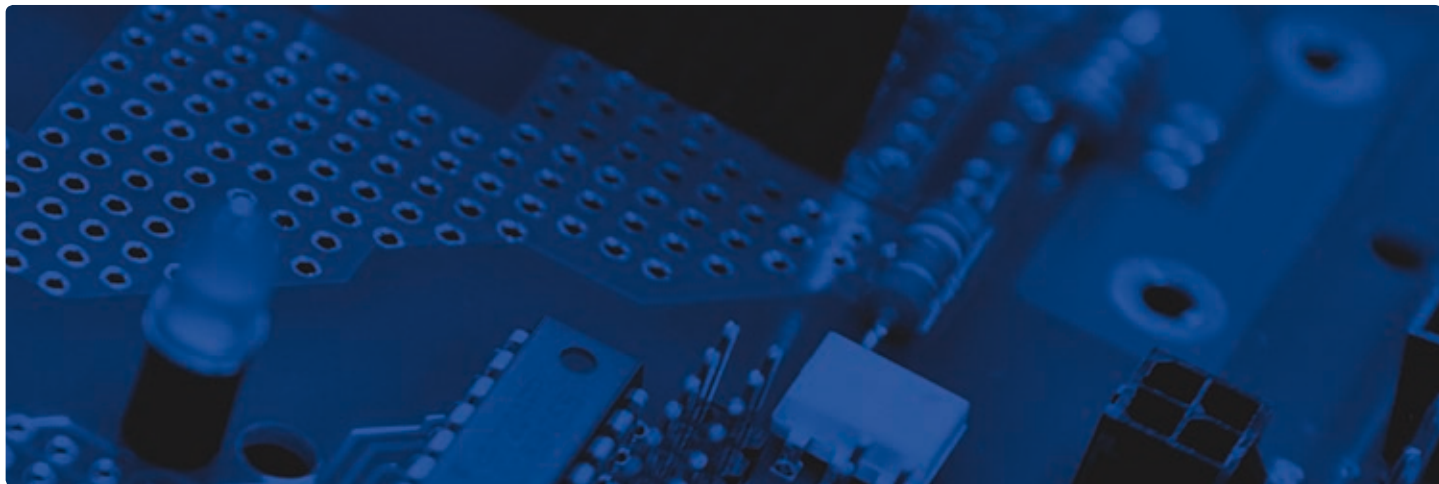


Årsredovisning 2013



Innehåll

INLEDNING

Detta är NOTE	2
Större händelser i NOTEs historia	2
Året i korthet	4
VD-ord	6

VERKSAMHETSBEKRIVNING

Vision, affärsidé, strategi och mål	8
Affärsmodell	10
Marknad och konkurrenter	12
Riskhantering	14
Kvalitet, miljö och etik	15
Medarbetare	18
Organisation och koncernledning	20
Fem år i sammandrag	21

NOTE-AKTIE

Aktiedata och ägare	22
---------------------	----

FORMELL ÅRSREDOVISNING

Bolagsstyrningsrapport	25
Förvaltningsberättelse	32
Finansiella rapporter för koncernen	36
Finansiella rapporter för moderbolaget	54
Revisionsberättelse	63

Adresser	64
----------	----

+ Information till aktieägarna

Årsstämma

Årsstämma kommer att hållas fredagen den 25 april klockan 14.00 i Spårvagnshallarna, Birger Jarlsgatan 57 A i Stockholm. Information om anmälningförfarande inför stämman lämnas på hemsidan, www.note.eu, tillsammans med kallelsen senast fyra veckor före stämman.

Anmälan

Aktieägare som vill delta i årsstämman ska senast den 17 april vara registrerad i aktieboken som förs av Euroclear Sweden AB samt senast den 17 april anmäla sitt deltagande till NOTE.

Ärenden

Information om dagordning för årsstämman framgår av annonsering i Post- och Inrikes Tidningar samt finns tillgänglig på NOTEs hemsida. Handlingarna kan även erhållas från NOTE i samband med anmälan till stämman.

Utdelning

Styrelsen föreslår årsstämman att ingen utdelning lämnas till aktieägarna för verksamhetsåret 2013.

Valberedning

Följande medlemmar ingår i valberedningen:

Kjell-Åke Andersson
eget innehav

Bruce Grant
Garden Growth Capital LLC

Daniel Nyhrén
Creades AB

Peter Zonabend
Banque Carnegie Luxembourg S.A.

+ Ekonomisk information

Kalendarium

Delårsrapport, jan-mar 2014	2014-04-25
Halvårsrapport, jan-jun 2014	2014-07-14
Delårsrapport, jan-sep 2014	2014-10-20

Beställning av ekonomisk information

Ekonomisk och annan relevant information kan beställas från NOTE. Av hänsyn till miljön används med fördel tjänsten på hemsidan för elektronisk prenumeration.

Hemsida: www.note.eu

E-post: info@note.eu

Telefon: 08-568 990 00

Adress: NOTE AB (publ), Box 711,
182 17 Danderyd

Kontaktpersoner/Investor Relations

Peter Laveson

Chief Executive Officer & President
Telefon: 08-568 990 06, 070-433 99 99
E-post: peter.laveson@note.eu

Henrik Nygren

Chief Financial Officer
Telefon: 08-568 990 03, 070-977 06 86
E-post: henrik.nygren@note.eu

Detta är NOTE

NOTE erbjuder tillverknings- och logistiktjänster för elektronikproduktion under hela produktlivscykeln – från design till eftermarknad.

NOTE är en av norra Europas ledande tillverknings- och logistikpartner för elektronikproduktion. NOTE tillverkar kretskort, delmontage och kompletta produkter (box build). Marknadspositionen är särskilt stark inom marknadssegmentet high mix/low volume, det vill säga för produkter i små till mellanstora serier som kräver hög teknisk kompetens och flexibilitet. Kunderbudandet täcker hela produktlivscykeln, från design till eftermarknad.

NOTEs verksamhet är organiserad för att på bästa sätt möta kundernas

olika behov. NOTEs Nearsourcingcenter erbjuder avancerade produktionstekniska tjänster i nära samverkan med kunderna, till exempel materialval, utveckling av testutrustning, prototyp-tillverkning och serieproduktion. NOTEs Industrial Plants erbjuder primärt kostnadseffektiv volym-tillverkning i både Europa och Asien.

Kunderna finns främst inom verkstads- och kommunikationsindustrin i Norden och England.

+ Fakta

- **Produktionsenheter:** Sverige, Norge, Finland, England, Estland och Kina.
- **Antal anställda 2013-12-31:** 851.
- **Omsättning 2013:** 907 MSEK.
- **Aktien:** Noterad på NASDAQ OMX Stockholm (Small Cap/Industrial Goods & Services). Vid 2013 års utgång var börskursen 6,50 kronor. Börsvärdet var 188 MSEK, fördelat på 28 872 600 aktier.

+ Större händelser i NOTEs historia

1999 Bolaget grundas med affärsidén att tillsammans med samarbetspartner tillverka elektronikbaserade produkter i Centraleuropa åt svenska kunder. Porten till den delen av Europa öppnas genom etableringen av en verksamhet i Gdansk, Polen.

2000 Fusion med en elektronik-tillverkare i Norrtälje. Därtill förvärvas även ett väletablerat företag i Torsby. Målet är nu att växa och börsintroducera koncernen inom fem år.

2001 NOTE tar initiativ till ett internationellt nätverk, med några oberoende elektronik-tillverkare i Europa, Syd- och Nordamerika samt Asien. Målet är att hjälpa tillväxtkunder att hitta tillverkningsalternativ nära de marknader där de vill expandera.

2004 NOTE noteras på Stockholmsbörsen.

2005–2006 Ytterligare förvärv sker i Sverige, Norge, Finland och Estland.

2001–2003 NOTE Components AB bildas för att samordna koncernens globala inköpsverksamhet. NOTE genomför ett antal förvärv i Sverige som även för med sig närvaro i Litauen.



2007 NOTEs tillverkningskapacitet utökas genom samägda verksamheter i Kina och Polen. I Norrtälje inviger NOTE en av Sveriges mest moderna elektronikfabriker.

2009/2010 Vid årsskiftet blir den kinesiska verksamheten ett helägt dotterbolag. NOTEs verksamhet i Skellefteå avyttras efter att en kund upphört med en betydande produkt inom telekommunikation.

2010 Den kraftfulla omorientering och koncentration av verksamheten som påbörjades efter finanskrisen 2008 leder till att ytterligare verksamheter avvecklas eller flyttas till andra delar inom koncernen.

2012 Initiativet till att öka försäljningen direkt från NOTEs Industrial Plants utvecklas positivt.

2013 Fortsatt etablering av nya kundsamarbeten. Försäljningstillväxt noterad under fjärde kvartalet.

2009 Ett ytterligare förvärv genomförs i Norge. En rad rationaliseringsåtgärder vidtas inom koncernen för att möta lågkonjunkturen.

2008 Förvärv av ett elektronikföretag i England och ett mekanikföretag i Sverige. Finanskrisen och den efterföljande lågkonjunkturen drabbar branschen hårt.

2011 Avveckling sker av verksamheten i Litauen. NOTE har nu Nearsourcingcenter i Sverige, Norge, Finland och England samt Industrial Plants i Estland och Kina.

2010/2011 Vid årsskiftet säljs innehavet i den samägda verksamheten i Krakow, Polen.

Året i korthet

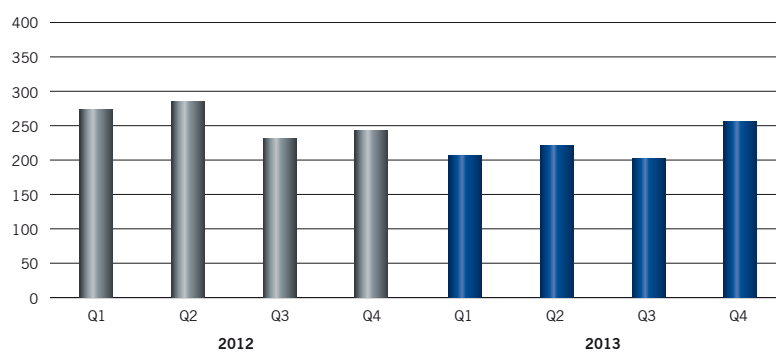
Januari-december

- Försäljningen uppgick till 907,0 (1 029,2) MSEK.
- Rörelseresultatet uppgick till 9,0 (26,0) MSEK. Det underliggande rörelseresultatet, exklusive avsättningar för en kundförlust, uppgick till 17,4 (38,6) MSEK.
- Rörelsemarginalen uppgick till 1,0% (2,5%).
- Resultat efter finansnetto uppgick till 1,2 (19,1) MSEK.
- Resultat efter skatt uppgick till 0,7 (12,6) MSEK, vilket motsvarar 0,02 (0,44) SEK/aktie.
- Kassaflödet efter investeringar uppgick till -2,0 (97,0) MSEK, vilket motsvarar -0,07 (3,36) SEK/aktie.
- Utdelning – styrelsen föreslår att ingen utdelning lämnas till aktieägarna. Föregående år var utdelningen 0,75 SEK/aktie motsvarande 21,7 MSEK.

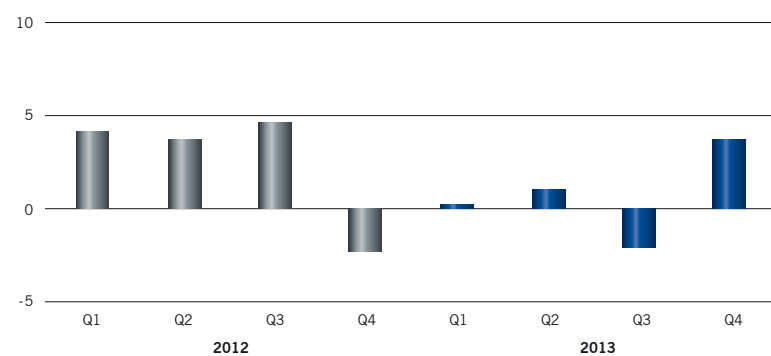
Översikt 2013, MSEK	Helår	Q1	Q2	Q3	Q4
Försäljning	907,0	214,8	236,1	200,8	255,3
Rörelseresultat	9,0	0,3	3,6	-4,6	9,7
Kassaflöde	-2,0	-8,0	2,0	6,3	-2,3

Under tredje kvartalet gjordes en slutlig avsättning för kundförlust om 8,4 MSEK för den kund som tidigare hamnat i finansiella problem.

Försäljning, MSEK

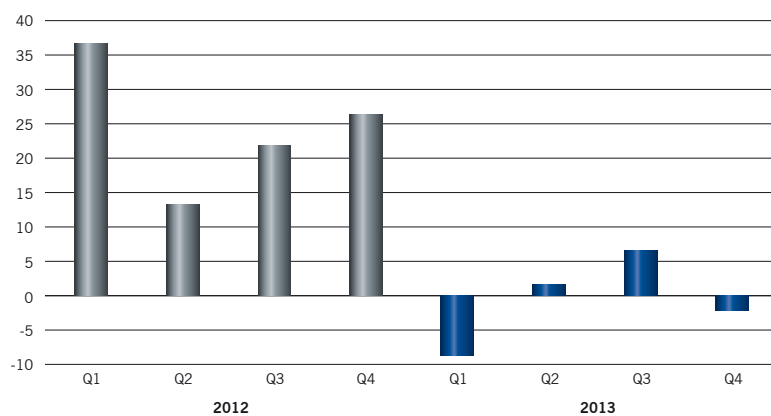


Rörelsemarginal, %



Den underliggande rörelsemarginalen, exklusive avsättning för kundförlust, uppgick till 3,0% Q4 2012 samt 1,9% Q3 2013.

