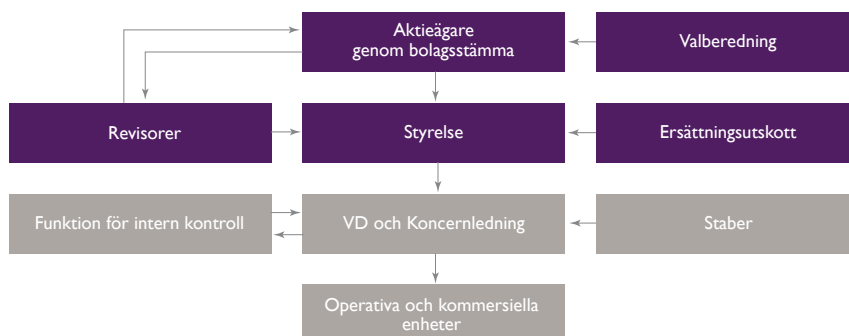
### Viktiga externa regelverk:

- Aktiebolagslagen
- IFRS och årsredovisningslagen
- NASDAQ OMX Stockholms regelverk för emittenter
- Svensk kod för bolagsstyrning, [www.bolagsstyrning.se](http://www.bolagsstyrning.se)

### Viktiga interna regelverk:

- Bolagsordning
- Styrelsens arbetsordning jämte instruktion avseende arbetsfördelning mellan styrelsen och verkställande direktören, interna policies, riktlinjer, manualer, koder och checklistor
- Nobia Financial & Accounting Manual
- Processer för riskhantering

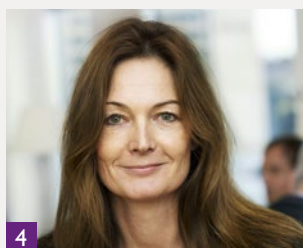
### Översikt av styrningen i Nobia



# STYRELSE



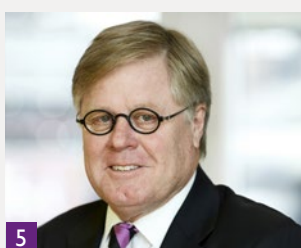
**1 Tomas Billing**  
Födelseår 1963. Civilekonom.  
VD för Nordstjärnan. Styrelsens ordförande sedan 2015. Beroende i förhållande till större ägare.  
**Styrelseuppdrag:** Styrelseordförande i NCC. Styrelseledamot i BijaKa och Parkinson Research Foundation.  
**Tidigare befattningar:** VD för Hufvudstaden och Monark Bodyguard.  
**Innehav i Nobia:** 185 779 aktier.



**4 Nora Førisdal Larssen**  
Födelseår 1965. Civilekonom, MBA. Senior Investment Manager på Nordstjärnan. Styrelseledamot sedan 2011. Beroende i förhållande till större ägare.  
**Styrelseuppdrag:** Styrelseordförande i Etac och Emma S, styrelseledamot i Ekornes och Filippa K.  
**Tidigare befattningar:** Product line manager i Electrolux och partner i McKinsey & Co.  
**Innehav i Nobia:** 5 000 aktier.



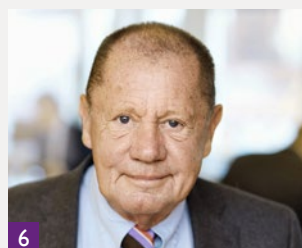
**2 Morten Falkenberg**  
Födelseår 1958. Civilekonom.  
VD och koncernchef för Nobia. Styrelseledamot sedan 2011.  
**Styrelseuppdrag:** Styrelseledamot i Velux Group.  
**Tidigare befattningar:** Executive Vice President Electrolux och chef för Dammsugare och små hushållsapparater, ledande befattningar inom TDC Mobile och Coca-Cola Company.  
**Innehav i Nobia:** 523 303 aktier, privat och i tjänstepension.  
**Innehav i företag närstående Nobia:** –



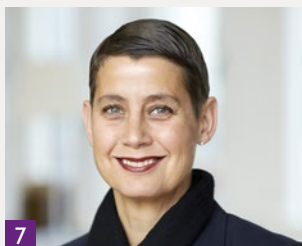
**5 Stefan Jacobsson**  
Födelseår 1952. Styrelseledamot sedan 2014. Oberoende.  
**Styrelseuppdrag:** Styrelseordförande i Thule Group, Woody Bygghandel och HBG. Styrelseledamot i Etac.  
**Tidigare befattningar:** Koncernchef för Puma AG, NFI Corp., ABU/Garcia samt Tretorn.  
**Innehav i Nobia:** 10 000 aktier i kapitalförsäkring.