Kassaflöde, MSEK



VD-ord

Under 2013 har vi fortsatt att fokusera på tillväxt. Vi har förlängt och vunnit nya affärer, samt hållit en hög takt avseende etableringen av nya kundrelationer. Vi levererade ett positivt helårsresultat och uppvisade effektivitetsförbättringar i ett tufft marknadsklimat.

2013 har varit ett innehållsrikt år, med såväl positiva som negativa händelser. Organisationen har arbetat hårt och målmedvetet utifrån vår operationella agenda; att utveckla vår affärs- och kundstock, öka effektiviteten samt att vårda vårt rörelsekapital. Därtill har vi fortsatt att göra kvalitets-, prestanda- och effektivitetshöjande investeringar för att stärka och förtydliga vårt tjänsteerbjudande.

Ni, samtliga anställda har gjort en fantastisk insats och det har varit en ära att arbeta vid er sida under året. Den medarbetarundersökning som genomfördes under 2013 visar att ni är nöjda och stolta över att vara en del av NOTE. Det är jag också.

Emot oss har vi haft en fortsatt tuff konjunktur som frestat på våra volymer. Främst på grund av färre projektaffärer, längre beslutsprocesser och avvaktan inför lageruppbyggnader i kundledet. Vidare har leveranserna till den kund som hamnade i finansiella bekymmer under 2012 naturligen uteblivit. Ett tråkigt slut på den segdragna och resurskrävande processen med att bistå bolaget i sin omstart, var att vi i tredje kvartalet tvingades till ytterligare en, men slutgiltig, avsättning på kunden.

Vi har under 2013 sett en årsvolym om cirka 50 MSEK från de kundrelationer som etablerades under 2012. Merparten av dessa kunder är mindre till medelstora bolag till vilka vi har levererat industrialiseringstjänster (tjänsteförsäljning, prototyper och förserier). En del relationer stannar vid detta, medan andra successivt löper vidare in i ett serieproduktionsstadium. Vi har idag en bättre förståelse för

vilka produkter och kunder som kommer bidra till framtida tillväxt.

Vi har under året hållit samma höga takt i etableringen av nya kundrelationer som under 2012, och vi kommer arbeta hårt 2014 med att hjälpa dessa kunder till marknaden. Vi har, från en redan hög nivå, förbättrat leveransprecisionen till våra kunder ytterligare. Även våra kvalitetsmått har förbättrats jämfört med föregående år. Överlag är de tjänster vi erbjuder våra kunder på en hög och konkurrenskraftig nivå, och det bästa tecknet på det är att 94 procent av våra kunder vill rekommendera oss till andra.

Utveckling under året

Viktigt och positivt för framtiden är att vi under hösten kunde konstatera att våra marknadsansträngningar börjat slå väl ut. Efter en längre period av vikande volymer noterade vi under fjärde kvartalet en försäljningstillväxt om drygt 6 procent. Den ökade försäljningen utgjordes främst av produkter till nya kunder och av ökade volymer i vår projektaffär.

Vidare har vi fortsatt visat på flexibilitet gällande vår kostnads massa. Sett över hela året reducerade vi kostnaderna med 4 procent. Som en följd av minskade volymer var dock rörelseresultatet under första halvåret på en låg nivå. Stärkta av ökad försäljning nådde vi under fjärde kvartalet en rörelsemarginal om 3,8 procent. Sett över hela året var dock lönsamheten svag. Rensat från tredje kvartalets avsättning för kundförlust uppgick rörelseresultatet till 17,4 MSEK och rörelsemarginalen till 1,9 procent.

Ett av våra fokusområden är åtgärder som effektiviserar vår rörelsekapitalbindning. En konsekvens av fjärde kvartalets försäljningstillväxt i kombination med att vi även investerat i effektivitets- och kvalitetshöjande projekt i tillverkningen var dock att kassaflödet (efter investeringar) inte var i nivå med året innan.

Framtiden

Vår affärsmodell Nearsourcing är stark och skräddarsydd för marknadssegmentet high mix/low volume. Den bygger på att i nära samarbete med kunderna utveckla affärerna i våra Nearsourcing-center i Sverige, Norge, Finland och England. Arbetsintensiv volymtillverkning sker vanligtvis i våra Industrial Plants i Estland och Kina.

Vi har stor ödmjukhet inför den kommande marknadsutvecklingen och våra kunders framtidsplaner. Fokus för 2014 är att växa tillsammans med våra kunder, såväl befintliga som nya, genom att bibehålla och utveckla det arbetssätt och den inställning vi infört för att vinna nya affärer, fortsätta vårt effektiviseringsarbete och lyckas väl med rörelsekapitalutnyttjandet.

Peter Laveson



*Försäljningstillväxten
under fjärde kvartalet
ger stöd åt att vi är på
rätt väg.*

Vision, affärsidé, strategi och mål

Vision

NOTE – kundens självklara tillverknings- och logistikpartner.

Affärsidé

NOTE är en nordeuropeisk lokal tillverknings- och logistikpartner med en internationell plattform för tillverkning av elektronikbaserade produkter som kräver hög teknisk kompetens och flexibilitet under stora delar av produktlivscykeln.

Strategi och affärs mål

NOTE ska vara den bästa samarbetspartnern i branschen med hög leveransprecision och kvalitet till en konkurrenskraftig total kostnad.

För att ha marknadens mest konkurrenskraftiga erbjudande ska NOTE uppvisa god lönsamhet och genom flexibilitet, kompetens och ett professionellt agerande aktivt bidra till att säkra kundernas värdekedjor och stärka deras konkurrenskraft.

Lönsam tillväxt ska ske genom att:

- Utöka kundbasen med nya kunder som har komplexa produkter och höga krav.
- Förstärka tjänsteutbudet till befintliga kunder.
- Öka konkurrenskraften genom branschledande kvalitet och leveransprecision, ytterligare förbättringar av inköps- och logistikverksamheten, optimering av kapacitetsutnyttjandet och förbättring av interna administrativa processer.
- Genomföra noga utvalda produktionsövertaganden och förvärv.

Finansiella mål

Tillväxtmål

NOTE ska öka marknadsandelarna organiskt och genom förvärv.

Lönsamhetsmål

NOTE ska växa med lönsamhet. Målet är att räntabiliteten på operativt kapital minst ska uppgå till 20 procent. Långsiktigt och över en konjunkturcykel ska lönsamheten dessutom överstiga genomsnittet av andra medelstora internationella och jämförbara konkurrenters.

Kapitalstruktur mål

Soliditeten bör minst uppgå till 30 procent.

Utdelningsmål

Utdelningen ska anpassas till den genomsnittliga resultatnivån under en konjunkturcykel och långsiktigt utgöra 30–50 procent av vinsten efter skatt. Utdelning ska även kunna användas för att anpassa kapitalstrukturen.



Affärsmodell

NOTE är en kvalificerad tillverknings- och logistikpartner för produktion av elektronikbaserade produkter som kräver hög teknisk kompetens och flexibilitet. NOTE tillverkar kretskort, delmontage och kompletta produkter (box build). Affärserbjudandet bygger på flexibla lösningar baserat på kundens behov under hela produktlivscykeln, från design till eftermarknad.

En partner med ett starkt helhets-erbjudande

NOTEs affärsmodell utgår från en helhets-syn och består av två centrala delar: Nearsourcingcenter nära kunderna och Industrial Plants i Östeuropa och Asien. Serieproduktion förläggs där den är mest lämpad för kunden utifrån ett totalkostnadsperspektiv. NOTEs fokus är att erbjuda kunderna rätt produkt i rätt tid, till en konkurrenskraftig kostnad. Materialkostnaden är största delen av en färdig produkts totala kostnad. En viktig uppgift för NOTE är därför att erbjuda konkurrenskraftiga priser och effektiva logistiklösningar för elektronikkomponenter och övrigt produktionsmaterial.

NOTEs erbjudande är särskilt inriktat på marknadssegmentet high mix/low volume, vilket ställer stora krav på flexibilitet i tillverkningen och god produkt-dokumentation. NOTEs kunder återfinns främst inom verkstads- och kommunikationsindustrin, det senare med bland annat komplexa system för styrning, övervakning och säkerhet.

När det gäller kompletta produkter utvecklas elektronik- och mekaniklösningar i nära samarbete mellan kunden, leverantörer och de berörda enheterna inom NOTE.

För att stärka konkurrenskraften läggs stort fokus på att kontinuerligt följa upp och förbättra NOTEs verksamhetsprocesser och gränssnitt mot kunderna för att öka effektivitet, leveransprecision och kvalitet.

Nearsourcing™ skapar rätt förutsättningar från början

NOTEs Nearsourcingcenter arbetar med att etablera och vidareutveckla NOTEs kundrelationer. På Nearsourcingcentren

i Sverige, Norge, Finland och England utförs avancerade produktionstekniska tjänster. Fokus är att bistå med kompetens redan från design- och utvecklings-skedet. I nära samverkan med kunderna bidrar NOTE med värdefull kompetens kring materialval, producerbarhet och framtagande av testmetoder och -utrustning – allt för att skapa bästa tänkbara produkt, optimerad för serieproduktion redan i designfasen. Som ett led i detta tillverkas prototyper och förserier för att fastställa produktens slutgiltiga utformning. Nearsourcingcentren erbjuder tjänster under hela produktlivscykeln. Utöver industrialiseringstjänster erbjuds även serietillverkning, avancerade logistiklösningar och eftermarknadstjänster, baserat på kundernas önskemål.

Den geografiska närhet som Nearsourcingcentren erbjuder kunderna har stor betydelse när projekten kräver kontinuerlig kontakt och mycket kunskapsöverföring mellan parterna. Nearsourcing förkortar också tiden från idé till det att produkten når slutmarknaden, vilket minskar kapitalbindningen och ger marknadsmässiga konkurrensfördelar för kunden.

För kunderna skapar Nearsourcing flexibilitet i introduktionsfasen, innan produkten och marknaden är mogen för serieproduktion. Samtidigt ger NOTEs helhetsförståelse för produkten och dess produktlivscykel, i kombination med en välutvecklad inköpskompetens, goda möjligheter att styra både produktion och materialförsörjning så att totalekonomin blir god. NOTE skapar på så vis mer värde till kunderna genom att undvika många kostsamma misstag och omvägar.

Kundens behov och produktens total-kostnad avgör var serieproduktionen ska

förläggas, i ett Nearsourcingcenter eller i en Industrial Plant. Behoven kan variera baserat på produktens karaktär, kundens marknadsförutsättningar, kostnadsbild, var produkten befinner sig i livscykeln, volym och geografisk slutmarknad.

Kostnadseffektiv volymtillverkning vid Industrial Plants

Tillverkningen vid NOTEs Industrial Plants i Estland och Kina är huvudsakligen av större volymer. Kundrelationen hanteras antingen av Industrial Plant-enheten på egen hand, eller av ett Nearsourcingcenter. I det senare fallet har produktionen troligtvis startats upp på ett Nearsourcingcenter för att sedan transfereras när produkten och dess volym har stabiliserats. Produkterna och produktionsprocesserna industrialiseras då på Industrial Plants i samarbete med Nearsourcingcenter.

NOTE har en väl utvecklad metod för transferering av produktion mellan Nearsourcingcenter och Industrial Plants. Enheterna samarbetar i dedikerade kundteam för att övervaka material- och informationsflöden samt för att ge en kontinuerlig återkoppling till kunderna.

NOTEs Industrial Plants i Estland och Kina är moderna enheter med avancerad produktionsutrustning, stor tillverkningskapacitet och bred teknisk kompetens.

Sven Klockare
VD för Bravida Fire & Security:

NOTEs strategiska och konkurrenskraftiga erbjudande över produkternas hela livslängd passar utomordentligt med Bravidas höga krav på kvalitet och flexibilitet.

Bravida Fire & Security erbjuder kompletta system och produkter inom områdena brand- och inbrottslarm, passersystem, TV-övervakning och integrerade säkerhetssystem.

Bravida Fire & Security har fördjupat samarbetet med ett nytt treårsavtal med NOTE för tillverkning av Bravidas produkter. Valet av NOTE som leverantör banar även väg för fortsatt samarbete inom framtida produktutveckling.

Erik Larsson
Category Manager för Cargotec Sweden AB, Hiab:

Utöver kraven på att vi ville finna en leverantör som kan ge oss en konkurrenskraftig totalkostnad på vår produktion, så ville vi hitta en leverantör som arbetar efter samma filosofi som vi, som tror på öppenhet, dialog och ett bra samarbetsklimat. Valet föll på NOTE och det känns väldigt bra.

Cargotec effektiviserar lasthantering med system och relaterade tjänster för lastning och lossning av gods. Cargotecs lasthanteringslösningar används bland annat inom byggnadssektorn, skog, industri, avfallshantering, återvinning och försvaret.

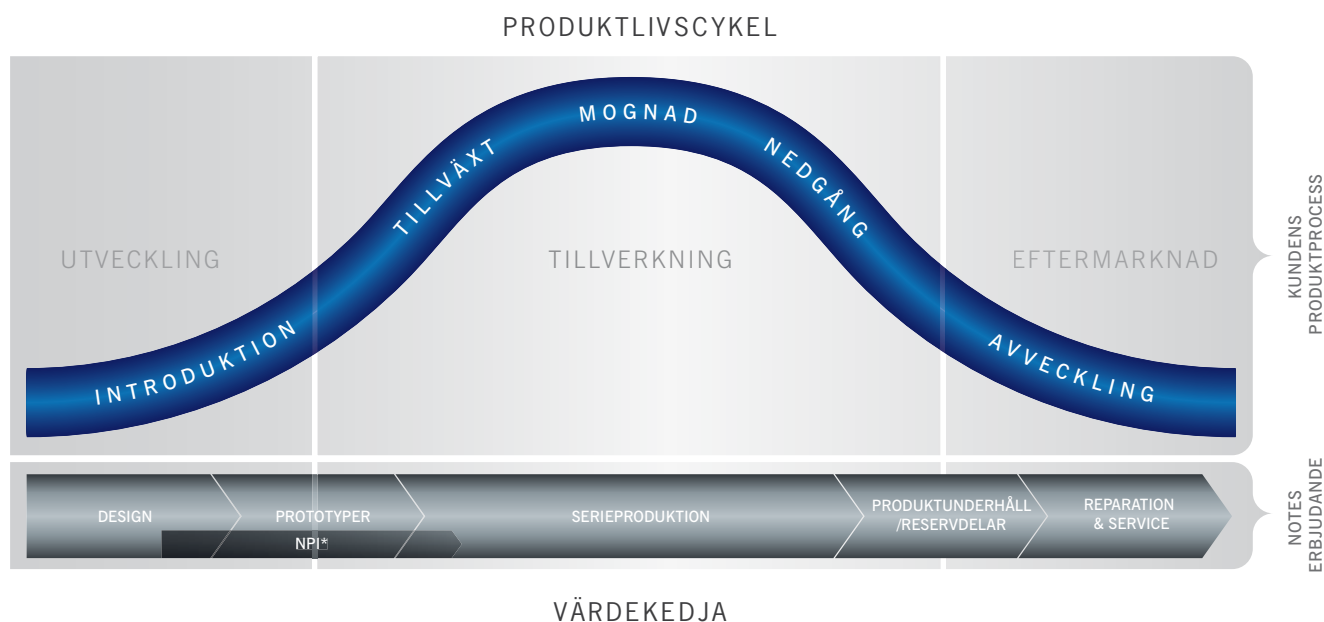
Cargotec och NOTE har ingått ett avtal och som en del av det framtida samarbetet beslutade Cargotec Hiab att förlägga tillverkningen av ett flertal produkter till NOTE.

Paul-Erik Sjöman
VD för Powernet Oy:

Vår prioritet var att anlita en leverantör som har en branschledande förmåga att leverera hög kvalitet i rätt tid, och som har en organisation med kunden i centrum och en hög flexibilitet i sitt arbetssätt.

Powernet, med huvudkontor i Äänekoski, Finland, utvecklar och tillverkar skräddarsydda lösningar för krävande applikationer för kraftöverföring.

I slutet av 2012 beslutade Powernet att renodla sin verksamhet och valde då att öka andelen outsourcing av sin tillverkning. NOTE tilldelades uppdraget och tog under 2013 över ett stort antal produkter.



NOTEs erbjudande täcker hela produktlivscykeln – från design till eftermarknad.

*New Product Introduction. NOTE har en väl utvecklad affärsprocess för kunder som står i begrepp att lansera en ny produkt på marknaden. NOTE ökar kundernas lönsamhet genom att aktivt bidra med erfarenheter och kunskap inom materialval, inköp, test, produktion, kvalitet och logistik.

Marknad och konkurrenser

NOTE verkar på marknaden för outsourcad elektronikproduktion.

Bakgrund

Europa är en unik region på den globala marknaden för tillverkningstjänster. Jämför man med övriga världen så finns det ingen annan kontinent som har så många högkostnadsländer i nära anslutning till länder med avsevärt lägre kostnadsnivå. Det har påverkat strukturen och utvecklingen av den europeiska marknaden. Den europeiska delen av branschen startade i utvecklade västeuropeiska högkostnadsländer som England, Frankrike, Irland, Sverige och Tyskland. Med dessa länder som bas spred sig branschen österut och verksamheter etablerades i lågkostnadsländer som Estland, Litauen, Polen, Tjeckien och Ungern. Syftet var att kunna tillverka mer kostnadseffektivt för västeuropeiska slutmarknader.

Den europeiska marknaden består av såväl inhemska, europeiska som stora, globala aktörer. Majoriteten av aktörerna i Europa är dock inhemska, mindre bolag med en lång historik, primärt kopplade till en eller ett fåtal kunder. De globala aktörerna som etablerat sig i Europa har framför allt förlagt sina verksamheter till östeuropeiska länder.

Generellt kan det värde som aktörerna i västeuropeiska länder förser sina kunder med beskrivas som specialiserade tjänster, medan värdet från aktörer i Östeuropa primärt är kopplat till lågkostnads-tillverkning.

Marknaden för outsourcad elektronikproduktion har vuxit fram och utvecklats som en konsekvens av ett ökat intresse för outsourcing, ökat elektronikinslag i olika typer av produkter samt en ökad underliggande efterfrågan på de tillverkade produkterna.

Marknaden kännetecknades av stora volymminskningar under den globala recessionen 2008-2009, primärt kopplat till en rejäl nedgång i efterfrågan i slutkundsledet. Marknaden återhämtade sig till något som mer liknar normala nivåer under 2010 och 2011, men osäkerheten ökade på nytt under 2012.

Marknad 2013

Året kännetecknades av en fortsatt svag efterfrågan på flera av NOTEs geografiska marknader, främst på grund av färre projektaffärer, längre beslutsprocesser och avvaktan inför lageruppbyggnader i kundledet.

Efter en längre period av vikande volymer noterade dock NOTE under fjärde kvartalet en försäljningstillväxt om drygt 6 procent. Den ökade försäljningen utgjordes främst av produkter till nya kunder och av ökade volymer i NOTEs projektaffär.

Marknadstrender, drivkrafter och utsikter

Marknaden har genomgått stora förändringar de senare åren. De viktigaste drivkrafterna har varit prispress på komponenter, ökad andel outsourcing, flytt av produktion till lågkostnadsländer, krav på ökad snabbhet från idé till färdig produkt, samt en stark ekonomisk utveckling i tillväxtregioner med framväxten av nya slutmarknader som följd.

De viktigaste drivkrafterna kommer troligtvis även fortsatt att handla om sökandet efter kostnadseffektiv produktion, rationaliseringar samt fortsatta produktionsflyttningar från väst till öst. Men marknadens krav på tillverkningstjänsterna förväntas även att öka.

Mer avancerad teknik förväntas stötta kravet på ökad snabbhet från idé till färdig produkt, och avancerade logistiklösningar blir en central del i tjänsteportföljen för att erbjuda den flexibilitet som kunderna kräver.

Besluten runt outsourcing till lågkostnadsländer, för en signifikant reduktion på pris per enhet, har och kommer sannolikt även fortsatt att nyanseras för att mer och mer kretsas runt ett totalkostnadsperspektiv. Detta har inte minst synts tydligt i den amerikanska debatten under året där förespråkarna för att bevara produktion i USA har fått gehör.

Marknaden för tillverkningstjänster av elektronikbaserade produkter kan segmenteras utifrån många olika perspektiv men branschen refererar ofta till:

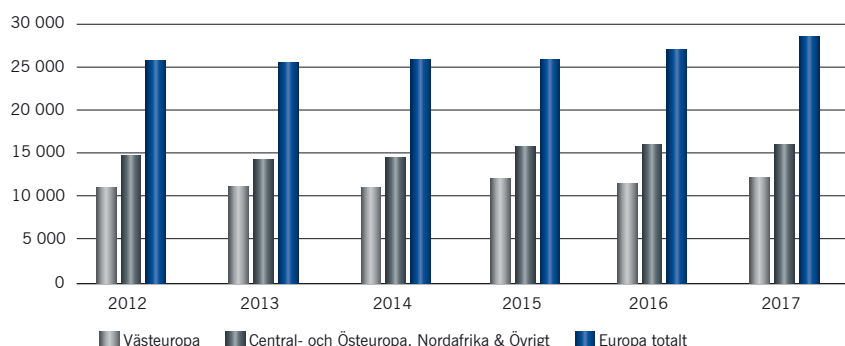
→ Low mix/high volume.

Dessa produkter (exempelvis mobiltelefoner och TV-apparater) är ofta konsumentprodukter. Här produceras och säljs produkterna oftast i mycket stora volymer med minimala förändringar i produktens utförande. Produktlivscykeln är vanligtvis relativt kort.

→ High mix/low volume.

De här produkterna (exempelvis styrsystem, mätinstrument och utrustning för kommunikationsinfrastruktur) är ofta industriprodukter, det vill säga produkter som kunderna ofta bygger in i sina originalprodukter. Efterfrågan och anpassningsgrad varierar, vilket ställer högre krav på flexibilitet hos den tillverkande partnern. Produktlivscyklerna för industriprodukter är i regel längre än för konsumentprodukter.

Omsättning för outsourcad tillverkning i Europa och Nordafrika, MEUR



Källa: Reed Electronics Research 2013

För den europeiska marknaden för outsourcad elektronikproduktion har branschbedömaren Reed Electronics Research förutspått en årlig tillväxt om cirka fyra procent. Denna bedömning har under senare tid reviderats ner något, primärt kopplat till den svaga konjunkturer i Europa.

Kundstruktur och regional fördelning

NOTEs kunder utgörs av både globala företag som verkar på världsmarknaden och lokala företag som har sin primära försäljning i norra Europa.

För mindre och medelstora kunder har NOTE lagt stor vikt vid att skapa flexibla koncept som passar företag med tillväxtambitioner. Den här kundkategorin har stora behov av kompetens kring introduktion av nya produkter, effektivt inköp samt möjligheter att hitta en kostnadseffektiv tillverkningspartner som kan stötta tillväxten över tid.

NOTE noterar ett fortsatt stort intresse för produktion i Kina. Som nämndes ovan så fortsätter dock marknaden att

mogna vad beträffar besluten bakom outsourcing till Kina.

NOTEs verksamhet i Kina är väl rustad för att hantera såväl transferering av produktion från Europa som introduktion av nya produkter. De ökade försäljningsinsatserna direkt från NOTEs Industrial Plants har inneburit nya kunder från Asien, USA och Oceanien.

Globaliseringen och den allt hårdare konkurrensen gör att det blir än viktigare att optimera sin kärnverksamhet och ha korta ledtider. Det gör att företagen behöver en stark och kompetent partner inom till exempel produktutveckling, materialförsörjning, industrialisering, hantering av kompletta produkter (box build) och eftermarknadstjänster. Genom att vända sig till NOTE får kunderna tillgång till all den värdefulla kompetensen samtidigt som skalfördelar uppnås i tillverknings- och inköpsledet.

Sammantaget är NOTE väl positionerat för att möta behov från kunder som vill växa i både Europa och Asien.

Konkurrenter

Några av NOTEs större konkurrenter som verkar på den nordiska marknaden är Enics, Kitron och PartnerTech. Därutöver finns ett flertal regionala eller lokala aktörer, ofta nischorienterade, som verkar på enskilda eller flera av NOTEs marknader.