**3 Lilian Fossum Biner**  
Födelseår 1962. Styrelseledamot sedan 2012. Civilekonom. Oberoende.  
**Styrelseuppdrag:** Styrelseledamot i Oriflame, Thule, Givaudan, LE-Lundbergföretagen samt a-connect AG.  
**Tidigare befattningar:** Vice VD och CFO Axel Johnson, Senior Vice President och HR-direktör i Electrolux.  
**Innehav i Nobia:** 6 000 aktier.



**6 Thore Ohlsson**  
Födelseår 1943. VD för Elimexo. Styrelseledamot sedan 2007. Oberoende.  
**Styrelseuppdrag:** Styrelseordförande i Friskvårdscenter, Thomas Frick, och VLPN Holding. Styrelseledamot i Puma SE, Cobra Puma, Elite Hotels, Bastec och Josefsson Invest.  
**Tidigare befattningar:** VD och koncernchef för Aritmos med helägda bolagen ABU-Garcia, Etonic, Monark-Crescent, Stiga, Tretorn och Puma AG (84%). VD för Trianon, Etonic och Tretorn. Koncernchef för Tretorn.  
**Innehav i Nobia:** 70 000 aktier.



7

**7 Christina Ståhl**

Födelseår 1970. Civilekonom och Ekonomie Magister. VD för MQ. Styrelseledamot sedan 2015. Oberoende.

**Tidigare befattningar:** VD för möbelkedjan Mio.

**Innehav i Nobia:** –



11

**11 Marie Ströberg**

Födelseår 1973. Arbetstagarrepresentant sedan 2007. Anställd i Nobia Svenska Kök sedan 2007.

**Innehav i Nobia:** –



8

**8 Fredrik Palmstierna**

Födelseår 1946. Civilekonom, MBA. Styrelseledamot sedan 2006. Beroende i förhållande till större ägare.

**Styrelseuppdrag:** Styrelseordförande i Latour. Styrelseledamot i Securitas, Hultafors, Fagerhult och stiftelsen Viktor Rydbergs skolor.

**Innehav i Nobia:** 371 000 aktier, närstående och bolag.



12

**12 Patrik Falck**

Födelseår 1965. Suppleant. Arbetstagarrepresentant sedan 2011. Anställd i Nobia Production Sweden sedan 1986.

**Innehav i Nobia:** –



9

**9 Ricard Wennerklint**

Födelseår 1969. Vice VD If Skadeförsäkring och medlem i Sampokoncernens ledningsgrupp. Styrelseledamot sedan 2014. Beroende i förhållande till större ägare.

**Tidigare befattningar:** CFO If Skadeförsäkring.

**Innehav i Nobia:** 10 000 aktier.



13

**13 Terese Asthede**

Födelseår 1971. Suppleant. Arbetstagarrepresentant sedan 2013. Anställd i Nobia Svenska Kök sedan 2006.

**Styrelseuppdrag:** Styrelseledamot i Nobia Svenska Kök.

**Innehav i Nobia:** –



10

**10 Per Bergström**

Födelseår 1960. Arbetstagarrepresentant sedan 2000. Anställd i Nobia Production Sweden sedan 1976.

**Styrelseuppdrag:** Styrelseledamot i Tidaholms Energi, Elnät samt Bredband Östra Skaraborg.

**Innehav i Nobia:** –

**Revisorer**

KPMG AB

Huvudansvarig auktoriserad revisor:

**George Pettersson**

Övriga revisionsuppdrag: Addtech, Sandvik, Skanska och Lagercrantz Group.



# KONCERNLEDNING



**1 Morten Falkenberg**  
Födelseår 1958. Civilekonom. VD och koncernchef. Anställd i Nobia sedan 2010.  
**Styrelseuppdrag:** Styrelseledamot i Velux Group.  
**Tidigare befattningar:** Executive Vice President och chef för dammsugare och små hushållsapparater i Electrolux, ledande befattningar inom TDC Mobile och Coca-Cola Company.  
**Innehav i Nobia:** 523 303 aktier (privat och tjänstepension).  
**Innehav i företag närstående Nobia:** –

**4 Christian Rösler**  
Födelseår 1967. Executive Vice President, region Centraleuropa och chef för Ewe/FM. Anställd i Nobia sedan 2007.  
**Tidigare befattningar:** Ledande befattningar inom Ikea Österrike.  
**Innehav i Nobia:** 864 aktier.



**2 Mikael Norman**  
Födelseår 1958. Ekonomi- och finansdirektör. Anställd i Nobia sedan 2010.  
**Styrelseuppdrag:** Styrelseledamot i Cloetta AB.  
**Tidigare befattningar:** Group controller i Electrolux.  
**Innehav i Nobia:** 46 205 aktier.