Riskhantering

+ Operativa risker

Risk	Exponering och hantering
Kunder Risken att en kund lämnar NOTE eller inte fullföljer sitt åtagande.	NOTE har ett stort antal aktiva kunder, varav de 15 omsättningsmässigt största kunderna 2013 utgjorde 57 procent av NOTES försäljning. Till övervägande delen tillverkar NOTE flera olika produkter åt samma kund. Kunderna väljer vanligen att lägga all sin tillverkning av enskilda produkter hos samma leverantör för att på så vis nå skalfördelar och begränsa materialåtaganden och -risker. NOTES tillverkningsvolym är därför starkt knuten till vilka produkter och var i produktlivscykel kundens produkter befinner sig. Försäljningsvariationerna kan därför bli betydande på enskilda kunder. Materialrisken regleras normalt genom avtal med kunden. Uppföljning av materialrisker sker löpande.
Miljörisker Risken för att verksamheten åsamkar skador på miljön samt kostnader för att följa nya strängare miljödirektiv.	Till skillnad mot tyngre verkstadsindustri har NOTES verksamhet en förhållandevis begränsad miljöpåverkan. För att följa gällande miljölagstiftning har NOTE, i likhet med övriga elektronikindustrin, väsentligen övergått till blyfri tillverkning.
Ansvar Risker utöver ovanstående miljörisker där NOTE kan hållas betalningsskyldig med anledning av åtaganden i verksamheten.	I NOTES roll ingår att vara samarbetspartner till kunderna men inte produktägare. I NOTES ansvar ingår därför att utföra materialval och tillverkning i enlighet med kundens specifikation. Kraven på NOTES dokumentation av utförda tjänster är vanligtvis omfattande och kan anses vara komplex. Kvalitetsuppföljning av leverantörer och NOTES tillverkning sker löpande. NOTE har ett försäkringskydd vilket bedöms vara rimligt och är anpassat efter verksamhetens risker. Där det är möjligt och ekonomiskt försvarbart finns försäkringskydd för bland annat de specifika kostnader som kan uppstå på grund av produktionsfel.
Konjunktur- och säsongsvariationer	Marknaden för outsourcad elektronik tillverkning är förhållandevis ung och betraktas vanligtvis som relativt konjunkturkänslig. NOTES affärsmodell Nearsourcing syftar till lönsam försäljningstillväxt i kombination med låga investerings- och overheadkostnader i högkostnadsländer. NOTES försäljning sker till en mångfald kunder, som väsentligen är verksamma inom verkstads- och kommunikationsindustrin i Norden och England. De 15 omsättningsmässigt största kunderna 2013 utgjorde 57 procent av koncernens försäljning. Ambitionen är att fokusera mot branscher med stabilare efterfrågan och förhållandevis långa produktlivscykler och kunduppslag.
Produktionsavbrott Avbrott inom produktionen som påverkar leveranser till kund och medför merkostnader.	Då NOTE bedriver avancerad tillverkning av elektronik ställs höga krav på effektiva processer och modern tillverkningsutrustning. Risken för produktionsavbrott begränsas av att tillverkningen är av likartad karaktär i flera av koncernens enheter. Det finns således möjligheter att flytta tillverkning från en enhet till en annan, samt för enheter att samverka inom produktionen, vilket begränsar riskerna för långvariga driftsavbrott. NOTE har ett omfattande försäkringskydd, vilket bland annat innebär ett skydd för att minimera bidragsförluster åsamkade av produktionsavbrott där så är möjligt och ekonomiskt försvarbart.
Kompetens Risken att inte inneha tillräcklig kompetens inom alla områden i verksamheten.	NOTE erbjuder avancerade tillverknings-tjänster, vilket ställer krav på hög teknisk kompetens inom flera områden. NOTE eftersträvar att medarbetarna kompetensutvecklas kontinuerligt.
IT IT-relaterade störningar kan leda till produktionsstillestånd, faktureringsbortfall och/eller minskad effektivitet inom administration och försäljning.	NOTES verksamhet kräver väl fungerande IT-system. NOTE har ett flertal olika lokala applikationer och driftsmiljöer med varierande funktion och kapacitet. För att förbättra tillgänglighet, kostnadseffektivitet och affärsstöd pågår ett arbete med att konsolidera och standardisera dessa system. Vidare har åtgärder vidtagits under året för att öka säkerheten och kontrollen i koncernens IT-system.
Kapacitetsrisk Risken för att inte ha tillräcklig kapacitet i fabriker.	NOTE har en betryggande tillverkningskapacitet. Eftersom tillverkningen är av likartad karaktär i flera av koncernens enheter finns dessutom möjligheter att flytta tillverkning från en enhet till en annan, samt för enheter att samverka inom produktionen.
Material Pris och tillgång på material.	Priset och tillgången på elektronikkomponenter och annat produktionsmaterial varierar betydligt beroende på marknadssituation. NOTE har en central organisation för att hantera koncerngemensamma inköpsfrågor.
Lager Risken för att komponenter och produktionsmaterial ej förbrukas och därför minskar i värde.	NOTE har ett varulager motsvarande cirka 15-20 procent av försäljningen. Inköpen som sker för kundernas räkning regleras normalt i avtal med kunderna. Med hänsyn till komplexiteten i elektronik tillverkningen och variationen i efterfrågan sker ett nära samarbete med kunderna för att begränsa inkursriskerna i lagret. Uppföljning av inkursriskerna sker löpande.

+ Finansiella risker

Risk	Exponering och hantering
Valuta Risken att en variation i valutakurser påverkar koncernens resultat, kassaflöde eller balansräkning negativt.	Mot bakgrund av att en allt högre andel av försäljningsvärdet genereras i utländska enheter och att inköp av elektronikkomponenter och övrigt produktionsmaterial väsentligen sker i utländska valutor (EUR/USD) har NOTE en relativt omfattande valutahantering. I syfte att begränsa valutarisker sker handel bland annat med valutaterminer, valutaoptioner och liknande instrument.
Kundkrediter Risken att en kund inte kan betala sin skuld till NOTE.	NOTE har generellt en diversifierad kundbas där den största kunden utgör cirka nio procent av försäljningen. Baserat på affärsupplägg finns några enskilda kunder som medför relativt hög exponering i form av kundfordringar och lager, inklusive utestående inköpsordrar. En negativ utveckling av dessa kunders betalningsförmåga kan således påverka NOTES resultat negativt. Utvärdering och kreditbedömning görs av både nya och befintliga kunder. I den löpande ekonomiska redovisningen sker en nära uppföljning av kundfordringar och lager, inklusive utestående inköpsordrar.
Finansiering Risken att refinansiering av lån försåras eller blir dyrare och att betalningsförmågan därigenom påverkas negativt.	NOTE har ett betydande behov av extern finansiering, primärt kopplat till rörelsekapitalet i verksamheten. Olika finansieringskällor utvärderas kontinuerligt i nära samarbete med NOTES kreditgivare. Med hänsyn till konjunkturkänsligheten i verksamheten är finansieringskostnaden och möjligheterna till refinansiering starkt kopplade till marknadsläget och NOTES lönsamhet och kassaflöde.

Kvalitet, miljö och etik

Hållbarhetsfrågorna är integrerade i NOTEs affärsverksamhet. Områden som omfattas är kvalitetsfrågor, miljöpåverkan, affärsetik och mänskliga rättigheter. Arbetet är decentraliserat och samordnas med hjälp av gemensamma mål och riktlinjer. NOTE är anslutet till Global Compact, som startats på FNs initiativ.

Helhetssynen höjer standarden

Att arbeta integrerat med de olika hållbarhetsfrågorna har stor betydelse för hur effektivt det samlade resultatet blir. Frågorna omfattar allt från att hjälpa kunderna välja komponenter med bra miljö- och kvalitetsprestanda till att placera tillverkningen nära slutmarknaden så att transporternas miljöpåverkan begränsas. Parallellt med att förbättra kundernas påverkan på miljö och samhälle arbetar NOTE aktivt för att begränsa negativa effekter på omgivningen.

Kvalitetspolicy och arbetsmetoder

NOTE skapar konkurrenskraft för kunderna genom att leverera rätt kvalitet i rätt tid och till rätt pris. För att åstadkomma det utvecklas och förbättras tjänsterna ständigt med strävan att möta aktuella krav och förväntningar från kunderna. De tillverkande enheterna arbetar mot gemensamma uppföljningsbara mål. Till exempel mäts produktkvalitet och leveransprecision löpande för såväl kunder som leverantörer.

NOTE använder flera olika kvalitets-säkringsverktyg och metoder som har sitt ursprung i fordons- och läkemedels-industrins kvalitetssystem.

ISO 9000 är en serie med internationella standarder som används för att styra inriktningen på ett företags kvalitetsledningssystem. Samtliga tillverkande enheter i koncernen är certifierade enligt ISO 9001. Med kvalitetsledningssystemet kan NOTE spåra avvikelser och löpande utveckla företagets metoder och processer. Att arbetet fungerar säkrställs genom återkommande revisioner, där standarder och rutiner följs upp, av

såväl interna som externa resurser. En utomstående part godkänner och certifierar ledningssystemet.

NOTE genomför löpande kvalitetsrevisioner av sina strategiska leverantörer.

Miljöpolicy och arbetsmetoder

NOTE verkar för en långsiktig och hållbar utveckling genom att producera med minsta möjliga miljöpåverkan. NOTE eftersträvar att följa eller överträffa gällande miljölagstiftning, arbetar med ständiga förbättringar samt upprätthåller aktuell miljöpolicy.

Miljöarbetet följer de internationella ISO-riktlinjerna, med huvudserien ISO 14000. Alla koncernens tillverkande enheter är miljöcertifierade enligt ISO 14001 samt revideras av både interna och externa resurser.

Även om olika länders miljölagstiftningar varierar så har NOTE ambitionen att alla enheter ska följa en gemensam linje för miljöarbetet. De tillverkande enheterna källsorterar förbrukningsmaterial och följer löpande upp energiförbrukningen. Även i andra delar av verksamheten tas miljöhänsyn, till exempel vid diskussioner med kunderna kring inköp av material och produktionsupplägg.

Elektronikskrot, glas och papper återvinns. Förbättringsprojekt drivs för att minska avfall, energiförbrukning och koldioxidutsläpp. Wellpapp och brännbart avfall hårdpackas i komprimatorer för att minimera antalet miljöpåverkande avfallstransporter. Inom transportområdet sker även en samordning av speditörsavtal inom koncernen för att optimera transporter och därigenom begränsa energiförbrukning och koldioxidutsläpp.

Under året har vi fortsatt vårt arbete med att successivt integrera Global Compacts tio principer i vårt arbetssätt, våra framtidsplaner och tillsammans med våra samarbetspartners.

Peter Laveson, VD och koncernchef

NOTE-enheterna har också ett system för att dela erfarenheter, goda exempel och förslag till förbättringar.

NOTE genomför löpande miljörevisioner av sina strategiska leverantörer.

Etik

Sedan hösten 2011 är NOTE anslutet till Global Compact, som startats på FNs initiativ. Global Compact har utarbetat tio principer som anslutna företag accepterat att följa. Dessa principer rör mänskliga rättigheter, arbetsrätt, miljö och bekämpning av korruption. Under 2014 kommer NOTE att rapportera sin andra COP (Communication on Progress) till FN. Den beskriver det arbete som bedrivs inom koncernen såväl som med kunder, leverantörer och andra intressenter.

Under 2013 har NOTE uppdaterat och förstärkt policyarbetet samt genomfört en medarbetarundersökning. Under 2014 är avsikten att fortsätta att förstärka vårt policyarbete samt att mer aktivt bidra till utvecklingen av NOTEs näromgivning på ett antal marknader.

NOTEs uppförandekod bygger på Global Compact och finns i sin helhet på www.note.eu.

På nästa sida följer en sammanfattning av NOTE-enheternas genomförda och framtidsriktade arbete kring Global Compacts principer.

UN Global Compacts principer	NOTEs tillvägagångssätt
MÄNSKLIGA RÄTTIGHETER	
Princip 1 Företagen ombeds att stödja och respektera skydd för internationella mänskliga rättigheter inom den sfär som de kan påverka; och	NOTEs Code of Conduct har använts sedan 2006. Bolaget eftersträvar att utveckla affärer med företag som har motsvarande ansvarstagande etiska regler.
Princip 2 försäkra sig om att deras eget företag inte är delaktiga i brott mot mänskliga rättigheter.	NOTEs Code of Conduct har använts sedan 2006.
ARBETSRÄTT	
Princip 3 Företagen ombeds att upprätthålla föreningsfrihet och ett faktiskt erkännande av rätten till kollektiva förhandlingar;	NOTE respekterar att de anställda bildar och ansluter sig till fackföreningar och att förhandlingar sker kollektivt.
Princip 4 avskaffande av alla former av tvångsarbete;	Som en del av NOTEs affärsprinciper, ska NOTEs samt dess kunders och leverantörers medarbetare ingå anställning och kontrakt av egen fri vilja.
Princip 5 avskaffande av barnarbete; och	NOTE anställer inte barn och samarbetar inte med företag som använder barn som en del av sin arbetsstyrka.
Princip 6 avskaffandet av diskriminering vid anställning och yrkesutövning.	NOTE tror på en arbetsplats där alla människor har lika möjligheter att arbeta och utvecklas.
MILJÖ	
Princip 7 Företagen ombeds att stödja försiktighetsprincipen vad gäller miljörisker;	På NOTEs enheter drivs förbättringsprojekt inom miljöområdet och mätning sker av en rad miljöpåverkande faktorer, såsom elektroniskskrot, energiförbrukning, koldioxidutsläpp och transporter. Alla enheter har miljömål som följs upp regelbundet.
Princip 8 ta initiativ för att främja större miljömässigt ansvarstagande; och	NOTE arbetar aktivt med att utveckla policys och metoder med syfte att minimera företagets negativa miljöpåverkan. Medarbetarna uppmuntras att delta i denna utveckling.
Princip 9 uppmuntra utveckling och spridning av miljövänlig teknik.	NOTE har en positiv syn på utveckling av miljöteknik och söker aktivt nya tillverkningsmetoder och komponenter som är mer miljövänliga.
BEKÄMPNING AV KORRUPTION	
Princip 10 Företag bör motarbeta alla former av korruption, inklusive utpressning och bestickning.	NOTE uppmunar medarbetarna att kraftigt motarbeta all form av korruption, utpressning och bestickning. Samtidigt förväntar sig NOTE motsvarande förhållningssätt från såväl kunder som leverantörer.



Resultat 2013	Mål 2014
NOTE arbetar aktivt med att säkerställa efterlevnaden av NOTES Code of Conduct. NOTE uppmanar kunder och leverantörer att gå med i UN Global Compact genom att kommunicera betydelsen av dessa frågor. Under året tecknades avtal med ytterligare 18 leverantörer som accepterat NOTES Code of Conduct eller som har en egen liknande. Dessutom informerade NOTE nya kunder om sitt deltagande i UN Global Compact och dess principer och fördelar. Därtill stöttade NOTE under 2013 UNICEF, som arbetar aktivt för att hjälpa barn och stärka deras rättigheter.	Öka antalet avtal med leverantörer och kunder som accepterar NOTES Code of Conduct eller stödjer UNGCs tio principer. Upprätta och implementera en Code of Conduct för användning även inom försäljningsorganisationen. Fortsätta att arbeta aktivt för att hjälpa barn och stärka deras rättigheter.
NOTE arbetar aktivt med att säkerställa efterlevnaden av NOTES Code of Conduct. Under 2013 har NOTE upprättat och implementerat en reviderad policy om mänskliga rättigheter i dotterbolagen inom koncernen.	Stärka genomförandet av den reviderade policyn för mänskliga rättigheter inom samtliga dotterbolag i koncernen.
Sedan 2009 har NOTE arbetstagarrepresentanter i moderbolagets styrelse. Därtill finns kollektivavtal på merparten av NOTES enheter.	Bibehålla befintliga kollektivavtal.
NOTE arbetar aktivt med att säkerställa efterlevnaden av NOTES Code of Conduct. NOTE uppmanar kunder och leverantörer att gå med i UN Global Compact genom att kommunicera betydelsen av dessa frågor. Under året tecknades avtal med ytterligare 18 leverantörer som accepterat NOTES Code of Conduct eller som har en egen liknande. Dessutom informerade NOTE nya kunder om sitt deltagande i UN Global Compact och dess principer och fördelar.	Öka antalet avtal med leverantörer och kunder som accepterar NOTES Code of Conduct eller stödjer UNGC.
NOTE arbetar aktivt med att säkerställa efterlevnaden av NOTES Code of Conduct. NOTE uppmanar kunder och leverantörer att gå med i UN Global Compact genom att kommunicera betydelsen av dessa frågor. Under året tecknades avtal med ytterligare 18 leverantörer som accepterat NOTES Code of Conduct eller som har en egen liknande. Dessutom informerade NOTE nya kunder om sitt deltagande i UN Global Compact och dess principer och fördelar.	Öka antalet avtal med leverantörer och kunder som accepterar NOTES Code of Conduct eller stödjer UNGC.
NOTE ser och drar nytta av alla medarbetares specifika kompetens och utvecklingsmöjligheter, oavsett kön, etnicitet, sexuell läggning, funktionshinder, ålder och social bakgrund. NOTES enheter uppmanas att arbeta med att integrera jämställdhet och mångfald i alla delar av verksamheten. Under 2013 har NOTE upprättat och implementerat en reviderad policy om mänskliga rättigheter i dotterbolagen inom koncernen. En koncerngemensam medarbetarundersökning har under 2013 genomförts för första gången på många år.	Genomföra en förnyad medarbetarundersökning.
Princip 7 och 8. NOTES enheter har under året arbetat lite olika inom miljöområdet, utifrån sina respektive mål. Medarbetare har utbildats i miljömedvetet tänkande och agerande. Ett "grönt" elavtal, där elen kommer från vatten- och vindkraft, har tecknats för samtliga nordiska enheter inom koncernen. Förbrukningen av energi, gas, papper och vatten har minskat, liksom andelen blyhaltiga produkter och avfallet av komponenter och mönsterkort i produktionen. Andelen samtransporter har ökat, brandsläckare har ersatts med miljövänliga sådana. Därtill har separata uppsamlingsplatser för papp, plastflaskor och annat avfall upprättats. Farligt avfall har separerats, märkts och förvarats på ett korrekt sätt. En databas har implementerats och används för identifikation av RoHS, Reach och konfliktmineraler i komponenter. (RoHS är ett EU-direktiv som förbjuder eller begränsar användningen av vissa tungmetaller och flamskyddsmedel i elektriska och elektroniska produkter på marknaden, Reach är en EU-förordning avseende bland annat kemikalieregler.) En tredjepartsöversyn av ett miljöledningssystem har gjorts i samråd med en extern part.	Princip 7 och 8. Fortsätta att infria nya och redan uppnådda mål.
NOTE gör miljöbedömningar vid införande av ny utrustning, teknik och logistiklösningar. Erfarenheterna delas mellan enheterna i koncernen. Ett miljöperspektiv beaktas tillsammans med kunderna vid produktionsanpassning av produkterna. En databas har implementerats och används för identifikation av RoHS, Reach och konfliktmineraler i komponenter.	Fortsätta utvecklingen mot en ännu mer miljömedveten produktion.
NOTE har koncernövergripande och lokala attestrutiner ändamålsenliga för verksamheten. NOTES inköpspolicy reglerar att inköp hanteras enligt etiska regler och att mutor och bestickningar är förbjudna. Under året har NOTE upprättat och implementerat en policy för bekämpning av korruption i dotterbolagen inom koncernen. Antalet avtal med leverantörer som accepterar NOTES Code of Conduct ökade med 18 stycken under året.	Stärka genomförandet av policyn för bekämpning av korruption hos samtliga dotterbolag inom koncernen. Vidareutveckla de interna processer och kontrollfunktioner som finns avseende attesträttigheter hos samtliga enheter inom koncernen.

Medarbetare

Under 2013 har NOTEs metodiska, löpande förbättringsarbete fortsatt. Arbetet sker med ledorden "rätt från början" och fokuseras på att skapa förutsättningar för ökad effektivitet samt bättre leveransprecision och kvalitetsutfall, till en konkurrenskraftig kostnad.

NOTE har en global organisation med verksamheter i Sverige, Norge, Finland, England, Estland och Kina. En viktig uppgift är att utveckla samarbetet mellan enheterna. Detta arbete sker bland annat genom ett antal funktionella forum, exempelvis inom områdena kvalitet, inköp, ekonomi och försäljning. Vidare pågår ett arbete med att harmonisera arbetssätt, förtydliga riktlinjer och uppföljningsverktyg. Förbättrings- och utvecklingsarbetet engagerar ett stort antal medarbetare i koncernen. Uppföljning av såväl verksamhetsrelaterade nyckeltal som pågående centrala och lokala förbättringsprojekt sker löpande.

Som en följd av minskade volymer gjordes neddragningar av antalet medarbetare på flera enheter under våren. Personalreduktionen berörde främst visstidsanställda medarbetare, även arbetstidsförkortning användes. Vidare gjordes en del förändringar på ledningsfunktioner.

Personalomsättningen i koncernen som helhet var 15,5 procent, varav i de europeiska enheterna 4,3 procent.

Utbildning

NOTE eftersträvar ett nära samarbete med utbildningsenheter, främst inom elektronik. På flera av NOTEs enheter erbjuds möjligheter att utföra examensarbete. För att säkerställa kvalitet och kompetens inom elektronikmonteringen finns på flera enheter inom NOTE, både i Sverige och utomlands, sedan länge samarbeten med externa parter inom löd- och elektronikmontörsutbildning. Utbildningarna innehåller vanligtvis både praktik och certifiering av kvalificerade elektronikmontörer.

Månadens medarbetare

Vid årets början instiftades en utmärkelse till månadens medarbetare. Vinnare av utmärkelsen har tillkännagivits under året och i samband med att december månads vinnare utsågs genomfördes även en lottning till en "årets vinnare" som tilldelades ett symboliskt pris. Ambitionen med utmärkelsen är att uppmuntra väldigt goda insatser, samt att ytterligare bidra till ökad samhörighet inom koncernen

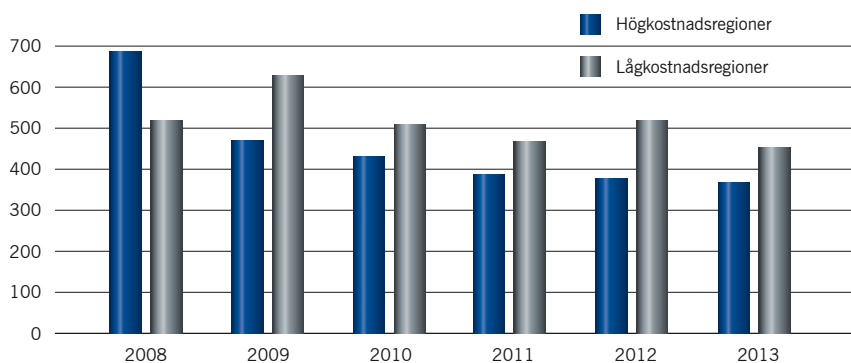
NOTEs värderingar

- Professionella
- Flexibla
- Kvalitetsfokuserade
- Engagerade
- Lönsamma

Medarbetarundersökning

Under 2013 genomförde NOTE en koncernövergripande medarbetarundersökning för första gången på många år. Undersökningen omfattade 34 frågor fördelade på områdena; arbetsinnehåll, organisation, ledning, kompetensutveckling, kravställning och arbetsklimat. Resultaten analyseras successivt och kommer användas i NOTEs framtida planerings- och utvecklingsarbete. Antalet svarande uppgick till 365 stycken. Glädjande är att 96 procent ansåg sig ha meningsfulla och intressanta arbetsuppgifter, och en lika stor andel hade en neutral eller positiv känsla inför att gå till jobbet.

Medarbetare vid årets slut



Medarbetare	2013	2012
Genomsnittligt antal anställda	847	884
Antal kvinnor	395	397
Antal män	452	487
Frisknärvaro, %	96,1	95,0
Personalomsättning, %	15,5	15,2



Trine Engelstad

Produktionsledare i Norge

För fem år sedan började jag på NOTE som elektronikmontör, sedan arbetade jag i tre år som gruppleddare. Nu har jag en ny roll som produktionsledare där jag ser till att våra volymprodukter levereras i tid. Jag ansvarar också för varumottagning, -leveranser och att plocka material till produktionen.

Det bästa med mitt jobb är att arbetsuppgifterna är så varierande. Vi har en väldigt bra ledning, som har gjort detta till en trygg arbetsplats inför framtiden.



Mel Evans

Inköpsansvarig/KAM i England

Jag är ansvarig för inköpsfunktionen och jobbar även som Key Account Manager, med ansvar för fyra av våra kunder. I min roll som inköpsansvarig arbetar jag tillsammans med inköpsteamet kring leverantörernas kvalitet och leveransprecision, kostnadsreduktion samt att följa upp våra mål. Vidare jobbar jag med offertförfrågningar från kunder.

Det bästa med mitt jobb är människorna jag arbetar med. Vårt team här i England består av en liten, sammansvetsad och ansvarstagande grupp som har arbetat tillsammans under många år, och det finns alltid någon som gärna ställer upp och hjälper till. Jag uppskattar också den variation av arbetsuppgifter och områden som jag har, det gör jobbet intressant men också utmanande ibland.

En av de viktigaste sakerna som gör NOTE till en bra arbetsgivare är den kompetens och support som finns tillgänglig inom hela koncernen närhelst man behöver den. Vi får också möjlighet och uppmuntras till att använda vårt eget omdöme och fatta egna beslut.



Magnus Lundin

Teknikchef i Torsby

Jag ansvarar för vår teknikavdelning i Torsby. Den består av funktioner som förbereder nya produkter för serieproduktion. Teknikavdelningen deltar också i offertframtagningen samt sköter ändringshantering och produktionsunderhåll. Mina arbetsuppgifter är väldigt varierande och innehåller även mycket administration. Investeringsförberedelser och olika projekt tar mycket av min tid, men samtidigt är det arbetsuppgifter som är väldigt stimulerande!

Under mina nio år på NOTE har jag nog mognat en del och blivit mer eftertänksam. Det bästa med mitt jobb är att arbetsuppgifterna är så varierande och att jag får arbeta i en verksamhet som utvecklas och har en så positiv anda som Torsby-fabriken.

Det är många komponenter som gör NOTE till en bra arbetsgivare. Den viktigaste är nog den "ställa upp-anda" som genomsyrar verksamheten och den positiva spiral som företaget befinner sig i.

Organisation och koncernledning

Koncernen är organiserad efter bolagets strategi med starkt fokus på att skapa förutsättningar för ett koncernövergripande samarbete och ett löpande förbättringsarbete.

Organisation

NOTEs moderbolag och koncernledning finns i Danderyd utanför Stockholm. NOTE har en decentraliserad organisation och respektive NOTE-enhet ansvarar för försäljning och leverans till kunderna.



Peter Laveson

Chief Executive Officer & President.
Anställd i NOTE sedan 2010.
Född 1973.

Utbildning: Magisterexamen i företagsekonomi.

Innehav i NOTE: 10 000 aktier.

Andra väsentliga uppdrag: Ledamot i Eskilstuna Jernmanufaktur AB.

Arbetslivserfarenhet: Tidigare investeringsansvarig i Investment AB Öresund. Mångårig erfarenhet av företagsutveckling och förändringsarbete i svenska såväl som internationella företag, bland annat i AB Custos som regionchef för Norden, England och Spanien i portföljbolaget Johnson Pump AB samt som managementkonsult på den amerikanska konsultfirman Accenture plc.



Henrik Nygren

Chief Financial Officer.
Anställd i NOTE sedan 2006.
Född 1956.

Utbildning: Civilingenjör, Industriell ekonomi.

Innehav i NOTE: 30 000 aktier.

Andra väsentliga uppdrag: Inga.

Arbetslivserfarenhet: Mångårig erfarenhet som CFO och business controller i större börsnoterade svenska och internationella industrikoncerner såsom SSAB Svenskt Stål AB, Danaher Corporation och Snap-on Incorporated. Tidigare erfarenhet av företagsutveckling och -försäljningar bland annat inom Retrieva AB.



Robert Rosenzweig

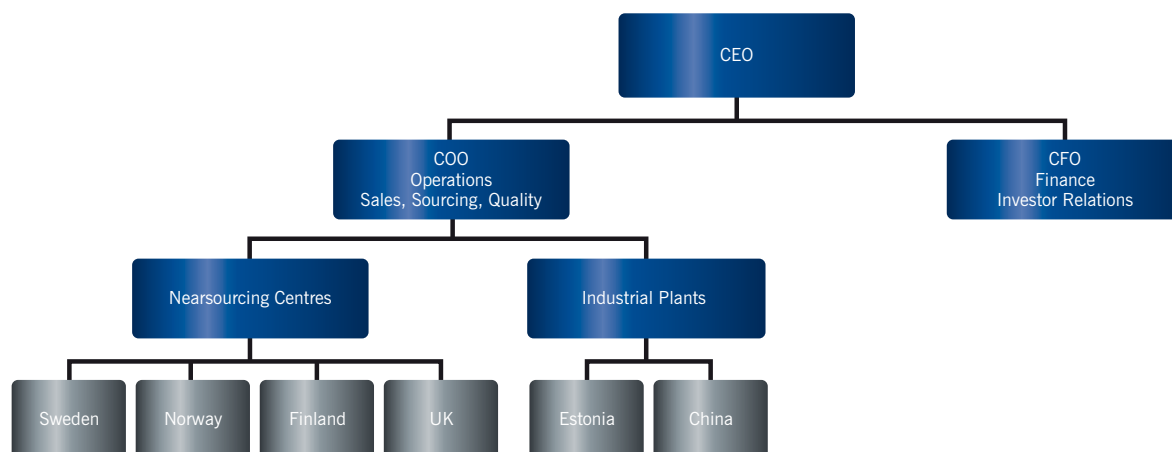
Chief Operating Officer.
Anställd i NOTE sedan 2010.
Född 1967.