**5 Rune Stephansen**  
Födelseår 1965. Executive Vice President och chef i Danmark. Anställd i Nobia sedan 2009.  
**Tidigare befattningar:** Ledande befattningar i Marbodal, Kvik, Sportex, Rusta, Ikea och Jysk.  
**Innehav i Nobia:** 10 697 aktier.



**3 Peter Kane**  
Födelseår 1965. Executive Vice President, region Storbritannien och chef för Magnet. Anställd i Magnet sedan 1984.  
**Tidigare befattningar:** Ledande befattningar inom Magnet.  
**Innehav i Nobia:** 39 402 aktier.

**6 Ole Dalsbø**  
Födelseår 1966. Executive Vice President och kommersiell chef i Norge. Anställd i Nobia sedan 2004.  
**Tidigare befattningar:** Ledande befattningar i Nobia Norge, Norema och Sigdal Kjøkken.  
**Innehav i Nobia:** 10 297 aktier.



7

**7 Erkka Lumme**

Födelseår 1974. Executive Vice President och kommersiell chef i Finland. Anställd i Nobia sedan 2012.

**Tidigare befattningar:** Seniora befattningar inom försäljning och marknadsföring i IDO Badrum och Pukkila.

**Innehav i Nobia:** –



10

**10 Patrick Heinen**

Född 1968. Executive Vice President och chef för Poggenpohl. Anställd i Nobia sedan 2015.

**Tidigare befattningar:** Ledande position i König+Neurath AG.

**Innehav i Nobia:** –



8

**8 Nick Corlett**

Födelseår 1965. Executive Vice President, Inköp och Product Management. Anställd i Nobia sedan 2012.

**Tidigare befattningar:** Ledande befattningar i Howdens Joinery och MFI Group.

**Innehav i Nobia:** 7 692 aktier.



11

**11 Kim Lindqvist**

Födelseår 1974. Executive Vice President, Marknadsdirektör. Anställd i Nobia sedan 2012.

**Tidigare befattningar:** Seniora befattningar inom marknadsföring och innovation i Electrolux.

**Innehav i Nobia:** 6 272 aktier.



9

**9 Annica Hagen**

Födelseår 1977. Executive Vice President och kommersiell chef i Sverige. Anställd i Nobia sedan 2014.

**Tidigare befattningar:** Seniora befattningar inom innovation och marknadsföring i Electrolux och Pernod Ricard.

**Innehav i Nobia:** 1 522 aktier.



12

**12 Thomas Myringer**

Födelseår 1960. Executive Vice President, Personaldirektör. Anställd i Nobia sedan 2003.

**Tidigare befattningar:** Ledande HR-befattningar inom Skanska-koncernen.

**Innehav i Nobia:** 15 924 aktier.

# Aktien och ägare

Nobiaaktiens slutkurs 2015 på Nasdaq OMX Stockholm var 106,00 (69,75), vilket motsvarade ett börsvärde på cirka 18,6 miljarder kronor (12,2).

## Kortfakta

- Nobiaaktien är noterad på NASDAQ OMX Stockholm under symbolen NOBI.
- Aktien handlas på Large Cap-listan, sektor konsumentvaror.
- Nobia är det enda köksföretaget på Stockholmsbörsen.
- Cirka 70 procent av aktieinnehavet återfinns hos svenska ägare.

## Analytiker som följer Nobia

| FÖRETAG                       | ANALYTIKER         |
|-------------------------------|--------------------|
| ABG Sundal Collier            | Mattias Montgomery |
| Carnegie Investment Bank      | Agnieszka Vilela   |
| Danske Markets Equities       | Anders Hansson     |
| Den norske Bank               | Simon Sigvardsson  |
| Handelsbanken                 | Rasmus Engberg     |
| Nordea Bank                   | Predrag Savinovic  |
| Skandinaviska Enskilda Banken | Stefan Cederberg   |

## Aktiehandel och kursutveckling

Nobiaaktien är sedan 2002 börsnoterad på NASDAQ OMX Stockholm. Sedan januari 2015 handlas aktien på Large Cap-listan, vilket är börsens segment för företag med ett börsvärde som överstiger 1 miljard euro. Nobiaaktien räknas till sektorn för konsumentvaror.

Under 2015 ökade Nobiaaktiens värde med 52 procent, vilket kan jämföras med hela Stockholmsbörsen som under samma period ökade med 7 procent. Stockholmsbörsens index för konsumentvaror, OMX Stockholm Consumer Goods PI, ökade med 24 procent.