Utbildning: Ekonom, studier vid Internationella ekonomlinjen.

Innehav i NOTE: 30 000 aktier.

Andra väsentliga uppdrag: Inga.

Arbetslivserfarenhet: Affärsutvecklare i Nobia AB, COO i Johnson Pump AB samt olika ledande befattningar inom Alfa Laval.



Fem år i sammandrag

MSEK	2013	2012	2011	2010	2009
Resultaträkning för koncernen					
Nettoomsättning	907,0	1 029,2	1 208,9	1 210,7	1 200,1
Bruttoresultat	72,5	92,6	133,0	60,5	26,4
Rörelseresultat	9,0	25,9	64,4	-48,2	-90,8
Resultat före skatt	1,2	19,1	56,3	-59,4	-97,9
Årets resultat	0,7	12,6	39,4	-62,0	-81,0
Balansräkning för koncernen					
TILLGÅNGAR					
Anläggningstillgångar	134,5	134,8	147,8	180,9	234,6
Omsättningstillgångar	406,3	441,2	485,5	512,6	518,5
SUMMA TILLGÅNGAR	540,8	576,0	633,3	693,5	753,1
EGET KAPITAL OCH SKULDER					
Eget kapital	238,1	260,5	259,4	217,0	209,9
Långfristiga skulder	6,7	7,0	5,5	7,1	30,5
Kortfristiga skulder	296,0	308,5	368,4	469,4	512,7
SUMMA EGET KAPITAL OCH SKULDER	540,8	576,0	633,3	693,5	753,1
Kassaflöde för koncernen					
Kassaflöde från den löpande verksamheten	4,2	98,1	37,5	-25,6	42,6
Kassaflöde från investeringsverksamheten	-6,2	-1,1	19,0	12,0	-18,7
KASSAFLÖDE	-2,0	97,0	56,5	-13,6	23,9
Likvida medel vid periodens ingång	70,7	29,3	33,7	24,4	35,9
Kassaflöde före finansieringsverksamheten	-2,0	97,0	56,5	-13,6	23,9
Kassaflöde från finansieringsverksamheten	-28,2	-54,9	-61,2	25,4	-34,6
Valutakursdifferens i likvida medel	0,2	-0,7	0,3	-2,5	-0,8
LIKVIDA MEDEL VID ÅRETS UTGÅNG	40,7	70,7	29,3	33,7	24,4
Koncernens nyckeltal					
<i>Aktien</i>					
Resultat per aktie, SEK	0,02	0,44	1,36	-2,55	-5,14
Kassaflöde per aktie, SEK	-0,07	3,36	1,96	-0,56	1,52
<i>Börsvärde</i>					
Börsvärde vid periodens utgång	188	218	191	240	205
<i>Marginaler</i>					
Rörelsemarginal, %	1,0	2,5	5,3	-4,0	-7,6
Vinstmarginal, %	0,1	1,9	4,7	-4,9	-8,2
<i>Avkastning</i>					
Räntabilitet på operativt kapital, %	3,1	7,9	17,7	-12,1	-18,8
Räntabilitet på eget kapital, %	0,3	4,9	16,5	-29,1	-32,1
<i>Kapitalstruktur</i>					
Operativt kapital (genomsnitt)	291,4	328,6	364,5	398,4	483,6
Räntebärande nettoskuld	56,8	27,4	109,9	142,7	239,9
Soliditet, %	44,0	45,2	41,0	31,3	27,9
Nettoskuldsättningsgrad, ggr	0,2	0,1	0,4	0,7	1,1
Räntetäckningsgrad, ggr	1,1	2,9	5,3	-3,4	-10,0
Kapitalomsättningshastighet (operativt kapital), ggr	3,1	3,1	3,3	3,0	2,5
<i>Anställda</i>					
Omsättning per anställd	1 071	1 164	1 287	1 211	1 228

För Finansiella definitioner, se not 29 på sidan 53.

Aktiedata och ägare

2013 var NOTES tionde år på börsen.

Kursutveckling

NOTEs aktiekurs minskade med 14 procent under året till en stängningskurs om 6,50 (7,55). Högsta betalkurs under året, 7,90 kronor, noterades den 17 januari. Lägsta betalkurs, 5,85 kronor, noterades den 21 maj. Under året ökade börsens index för OMXSSCPI med 37 procent.

Vid årets utgång uppgick NOTES börsvärde till 188 (218) MSEK. Antalet aktieägare vid årets utgång uppgick till 2 019 (2 132).

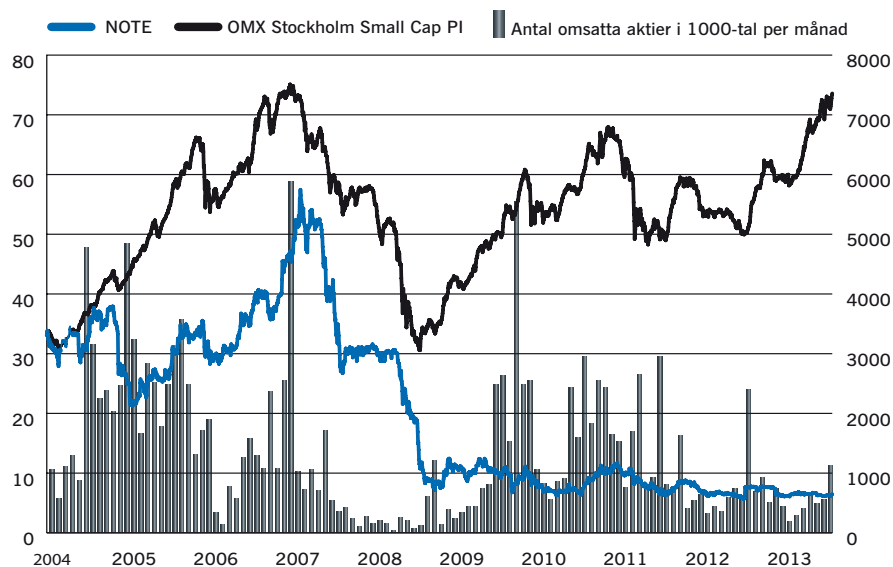
Omsättning

Under 2013 omsattes 6 967 142 NOTE-aktier, motsvarande en omsättnings-hastighet om 24 procent, via Stockholms-börsen. I genomsnitt omsattes 27 869 aktier per dag.

Utdelningspolicy

Utdelningen ska anpassas till den genomsnittliga resultatnivån under en konjunkturcykel och långsiktigt utgöra 30-50 procent av vinsten efter skatt. Utdelning ska även kunna användas för att anpassa kapitalstrukturen.

Styrelsen föreslår att ingen utdelning lämnas till aktieägarna. Föregående år var utdelningen 0,75 SEK/aktie motsvarande 21,7 MSEK.



Handel

Notering	NASDAQ OMX Stockholm
Segment	Small Cap
Sektor	Industrial Goods & Services
Kortnamn	NOTE
ISIN-kod	SE0001161654
Antal aktier per 2013-12-31	28 872 600

Aktiekapitalets utveckling

År	Transaktion	Ökning av antalet aktier	Ökning av aktiekapital (SEK)	Totalt antal aktier	Totalt aktie- kapital (SEK)	Kvotvärde (SEK)
1990	Bolagets bildande	3 000	300 000	3 000	300 000	100,00
2000	Fondemission	27 000	2 700 000	30 000	3 000 000	100,00
2000	Split 10:1	270 000	–	300 000	3 000 000	10,00
2002	Nyemission	84 000	840 000	384 000	3 840 000	10,00
2003	Nyemission	15 000	150 000	399 000	3 990 000	10,00
2004	Split 20:1	7 581 000	–	7 980 000	3 990 000	0,50
2004	Optionsinlösen	310 200	155 100	8 290 200	4 145 100	0,50
2004	Nyemission	1 334 000	667 000	9 624 200	4 812 100	0,50
2010	Nyemission	19 248 400	9 624 200	28 872 600	14 436 300	0,50

10 största aktieägarna per 2013-12-31, ägargrupperat

Namn	Antal aktier	Andel av kapital/ röster, %
Creades AB	4 613 827	16,0
Banque Carnegie Luxembourg S.A.	3 105 096	10,8
Garden Growth Capital LLC	2 315 000	8,0
Nordnet Pensionsförsäkring AB	1 918 751	6,6
Avanza Pension	1 648 598	5,7
Kjell-Åke Andersson med familj	1 394 855	4,8
Friends Provident International	1 100 000	3,8
Johan Hagberg	949 167	3,3
Robur Försäkring	545 073	1,9
Skandinaviska Enskilda Banken S.A.	409 441	1,4
Summa	17 999 808	62,3

Fördelning i storleksklasser, innehav per ägare per 2013-12-31

Storleksklass	Antal aktieägare	Antal aktier	Andel av kapital/ röster, %
1-500	789	155 990	0,5
501-2000	582	662 095	2,3
2 001-5 000	278	995 848	3,4
5 001-20 000	266	2 619 341	9,1
20 001-50 000	51	1 626 515	5,6
50 001-500 000	44	5 693 938	19,7
500 001-5 000 000	9	17 118 873	59,4
Summa	2 019	28 872 600	100,0

Formell Årsredovisning →

Bolagsstyrningsrapport

Inledning

De regelverk som tillämpas för styrning och kontroll av NOTE är i huvudsak den svenska aktiebolagslagen, gällande regler för aktiemarknadsbolag, Svensk kod för bolagsstyrning (Koden) samt interna riktlinjer och policy.

Avvikelse från Koden

NOTE följer Koden med undantag av sammansättning av revisionsutskott. Avvikelsen redovisas och förklaras i Bolagsstyrningsrapporten under avsnittet Revisionsutskott.

Bolagsordning

Bolagsordningen fastställs av bolagsstämman och innehåller ett antal obligatoriska uppgifter av mer grundläggande natur i enlighet med gällande lagstiftning. Där framgår bland annat att styrelsen skall bestå av lägst tre och högst tio ordinarie ledamöter. Styrelseledamöterna väljs årligen på årsstämma för tiden intill slutet av nästa årsstämma. Beslut om ändring av bolagsordningen fattas

på ordinarie eller extra bolagsstämma. Kallelse till bolagsstämma där ändring av bolagsordningen ska behandlas ska utfärdas tidigast sex och senast fyra veckor före stämman. Vidare framgår av bolagsordningen bland annat bolagets säte, verksamhet, aktiekapitalets storlek, antalet aktier samt hur bolagsstämman sammankallas.

Aktieägare

Vid utgången av 2013 hade NOTE två aktieägare som vardera representerade mer än 10 procent av aktierna i bolaget. Creades AB representerade 16,0 procent och Banque Carnegie Luxembourg S.A. representerade 10,8 procent. För ytterligare information om aktien och aktieägarna, se NOTE-aktien på sidan 22-23.

Bolagsstämma

Bolagsstämman är bolagets högsta beslutande organ, där utövar aktieägarna sin rösträtt. Samtliga aktieägare som är registrerade i aktieboken per avstämningsdagen och som anmält deltagande

korrekt har rätt att delta i stämman och rösta för det totala innehavet av aktier, personligen eller genom ombud. Varje aktie motsvarar en röst. Enskilda aktieägare som önskar få ett ärende behandlat på bolagsstämman kan begära detta hos NOTEs styrelse via en adress som publiceras på bolagets hemsida i god tid före stämman. Beslut som fattas på bolagsstämman offentliggörs efter stämman i ett pressmeddelande och protokollet från stämman publiceras på hemsidan, www.note.eu. NOTEs bolagsstämma ska hållas i Danderyd eller Stockholm.

Årsstämman ska hållas inom sex månader efter räkenskapsårets utgång. Vid årsstämman prövas frågor avseende bland annat utdelning till aktieägarna, fastställande av resultat- och balansräkning, ansvarsfrihet för styrelseledamöterna och VDn, val av styrelseledamöter, styrelseordförande och revisorer samt fastställande av riktlinjer för ersättning till ledande befattningshavare och arvode till styrelse och revisorer.

Årsstämma 2013

Den 22 april 2013 hölls NOTEs årsstämma i Spårvagnshallarna i Stockholm. På stämman deltog aktieägare som tillsammans representerade 20,3 procent av kapitalet och rösterna. Stämman beslutade bland annat att omvälja ledamöterna i styrelsen samt att fastställa deras arvoden enligt valberedningens förslag. Stämman beslutade även att lämna utdelning till aktieägarna med 0,75 kronor per aktie för verksamhetsåret 2012 samt att bemyndiga styrelsen att besluta om förvärv och överlåtelse av egna aktier.

+ Lagar och praxis

Mer information om lagar och praxis för svensk bolagsstyrning finns bland annat på hemsidorna:

→ Kollegiet för svensk bolagsstyrning, www.bolagsstyrning.se, där Svensk kod för bolagsstyrning återfinns.

→ NASDAQ OMX Stockholm AB, www.nasdaqomx.com, där Regelverket för emittenter återfinns.

→ Finansinspektionen, www.fi.se, där Finansinspektionens författningssamling samt information om insynspersoner återfinns.

+ Övergripande styrningsstruktur för NOTE



Valberedningens ledamöter inför årsstämman 2014

Valberedningsledamot	Andel av kapital/röster, %	
	130930	131231
Kjell-Åke Andersson, eget innehav	4,8	4,8
Bruce Grant, Garden Growth Capital LLC	8,0	8,0
Daniel Nyhrén, Creades AB	16,0	16,0
Peter Zonabend, Banque Carnegie Luxembourg S.A.	10,8	10,8

Valberedning

Det är bolagsstämman som beslutar hur valberedningen ska utses. Årsstämman 2013 beslutade att valberedningen inför nästkommande årsstämma ska bildas genom att de fyra största aktieägarna, som önskar delta, minst sex månader före ordinarie bolagsstämma utser varsin representant med bolagets styrelseordförande som sammankallande. Om en eller flera aktieägare avstår sin rätt då valberedningens medlemmar ska utses, bereds storleksmässigt nästkommande aktieägare motsvarande möjlighet.

Valberedningens uppgift är att bereda och lämna förslag till årsstämman avseende:

- Val av ordförande på stämman.
- Val av styrelseordförande och styrelseledamöter.
- Styrelsearvode till ordförande och övriga ledamöter samt ersättning för utskottsarbete.
- I förekommande fall, val av och arvodering till extern revisor.
- Beslut om principer för valberedningens sammansättning inför kommande årsstämma.

En redogörelse för valberedningens arbete kommer att lämnas på årsstämman 2014. Ingen särskild ersättning har utgått till valberedningens ledamöter.

Revisorer

Årsstämman utser revisorerna. Revisorer granskar bolagets årsredovisning, koncernredovisning och räkenskaper samt styrelsens och VDs förvaltning. Huvudansvarig revisor lämnar också en revisionsberättelse till årsstämman.

Vid årsstämman 2012 valdes Öhrlings PricewaterhouseCoopers AB till revisionsbyrå med Magnus Brändström som huvudansvarig revisor fram till årsstämman 2015.

Styrelse

Styrelsens uppdrag är att för ägarnas räkning förvalta bolagets angelägenheter. Styrelsen bedömer fortlöpande koncernens ekonomiska situation samt fastställer budget och årsbokslut. Vidare ansvarar styrelsen för utveckling och uppföljning av bolagets strategier genom planer och mål, beslut om förvärv och avyttringar av verksamheter, större investeringar, tillsättningar av och ersättningar till VD och ledande befattningshavare samt löpande uppföljning av verksamheten under året.

Styrelsen fastställer årligen attestinstruktion, finanspolicy, instruktion för den ekonomiska rapporteringen och för styrelsen samt en arbetsordning som tillsammans med VD-instruktionen bland annat reglerar arbetsfördelningen mellan styrelse och VD. Styrelseordföranden leder styrelsens arbete och ser till att det sköts i enlighet med svensk aktiebolagslag, gällande regler för aktiemarknadsbolag, inklusive Koden, samt andra lagar och förordningar. Dessutom ansvarar ordföranden för den löpande kontakten med koncernledningen samt för att följa upp att styrelsens beslut verkställs på lämpligt sätt.

NOTEs styrelse består av fem bolagsstämmovalda ledamöter. Styrelsen har en allsidig sammansättning av branschkunskap och kompetens från styrelsearbete och ledning av börsnoterade företag samt finansiering, redovisning, strukturförändringar samt försäljning och strategisk

utveckling. Vid årsstämman 2013 omvaldes Kjell-Åke Andersson, Stefan Charette, Bruce Grant, Stefan Johansson och Henry Klotz till styrelseledamöter för tiden fram till nästa årsstämma. Till styrelsens ordförande valdes Stefan Charette.

En arbetstagarrepresentant ingår i styrelsen.

Styrelsens arbete 2013

Vid varje ordinarie styrelsemöte sker en genomgång av verksamheten, koncernens resultat och finansiella ställning samt utsikter för resten av året. Styrelsen tar därtill ställning i frågor av övergripande karaktär såsom bolagets strategi, marknadsföring och försäljning, finansiering, budget och långsiktiga verksamhetsplanering.

Styrelsen har haft sju protokollförda styrelsemöten under året. Tjänstemän i bolaget har deltagit i styrelsens möten som föredragande. Bolagets revisorer har deltagit vid ett styrelsemöte under året. Bolagets finansdirektör har fungerat som sekreterare.

Revisionsutskott

Revisionsutskottets ledamöter utses vid det konstituerande styrelsemötet för ett år i taget. Huvuduppgiften för revisionsutskottet är att förbereda ärenden för styrelsens beslut. Revisionsutskottet har inte självständigt någon beslutanderätt. Rapportering till styrelsen av frågor som behandlats vid revisionsutskottets möten sker antingen skriftligen eller muntligen vid efterföljande styrelsemöte.



Revisionsutskottet har under verksamhetsåret utgjorts av Stefan Charette och Stefan Johansson. Därmed avviker NOTE från Koden avseende att styrelsen ska inrätta ett revisionsutskott som ska bestå av minst tre styrelseledamöter. Styrelsen har gjort bedömningen att det är tillräckligt med två ledamöter i revisionsutskottet med hänsyn tagen till bolagets och styrelsens storlek.

Revisionsutskottets uppgifter är att:

- Arbeta med kvalitetssäkring av den finansiella rapporteringen.
- Med revisorn diskutera revision och syn på bolagets risker.
- Följa upp de externa revisorernas granskningar samt utvärdera deras arbete.
- Fastställa riktlinjer för tjänster utöver revision som bolaget får upphandla från revisorn.
- Biträda valberedningen vid framtagandet av förslag till revisor och arvodering för denne.
- Säkerställa att bolaget har system för intern kontroll.

Revisionsutskottet har ett nära och regelbundet samarbete med koncernens centrala ekonomifunktion gällande intern och extern rapportering av finansiell information. Vidare finns ett utvecklat samarbete i frågor som intern kontroll, val och utvärdering av redovisningsprinciper och -modeller.

För verksamhetsåret 2013 har revisionsutskottet följt upp efterlevnaden

av antagna riktlinjer samt haft två möten med bolagets revisorer där redovisningsfrågor och intern kontroll diskuterats. Revisorernas skriftliga rapporter har efter genomgång och kommentarer från bolaget tillställts hela styrelsen.

Följande huvudfrågor har hanterats:

- Uppföljning av revisorns rapportering av bokslut och löpande granskningar.
- Utvärdering av revisorns insatser under året.
- Uppföljning av internkontrollfunktionens granskning under året. Fokusområden har varit värdering av lager, kundfordringar och goodwill samt revisionen av utländska dotterbolag.
- Uppföljning av företagets finansieringssituation och diskussioner kring likviditetsflöde.

Ersättningsutskott

Ersättningsutskottets ledamöter utses vid det konstituerande styrelsemötet för ett år i taget. Under 2013 utgjordes ersättningsutskottet av styrelsen som helhet.

Ersättningsutskottets uppgifter är att:

- Bereda beslut i frågor om ersättningsprinciper, ersättningar och andra anställningsvillkor för koncernledningen.
- Följa och utvärdera pågående och under året avslutade program för rörliga ersättningar för koncernledningen, dotterbolagschefer och andra nyckelpersoner.

- Följa och utvärdera tillämpningen av de riktlinjer för ersättningar till ledande befattningshavare som årsstämman fattar beslut om samt gällande ersättningsstrukturer och -nivåer i bolaget.

Under verksamhetsåret har styrelsen diskuterat ersättningsfrågor och följt upp efterlevnaden av antagna riktlinjer.

Följande huvudfrågor har hanterats:

- Utvärdering och godkännande av ersättningsstrukturerna för koncernledning.
- Diskussion kring och fastställande av det lönsamhetsbaserade, rörliga ersättningsprogram för koncernledningen, dotterbolagschefer och andra nyckelpersoner, som löpte under 2013.

Ersättningsutskottet har efter utvärderingar konstaterat att:

- NOTE följer de riktlinjer för ersättningar till ledande befattningshavare som årsstämman 2013 fattade beslut om.
- Gällande ersättningsstrukturer och -nivåer är rimliga mot bakgrund av bolagets verksamhet.
- Ingen ersättning utgick till koncernledningen för det lönsamhetsbaserade, rörliga ersättningsprogram som löpte under 2013.

Styrelse 2013

Styrelseledamot	Befattning	Oberoende	
		I förhållande till bolaget och bolagsledningen	I förhållande till bolagets större aktieägare
Stefan Charette	Ordförande	Ja	Nej*
Kjell-Åke Andersson	Ledamot	Ja	Ja
Bruce Grant	Ledamot	Ja	Ja
Stefan Johansson	Ledamot	Ja	Ja
Henry Klotz	Ledamot	Ja	Ja
Bert Nordberg (avgick 22 april 2013)	Ledamot	Ja	Ja
Christoffer Skogh	Arbetsgärrrepresentant, ledamot	Ja	Ja
Andreas Ollén	Arbetsgärrrepresentant, suppleant	Ja	Ja

*VD i Creades AB som är NOTEs största aktieägare.

Riktlinjer för ersättning och andra förmåner till ledande befattningshavare

För information om dessa riktlinjer, se den formella årsredovisningen på sidan 34. För information om ersättning och andra förmåner, se not 7, Anställda, personalkostnader och ledande befattningshavares ersättningar, på sidan 44.

Koncernens operativa styrning

Verkställande direktör

NOTEs VD leder den löpande operativa verksamheten. Ansvaret innefattar bland annat ekonomifrågor, uppföljning av koncernens strategier och affärsmässiga utveckling samt att se till att styrelsen får den information som krävs för att kunna fatta väl underbyggda beslut. VD rapporterar till styrelsen och informerar om hur verksamheten utvecklas utifrån de beslut som fattats. En skriftlig instruktion definierar ansvarsfördelningen mellan styrelse och VD. För ytterligare information om NOTEs VD, se verksamhetsbeskrivningen på sidan 20.

Koncernledning

Koncernledningen i NOTE består av tre medlemmar som har det löpande ansvaret för olika delar av verksamheten. Ansvarer innefattar utformning och genomförande av koncernens övergripande strategier.

Koncernledningen har under verksamhetsåret haft regelbundna möten för att gå igenom resultat, läget i verksamheten samt strategiska och operativa frågor. För ytterligare information om koncernledningen, se verksamhetsbeskrivningen på sidan 20.

Styrning av dotterbolagen

Dotterbolagens verksamheter följs upp månatligen utifrån en rad operativa och finansiella mål och nyckeltal.

Intern kontroll och riskhantering

Kontrollmiljö

Roll- och ansvarsfördelning mellan styrelse och VD fastställs årligen på det konstituerande styrelsemötet via arbetsordning för styrelse och VD samt instruktion för den ekonomiska rapporteringen.

Det löpande arbetet med att upprätthålla en effektiv intern kontroll är delegerat till och sköts främst av VD och koncernens centrala ekonomifunktion. Ett nära samarbete sker också med bolagets revisor.

De grundläggande riktlinjerna för intern kontroll hanteras via policys, instruktioner och liknande styrdokument. Innehållet i dessa dokument uppdateras och utvärderas vid behov. Styrelsen ansvarar för övergripande styrdokument, övriga dokument ansvarar koncernens centrala ekonomifunktion för. NOTE har också utvecklat ett internt rapportpaket för finansiell information, vilket följs upp månatligen inom koncernen.

Riskbedömning

Bolaget är genom sin verksamhet exponerad för ett antal operativa och finansiella risker. NOTEs finanspolicy anger inom vilka ramar de finansiella riskerna ska hanteras. Finanspolicyen uppdateras årligen och fastställs av styrelsen. Vidare finns en process för att fastställa hanteringen av de största riskerna i verksamheten. Riskerna bedöms utifrån

en matris av sannolikhet och grad av ekonomisk påverkan. Befintliga kontrollåtgärder avseende de största riskerna i denna matris har dokumenterats och ytterligare kontroller införs vid behov.

Uppdatering av riktlinjer och ramar avseende riskbedömningar sker minst årligen. För ytterligare information om risker och riskhantering, se verksamhetsbeskrivningen på sidan 14 samt not 23, Finansiella risker och finanspolicy, på sidan 51.

Uppföljning av kontrollverksamheten

Mot bakgrund av att en allt högre andel av tillverkningen sker i NOTEs internationella enheter har metodiken för lönsamhetsuppföljning och rörelsekapitalrapportering utvecklats under de senaste åren.

Varje enhet inom NOTE följs upp vid en månatlig genomgång av koncernledningen. På dessa möten behandlas både finansiell information med styrande nyckeltal samt uppföljning av målsatta aktiviteter avseende kvalitet, kostnad, leverans och tillväxt.

Behovet av en funktion för internrevision utvärderas årligen. Med hänvisning till koncernens begränsade storlek och omfattning bedömer styrelsen att NOTE inte behöver en separat internrevisionsfunktion. Den praktiska hanteringen av intern kontroll sköts av NOTEs centrala ekonomifunktion.

Närvaro samt ersättning till styrelsen

Styrelseledamot	Befattning	Närvarostatistik			Styrelsearvode, kronor	Utskottsarvode, kronor
		Styrelsemöten	Ersättningsutskott	Revisionsutskott		
Stefan Charette	Ordförande	7/7	1/1	2/2	300 000	–
Kjell-Åke Andersson	Ledamot	7/7	1/1	–	100 000	–
Bruce Grant	Ledamot	3/7	1/1	–	100 000	–
Stefan Johansson	Ledamot	7/7	1/1	2/2	100 000	60 000
Henry Klotz	Ledamot	6/7	1/1	–	100 000	–
Bert Nordberg (avgick 22 april 2013)	Ledamot	2/3	1/1	–	–	–
Christoffer Skogh	Arbetsagarrepresentant, ledamot	7/7	1/1	–	–	–
Andreas Ollén	Arbetsagarrepresentant, suppleant	7/7	1/1	–	–	–

Arvoden avser mandatperioden maj 2013 till april 2014, beslutade av årsstämman 2013.