Under året omsattes 77,8 miljoner aktier (64,9) till ett värde av 7,3 miljarder kronor (3,7). Den genomsnittliga omsättningen per dag var cirka 310 000 aktier (260 000), motsvarande ett värde om 29,0 miljoner kronor (14,9). Omsättningshastigheten, det vill säga aktiens likviditet, uppgick under året till 45 procent (37), vilket kan jämföras med genomsnittet på Stockholmsbörsens som var 73 procent (67).

Den högsta kursen för Nobiaaktien under 2015 var 110,40 och noterades den 3 december. Årets lägsta kurs var 67,50 kronor och noterades den 16 januari.

## Ägarstruktur

Antalet aktieägare uppgick per den 31 december 2015 till 6 234 (4 412). De fem största ägarna hade vid årets utgång 47,4 procent av samtliga aktier (57,1) och de tio största ägarna hade 59,8 procent (68,8). Andelen registrerade aktier i utlandet ökade under året och uppgick vid årsskiftet till 30,6 procent av det totala antalet aktier (22,1).

Nobias styrelse, exklusive den verkställande direktören ägde, direkt och indirekt, vid tidpunkten för årsredovisningens publicering totalt 657 779 aktier i bolaget (740 051). Vid samma tidpunkt ägde personer i Nobias koncernledning, direkt och indirekt, sammanlagt 662 178 Nobiaaktier (571 486).

## Aktiekapital och egna aktier

Den 31 december 2015 uppgick Nobias aktiekapital till 58 430 237 kronor, fördelat på 175 293 458 antal aktier med ett kvotvärde på 0,33 kronor. Varje aktie, förutom återköpta egna aktier, berättigar till en röst och lika rätt till andel i bolagets kapital och vinst.

Vid årets ingång hade Nobia 7 767 300 egna aktier. Avsikten med innehavet är att de egna aktierna ska kunna användas som betalningsmedel vid eventuella förvärv samt möjliggöra en anpassning av företagets kapitalstruktur, för att därigenom bidra till ett ökat aktieägarvärde.

Under 2015 beslutade styrelsen att sälja 755 147 egna aktier, efter bemyndigande från årsstämman 2015. Syftet med överlåtelsen var att leverera aktier under ett personaloptionsprogram som beslutades av årsstämman 2011 och att leverera aktier under ett prestationsaktieprogram som beslutades av årsstämman 2012. Personaloptionsprogrammet och prestationsaktieprogrammet beskrivs närmare på sidan 63.

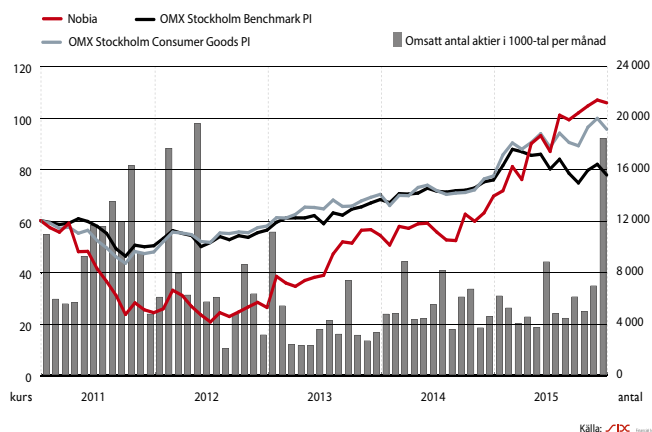
Den 31 december 2015 hade Nobia 7 012 153 egna aktier, motsvarande 4,0 procent av det totala antalet aktier.

## Utdelningspolicy och föreslagen utdelning

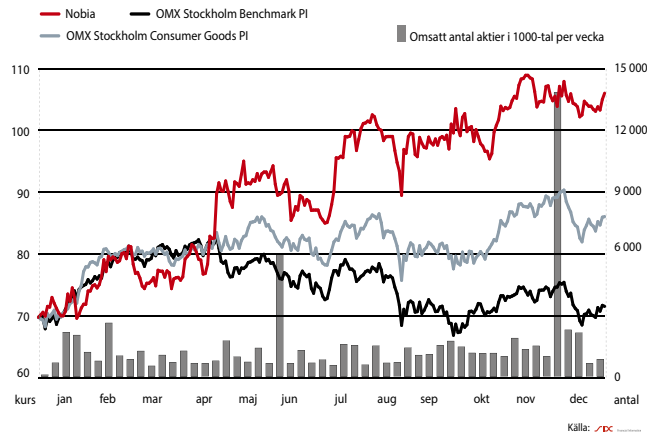
Nobias mål är att aktieutdelningen i genomsnitt ska utgöra 40–60 procent av årets resultat efter skatt. Vid beslut om utdelningens storlek ska hänsyn tas till bolagets investeringsplaner, förvärvsmöjligheter, likviditet och finansiell ställning i övrigt.

För 2015 föreslår styrelsen årsstämman en utdelning uppgående till 2,50 kronor per aktie, vilket motsvarar 51 procent av årets resultat efter skatt. Förslaget innebär en total aktieutdelning på cirka 421 miljoner kronor.

## Aktiekursdiagram 2011–2015



## Aktiekursdiagram 2015



## Information och kontakt

Nobia har som mål att genom tydlig information underlätta aktiemarknadens värdering av företaget. Informationsgivningen bygger främst på kvartalsvis finansiell rapportering, pressmeddelanden, information på hemsidan, företagspresentationer och möten med aktieägare, analytiker och investerare.

Kontaktperson för information är Lena Schattauer, Chef Kommunikation och Investerarrelationer, telefon 08-440 16 07 eller e-post [lena.schattauer@nobia.com](mailto:lena.schattauer@nobia.com).

## Finansiell kalender 2016

|            |                            |
|------------|----------------------------|
| 11 april   | Årsstämma                  |
| 27 april   | Delårsrapport jan–mar 2016 |
| 20 juli    | Delårsrapport jan–jun 2016 |
| 28 oktober | Delårsrapport jan–sep 2016 |

## Aktieägarstruktur, 31 december 2015

|               | Antal<br>aktieägare | Andel av<br>ägare, % | Antal aktier       | Andel av<br>kapital, % |
|---------------|---------------------|----------------------|--------------------|------------------------|
| 1–500         | 3 106               | 49,8                 | 591 367            | 0,3                    |
| 501–1 000     | 1 278               | 20,5                 | 1 033 263          | 0,6                    |
| 1 001–5 000   | 1 334               | 21,4                 | 2 867 366          | 1,6                    |
| 5 001–10 000  | 167                 | 2,7                  | 1 207 781          | 0,7                    |
| 10 001–15 000 | 60                  | 1,0                  | 753 309            | 0,4                    |
| 15 001–20 000 | 33                  | 0,5                  | 582 274            | 0,3                    |
| 20 001–       | 256                 | 4,1                  | 1 68 258 098       | 96,0                   |
| <b>Summa</b>  | <b>6 234</b>        | <b>100</b>           | <b>175 293 458</b> | <b>100</b>             |

## Nobias största ägare, 31 december 2015

| Aktieägare                    | Antal aktier | Andel<br>kapital, % |
|-------------------------------|--------------|---------------------|
| Nordstjernan                  | 35 147 843   | 20,0                |
| If Skadeförsäkring            | 17 700 000   | 10,1                |
| Lannebo fonder                | 14 477 666   | 8,3                 |
| Fjärde AP-fonden              | 9 151 457    | 5,2                 |
| Handelsbanken fonder          | 6 695 133    | 3,8                 |
| AMF Försäkring och fonder     | 5 335 912    | 3,0                 |
| Swedbank Robur fonder         | 5 280 731    | 3,0                 |
| Investmentaktiebolaget Latour | 5 136 325    | 2,9                 |
| Norges Bank                   | 3 113 639    | 1,8                 |
| Catella Fondförvaltning       | 2 884 000    | 1,7                 |

Källa: Euroclear Sweden.

Nobia innehade vid årsskiftet 7 012 153 aktier, motsvarande 4,0 procent av samtliga utgivna aktier.

## Data per aktie

|                                 | 2013        | 2014        | 2015               |
|---------------------------------|-------------|-------------|--------------------|
| Resultat per aktie, SEK         | 2,10        | -0,17       | 4,92               |
| Utdelning per aktie, SEK        | 1,00        | 1,75        | 2,50 <sup>1)</sup> |
| Eget kapital per aktie, SEK     | 19          | 19          | 23                 |
| Antal aktier vid periodens slut | 175 293 458 | 175 293 458 | 175 293 458        |
| Aktieägare vid årets slut       | 4 221       | 4 421       | 6 234              |
| Aktiekurs vid årets slut        | 54,50       | 69,75       | 106,00             |

1) Styrelsens förslag.

## FEMÅRSÖVERSIKT

| MSEK                                                             | 2011         | 2012         | 2013         | 2014 <sup>1)</sup> | 2015               |
|------------------------------------------------------------------|--------------|--------------|--------------|--------------------|--------------------|
| <b>Resultaträkning</b>                                           |              |              |              |                    |                    |
| Nettoomsättning                                                  | 13 114       | 12 343       | 11 773       | 11 411             | 13 332             |
| Förändring i procent                                             | -7           | -6           | -5           | 7                  | 17                 |
| Bruttovinst                                                      | 5 048        | 4 791        | 4 824        | 4 617              | 5 358              |
| Rörelseresultat                                                  | 184          | -274         | 654          | 878                | 1 145              |
| Finansiella intäkter                                             | 9            | 11           | 13           | 12                 | 34                 |
| Finansiella kostnader                                            | -92          | -107         | -107         | -90                | -92                |
| <b>Resultat efter finansiella poster</b>                         | <b>101</b>   | <b>-370</b>  | <b>560</b>   | <b>800</b>         | <b>1 087</b>       |
| Skatt på årets resultat                                          | -16          | -155         | -195         | -205               | -262               |
| Resultat för kvarvarande verksamheter                            | 85           | -525         | 365          | 595                | 825                |
| Resultat från avvecklad verksamhet, netto efter skatt            | -16          | -20          | -15          | -622               | 3                  |
| <b>Årets resultat</b>                                            | <b>69</b>    | <b>-545</b>  | <b>350</b>   | <b>-27</b>         | <b>828</b>         |
| Årets resultat hänförligt till:                                  |              |              |              |                    |                    |
| Moderbolagets aktieägare                                         | 70           | -546         | 351          | -28                | 829                |
| Minoritetsintressen                                              | -1           | 1            | -1           | 1                  | -1                 |
| <b>Årets resultat</b>                                            | <b>-69</b>   | <b>-545</b>  | <b>350</b>   | <b>-27</b>         | <b>828</b>         |
| <b>Balansräkning</b>                                             |              |              |              |                    |                    |
| Anläggningstillgångar                                            | 5 556        | 4 782        | 4 670        | 4 446              | 4 697              |
| Varulager                                                        | 1 005        | 929          | 849          | 853                | 934                |
| Kortfristiga fordringar                                          | 1 632        | 1 325        | 1 373        | 1 494              | 1 665              |
| Likvida medel                                                    | 152          | 171          | 278          | 470                | 765                |
| Tillgångar som innehas för försäljning                           | 71           | 71           | 15           | 592                | 8                  |
| <b>Summa tillgångar</b>                                          | <b>8 416</b> | <b>7 278</b> | <b>7 185</b> | <b>7 855</b>       | <b>8 069</b>       |
| Eget kapital                                                     | 3 521        | 2 657        | 3 154        | 3 191              | 3 818              |
| Minoritetsintressen                                              | 4            | 5            | 4            | 5                  | 4                  |
| Ej räntebärande skulder                                          | 3 145        | 2 624        | 2 563        | 2 615              | 2 697              |
| Räntebärande skulder                                             | 1 744        | 1 883        | 1 462        | 1 684              | 1 547              |
| Skulder hänförliga till tillgångar som innehas för försäljning   | 2            | 109          | 2            | 360                | 3                  |
| <b>Summa eget kapital och skulder</b>                            | <b>8 416</b> | <b>7 278</b> | <b>7 185</b> | <b>7 855</b>       | <b>8 069</b>       |
| Nettolåneskuld inklusive pensioner                               | 1 586        | 1 707        | 1 176        | 1 206              | 774                |
| Sysselsatt kapital                                               | 5 269        | 4 546        | 4 620        | 4 880              | 5 369              |
| Operativt kapital                                                | –            | –            | 4 334        | 4 402              | 4 596              |
| <b>Nyckeltal</b>                                                 |              |              |              |                    |                    |
| Bruttomarginal, %                                                | 38,5         | 38,8         | 41,0         | 40,5               | 40,2               |
| Rörelsemarginal, %                                               | 1,4          | -2,2         | 5,6          | 7,7                | 8,6                |
| Rörelseresultat före av- och nedskrivningar (EBITDA)             | 632          | 739          | 950          | 1 204              | 1 491              |
| Rörelsemarginal före av- och nedskrivningar, %                   | 4,8          | 6,0          | 8,1          | 10,6               | 11,2               |
| Resultat efter finansiella poster i procent av nettoomsättningen | 0,8          | -3,0         | 4,8          | 7,0                | 8,2                |
| Omsättningshastighet på sysselsatt kapital, ggr                  | 2,5          | 2,7          | 2,5          | 2,5                | 2,5                |
| Avkastning på sysselsatt kapital, %                              | 3,6          | -5,3         | 14,6         | –                  | –                  |
| Avkastning på operativt kapital, %                               | –            | –            | 15,1         | 23,2               | 26,9               |
| Avkastning på eget kapital, %                                    | 2,0          | -17,7        | 12,0         | -0,9               | 24,1               |
| Skuldsättningsgrad, %                                            | 45           | 64           | 37           | 38                 | 20                 |
| Soliditet, %                                                     | 42           | 37           | 44           | 41                 | 47                 |
| Kassaflöde från den löpande verksamheten                         | 413          | 560          | 831          | 1033               | 1145               |
| Investeringar                                                    | 471          | 393          | 251          | 316                | 410                |
| Vinst per aktie efter utspädnings effekter                       | 0,42         | -3,27        | 2,10         | -0,17              | 4,92               |
| Utdelning per aktie, SEK                                         | 0            | 0,50         | 1,00         | 1,75               | 2,50 <sup>2)</sup> |
| <b>Personal</b>                                                  |              |              |              |                    |                    |
| Medelantal anställda                                             | 7 475        | 7 355        | 6 690        | 6 636              | 6 473              |
| Nettoomsättning per anställd, TSEK                               | 1 765        | 1 780        | 1 799        | 1 829              | 2 039              |
| Kostnader för anställda                                          | 3 103        | 2 955        | 2 822        | 3 001              | 3 246              |

1) Efter omklassificering av Hygena till avvecklad verksamhet.

2) Styrelsens förslag.

## ÅRSSTÄMMA 2016

Aktieägarna i Nobia AB (publ) kallas till årsstämma måndagen den 11 april klockan 15.00 på Lundqvist & Lindqvist Klara Strand Konferens, Klarabergsviadukten 90 i Stockholm.

**Rätt att delta i stämman**

Aktieägare som vill delta i årsstämman ska:

- Dels vara införd i den av Euroclear Sweden AB förda aktieboken tisdagen den 5 april 2016,
- Dels anmäla sig hos Nobia för deltagande i årsstämman senast tisdagen den 5 april 2016.

**Anmälan**

Anmälan om deltagande i årsstämman ska göras på något av följande sätt:

- Via e-post: [bolagsstamma@nobia.com](mailto:bolagsstamma@nobia.com)
- Per telefon: 08-440 16 00
- Per fax: 08-503 826 49
- Per post: Nobia AB, Box 70376, 107 24 Stockholm

Vid anmälan ska aktieägarna uppge följande:

- Namn
- Person-/organisationsnummer
- Adress, telefon dagtid
- Aktieinnehav
- I förekommande fall biträden, dock högst två biträden, och ombud som ska medföra aktieägaren vid stämman

Till anmälan ska i förekommande fall bifogas fullständiga behörighetshandlingar såsom registreringsbevis eller motsvarande.

**Ombud**

Aktieägare som företräds genom ombud ska utfärda daterad fullmakt för ombudet. Om fullmakten utfärdas av juridisk person ska bestyrkt kopia av registreringsbevis eller motsvarande för den juridiska personen bifogas. Fullmakten och eventuellt registreringsbevis får inte vara äldre än ett år, dock att fullmaktens giltighetstid får vara längst fem år från utställandet om detta särskilt anges. Fullmakten i original samt eventuellt registreringsbevis bör i god tid före stämman insändas till bolaget på ovan angiven adress. Fullmaktsformulär tillhandahålls på Nobias webbplats och sänds till de aktieägare som så önskar och uppger sin postadress.

**Förvaltarregistrerade aktier**

Aktieägare som låtit förvaltarregistrera sina aktier genom bank eller värdepappersinstitut måste, för att äga rätt att delta i stämman, tillfälligt omregistrera aktierna i eget namn. Sådan omregistrering måste vara verkställd hos Euroclear Sweden AB senast tisdagen den 5 april 2016, vilket innebär att aktieägaren i god tid före detta datum måste underrätta förvaltaren.

**Utdelning**

Styrelsen föreslår en utdelning uppgående till 2,50 kronor per aktie för räkenskapsåret 2015. Som avstämningsdag för rätt att erhålla utdelning föreslås onsdagen den 13 april 2016.

**Årsredovisning**

Nobias årsredovisning produceras på svenska och engelska och finns för nedladdning på Nobias webbplats. Den tryckta årsredovisningen skickas per post till aktieägare och andra personer som har efterfrågat den.

## DEFINITIONER

**AVKASTNING PÅ EGET KAPITAL**

Årets resultat efter skatt 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 genomsnittligt operativt kapital exklusive nettotillgångar hänförliga till avvecklad verksamhet. Beräkning av genomsnittligt operativt kapital har justerats för förvärv och avyttringar.

**BRUTTOMARGINAL**

Bruttovinst i procent av nettoomsättningen.

**EBITDA**

Resultat före av- och nedskrivningar.

**NETTOLÅNESKULD**

Räntebärande skulder minus räntebärande tillgångar. Räntebärande skulder omfattar pensionskulder.

**OPERATIVT KAPITAL**

Sysselsatt kapital exklusive räntebärande tillgångar.

**OPERATIVT KASSAFLÖDE**

Kassaflöde från den löpande verksamheten inklusive kassaflöde från investeringsverksamheten exklusive kassaflöde från förvärv/försäljning av verksamheter, erhållen ränta, ökning/minskning av räntebärande tillgångar.

**REGION**

Region motsvarar rörelsesegment enligt IFRS 8.

**RESULTAT PER AKTIE**

Periodens resultat efter skatt dividerat med ett vägt genomsnittligt utestående antal aktier under perioden.

**RÖRELSEMARGINAL**

Rörelseresultat i procent av nettoomsättningen.

**SKULDSÄTTNINGSGRAD**

Nettolåneskuld i procent av eget kapital, inklusive innehav utan bestämmande inflytande.

**SOLIDITET**

Eget kapital, inklusive innehav utan bestämmande inflytande, i procent av balansomslutningen.

**SYSSELSATT KAPITAL**

Balansomslutningen minus ej räntebärande avsättningar och skulder.

**VALUTAKURSEFFEKTER**

Med omräkningseffekter menas de valutakurseffekter som uppstår när utländskt resultat och balansräkning räknas om till svenska kronor.

Med transaktionseffekter menas de valutakurseffekter som uppstår när inköp eller försäljning görs i annan valuta än det producerande landets valuta (funktionell valuta).



## Nobia AB

Besöksadress: Klarabergsviadukten 70 A5  
Postadress: Box 70376, 107 24 Stockholm, Sverige  
Tel +46 8 440 16 00, [info@nobia.com](mailto:info@nobia.com)  
[www.nobia.se](http://www.nobia.se)

### Commodore Kitchens

Acorn House Gumley Road  
Grays Essex RM20 4XP  
Storbritannien  
Tel: +44 1375 382323  
[www.commodorekitchens.co.uk](http://www.commodorekitchens.co.uk)

### EWE Küchen GmbH

Dieselstraße 14  
A-4600 Wels  
Österrike  
Tel +43 7242 237 0  
[www.ewe.at](http://www.ewe.at)  
[www.intuo-kitchen.com](http://www.intuo-kitchen.com)

### FM Küchen GmbH

Galgenau 30  
A-4240 Freistadt  
Österrike  
Tel +43 7942 701 0  
[www.fm-kuechen.at](http://www.fm-kuechen.at)

### Gower Furniture Ltd

Holmfild Industrial Estate  
Halifax  
West Yorkshire  
HX2 9TN  
Storbritannien  
Tel. +44 1422 232 200  
[www.gower-furniture.co.uk](http://www.gower-furniture.co.uk)

### Magnet Ltd

3 Allington Way  
Yarm Road Business Park  
Darlington, Co Durham  
DL1 4XT  
Storbritannien  
Tel +44 1325 469 441  
[www.magnet.co.uk](http://www.magnet.co.uk)  
[www.magnettrade.co.uk](http://www.magnettrade.co.uk)

### Nobia Denmark A/S

Industrivej 6  
DK-6870 Ølgod  
Danmark  
Tel +45 75 24 47 77  
[www.hth.dk](http://www.hth.dk)  
[www.invita.dk](http://www.invita.dk)

### Nobia Svenska Kök AB

Mossebogatan 6  
Box 603  
SE-522 81 Tidaholm  
Sverige  
Tel +46 502 170 00  
[www.marbodal.se](http://www.marbodal.se)

### Novart Oy

Kouvolaantie 225  
Box 10  
FI-155 61 Nastola  
Finland  
Tel +358 207 730 730  
[www.novart.fi](http://www.novart.fi)  
[www.petrakeittiot.fi](http://www.petrakeittiot.fi)  
[www.alacartekeittiot.fi](http://www.alacartekeittiot.fi)  
[www.keittiomaailma.fi](http://www.keittiomaailma.fi)

### Poggenpohl Möbelwerke GmbH

Poggenpohlstraße 1  
DE-32051 Herford  
Tyskland  
Tel +49 5221 38 10  
[www.poggenpohl.com](http://www.poggenpohl.com)  
[www.goldreif.com](http://www.goldreif.com)

### Sigdal Kjøkken AS och Norema AS

Trollåsveien 6  
Postboks 633  
NO-1411 Kolbotn  
Norge  
Tel +47 66 82 23 00  
[www.sigdal.com](http://www.sigdal.com)  
[www.norema.no](http://www.norema.no)

### Rixonway Kitchens Ltd

Churwell Vale  
Shaw Cross Business Park  
Dewsbury, West Yorkshire  
WF12 7RD  
Storbritannien  
Tel +44 1924 431 300  
[www.rixonway.co.uk](http://www.rixonway.co.uk)

### uno form

Fabriksvej 7  
DK-9640 Farsø  
Danmark  
Tel +45 98 63 29 44  
[www.unoform.dk](http://www.unoform.dk)