Styrelse och revisorer



Stefan Charette

Ordförande, invald år 2010.
Född 1972.

Utbildning: M.Sc. Finans och B.Sc. Elektroingenjör.

Innehav i NOTE*: 355 097 aktier.

Andra väsentliga uppdrag: VD i Creades AB. Ordförande i Athanase Capital Partners AB och Concentric AB. Ledamot i Creades AB, Haldex AB, Lindab International AB och Transcom S.A.

Arbetslivserfarenhet: Tidigare VD i AB Custos, Brokk Group och Investment AB Öresund. Rådgivare till multinationella koncerner vid Lehman Brothers och Salomon Smith Barney. Styrelseordförande i Global Batterier AB, Johnson Pump AB, Johnson Pump Marine AB och Tigerholm Products AB. Ledamot i AB Custos, Bilia AB och Brokk AB.



Kjell-Åke Andersson

Ledamot, invald år 2010.
Född 1946.

Utbildning: Civilingenjör elektronik.

Innehav i NOTE*: 1 385 040 aktier.

Andra väsentliga uppdrag: Styrelsearbete och konsulting inom företagsledning. Ordförande i Cervitrol AB, Domitech AB och MedicPen AB. Ledamot i Mekatronik Konsult i Lund AB och Softhouse Nordic AB.

Arbetslivserfarenhet: 40 år inom industrin, varav drygt 30 år inom EMS-branschen. Olika befattningar, bland annat som utvecklingsingenjör, produktionschef och VD, inom bland annat Electrolux och NOTE.



Bruce Grant

Ledamot, invald år 2007.
Född 1959.

Utbildning: Ph.D. Cand. och civilekonom.

Innehav i NOTE*: 2 315 000 aktier.

Andra väsentliga uppdrag: Arbetande ordförande och huvudägare i Garden Growth Capital LLC och Applied Value LLC. Styrelseordförande i Human Care HC AB (publ). Ledamot i Robust AB och Svensk-Amerikanska Handelskammaren i New York.

Arbetslivserfarenhet: Tidigare ledamot och rådgivare för lönsamhetsförbättringar och effektivare kapitalstrukturer i Investment AB Kinnevik, Korsnäs AB, Metro International S.A., Stille AB, Transcom WorldWide S.A. och Tele2 AB (ordförande).



Stefan Johansson

Ledamot, invald 2011.
Född 1958.

Utbildning: Civilekonom.

Innehav i NOTE: 10 000 aktier.

Andra väsentliga uppdrag: Finansdirektör i ÅF AB (publ).

Arbetslivserfarenhet: Tidigare finansdirektör och vice VD i Haldex AB. Finansdirektör i ABB Stal AB, Duni AB, Linjebuss AB, Sanmina Corporation AB och Segerström & Svensson AB. Bred erfarenhet av både strategiskt och operativt arbete från ett antal branscher, framför allt tillverkande industri. Mångårig erfarenhet av företagsutveckling och förändringsarbete.



Henry Klotz

Ledamot, invald år 2010.
Född 1944.

Utbildning: Ingenjör och ekonom.

Innehav i NOTE: 0 aktier.

Andra väsentliga uppdrag: Arbetande vice ordförande i CLS Holdings plc. Ordförande i Bulgarian Land Development plc och Catena AB. Ledamot i CLS Holdings plcs dotterbolag.

Arbetslivserfarenhet: Olika ledande befattningar inom CLS-koncernen, bland annat som ansvarig för den svenska verksamheten och för att identifiera nya affärsmöjligheter för koncernen samt som koncernchef.

* Innehavet inkluderar närstående innehav.

Arbetstagarledamöter



Christoffer Skogh

Ledamot, arbetstagarrepresentant Unionen, utsedd år 2009.
Född 1975.

Utbildning: Gymnasium, inriktning samhällsvetenskap.

Innehav i NOTE: 500 aktier.

Uppdrag: Key Account Manager. Har tidigare haft roller inom leverantörsutveckling, produktion, inköp och projektledning. Anställd sedan 1996 i ett bolag som NOTE förvärvade 2000, fackligt aktiv 2001-2005 samt från 2009.



Andreas Ollén

Suppleant, arbetstagarrepresentant Unionen, utsedd år 2009.
Född 1981.

Utbildning: Gymnasium, inriktning elektronik.

Innehav i NOTE: 0 aktier.

Uppdrag: Produktionsledare. Anställd i NOTE sedan 2001, fackligt aktiv sedan 2005.

Revisorer

I samband med årsstämman 2012 valdes Öhrlings PricewaterhouseCoopers AB (PwC) till revisor för NOTE AB. Nästa planerade val av revisor sker vid årsstämman 2015.

Magnus Brändström

Auktoriserad revisor och partner i PwC.
Huvudansvarig.
Född 1962.

Förvaltningsberättelse

ALLMÄNT OM VERKSAMHETEN

NOTE är en av norra Europas ledande tillverknings- och logistikpartner för elektronikproduktion. NOTEs kunderbjudande täcker hela produktlivscykeln, från design till eftermarknad.

Koncernen består av moderbolaget samt helägda dotterbolag i Sverige, Norge, Finland, England, Estland och Kina.

VERKSAMHETEN 2013

Utifrån en tydlig strategisk agenda har NOTE fortsatt att metodiskt arbeta för att stärka sitt kunderbjudande som tillverknings- och logistikpartner för elektronikproduktion, från design till eftermarknad. Målet är att öka marknadsandelarna för NOTE och möjliggöra en lönsam tillväxt. Särskilt fokuseras på introduktion av nya produkter och att vidmakthålla god kvalitet och leveransprecision. Dessa områden är av central betydelse för kundernas totalkostnad och NOTEs konkurrenskraft.

NOTEs affär bygger till stor del på långa partnerskap och kundrelationer. Sedan en tid har NOTE arbetat för att bredda kundbasen för att på så vis öka försäljningen och kapacitetsutnyttjandet i sina enheter. Under året uppnåddes en försäljning om drygt 50 MSEK på de nya kundrelationer som etablerades under 2012. Merparten av dessa kunder var mindre till medelstora bolag till vilka NOTE levererat industrialiseringstjänster (tjänsteförsäljning, prototyper och försörjning). En del kundrelationer stannar vid detta medan andra successivt utvecklades mot serieproduktion och högre volymer. Även under 2013 höll NOTE en god takt i etableringen av nya kundrelationer.

Marknadsläget var fortsatt svagt på flera av NOTEs hemmamarknader. Under hösten kunde konstateras att NOTEs arbete mot marknaden slagit väl ut. Efter en längre period av vikande volymer noterades under det fjärde kvartalet en försäljningstillväxt om 6 procent. Den ökade försäljningen utgjordes främst av relativt nya kunder och av ökade volymer i projektaffärer.

NOTE har under året fått förlängt och fördjupat förtroende som tillverknings-

och logistikpartner till finska Powernet och svenska Bravida Fire & Security. Vidare har NOTE vunnit två intressanta affärer till nya kunder med produkter för avancerad kommunikation, ett projekt i Sverige med stor potential och ett till enheten i Estland.

NOTE arbetar kontinuerligt med att förbättra kostnadseffektiviteten. Sett över hela året reducerades kostnaderna med 4 procent mot året innan. Som en följd av lägre volymer var rörelseresultatet under första halvåret på en låg nivå.

Sedan första kvartalet 2012 har NOTE informerat om finansiella problem för en av NOTEs kunder. En mycket nära dialog fördes gällande leveranser, betalningar, risker och möjligheter. Mot bakgrund av att kundens finansiella ställning försämrades gjorde NOTE under fjärde kvartalet 2012 en avsättning för befärad kundförlust om 12,6 MSEK före skatt. Moderbolaget till kunden begärdes under 2013 i konkurs och ny ägare till kunden tillkom. Trots en fortsatt tät dialog med flera parter i rekonstruktionsprocessen har ingen lösning för att återuppta produktionen nåtts. Under årets tredje kvartal gjordes en avsättning för den kvarvarande riskexponering som föreligger på kunden. Avsättningen uppgår totalt till 21,0 MSEK, varav 8,4 MSEK belastade rörelseresultatet under tredje kvartalet 2013.

NOTE har fokus på åtgärder som effektiviserar rörelsekapitalbindningen. En konsekvens av fjärde kvartalets försäljningstillväxt i kombination med investeringar i effektivitets- och kvalitetshöjande projekt i tillverkningen var att kassaflödet (efter investeringar) ej var i nivå med året innan.

FÖRSÄLJNING OCH RESULTAT

Koncernen

Försäljning 2013

Året kännetecknades av en fortsatt svag efterfrågan på flera av NOTEs hemmamarknader, särskilt i Sverige. Försäljningsutvecklingen i Finland och Norge var mer stabil.

Osäkerheten på flera slutmarknader och en fortsatt försiktighet från europeiska kunder bidrog i flera fall till

senareläggningar av kundprojekt och lageranpassningar i kundledet. Som en konsekvens därav minskade volymerna i pågående kunduppdrag, vilket påverkade försäljningen negativt. Försäljningen under året uppgick till 907,0 (1 029,2) MSEK, vilket motsvarar en minskning med 12 procent. Försäljningen var lägre än planerat. Inga leveranser gjordes till den kund för vilken avsättning gjorts för befärad kundförlust – cirka 5 procentenheter av försäljningsminskningen var relaterad till finansiella problem i kundledet. Vidare noterades en tydlig nedgång, primärt under första halvåret, av försäljningen till svenska och engelska kunder med en projektorienterad försäljning.

NOTEs försäljning sker till ett stort antal kunder som väsentligen är verksamma inom verkstads- och kommunikationsindustrin i Norden och England. NOTE eftersträvar långsiktiga kundrelationer. De femton omsättningsmässigt största kunderna utgjorde 57 (57) procent av koncernens försäljning. I likhet med föregående år utgjorde ingen enskild kund (koncern) mer än cirka 9 procent av den totala försäljningen.

En fortsatt försäljningstillväxt noterades även från Industrial Plants i Estland och Kina. Dessa affärer, som väsentligen sker till kunder i Europa, utvecklades fortsatt positivt och utgjorde 24 (16) procent av den totala försäljningen under året.

Resultat 2013

Grundläggande för NOTEs förbättrade finansiella situation är det relativt omfattande åtgärdsprogram som slutfördes vid årsskiftet 2010/2011. Elektronikproduktionen koncentrerades då till färre enheter, såväl i Sverige som internationellt. Verksamheter som inte var lönsamma såldes eller avvecklades och centrala kostnader anpassades till gällande marknadssituation. Delar av elektronikproduktionen flyttades till andra NOTE-enheter. På så vis ökades kapacitetsutnyttjandet i koncernen samtidigt som kostnaderna sänktes.

I syfte att skapa förutsättningar för att ytterligare förstärka NOTEs kunderbjudande drivs ett löpande och

metodiskt förbättringsarbete på samtliga enheter. Arbetet sker både lokalt på respektive enhet och genom ett flertal koncernövergripande projekt. Främst som en följd därav reducerades kostnaderna med 4 procent. Minskade tillverknings- och försäljningsvolymerna medförde dock att bruttomarginalen reducerades med 1,0 procentenheter till 8,0 (9,0) procent. Den under tredje kvartalet gjorda avsättningen för kundförlust minskade bruttomarginalen under året med 0,9 procentenheter.

Trots förstärkningar av försäljningsorganisationen minskade omkostnaderna för försäljning och administration med 2 procent och uppgick till 7,1 (6,3) procent av försäljningen.

Övriga rörelsekostnader och -intäkter, vilka främst utgörs av omvärderingar av tillgångar och skulder i utländska valutor, uppgick till 0,4 (-1,7) MSEK.

Främst som en följd av lägre tillverkningsvolymerna minskade rörelseresultatet till 9,0 (26,0) MSEK, vilket motsvarar en rörelsemarginal om 1,0 (2,5) procent. Rensat från tredje kvartalets avsättning för kundförlust uppgick rörelseresultatet till 17,4 MSEK och rörelsemarginalen till 1,9 procent.

Finansnettot uppgick till -7,8 (-6,9) MSEK. Resultat efter finansnetto uppgick till 1,2 (19,1) MSEK, vilket motsvarar en vinstmarginal om 0,1 (1,9) procent.

Resultat efter skatt uppgick till 0,7 (12,6) MSEK, vilket motsvarar 0,02 (0,44) SEK/aktie. Rensat från avsättningen för kundförlust uppgick resultatet per aktie, efter schablonskatt, till 0,25 SEK.

Årets skattekostnad motsvarade 45 (34) procent av resultat före skatt.

Moderbolaget

Moderbolaget NOTE AB (publ) är främst inriktat på ledning, samordning och utveckling av koncernen. Under perioden uppgick intäkterna till 36,2 (36,7) MSEK och avsåg främst interna tjänster. Resultatet efter skatt uppgick till 9,3 (18,7) MSEK.

Som ett led av 2010 års omstruktureringsprogram sålde NOTE 90 procent

av den tidigare CAD-verksamheten och det femtioprocentiga innehavet i polska NOTEFideltronik. Under andra kvartalet i år såldes det kvarvarande tioprocentiga innehavet i CAD-verksamheten. I samband därmed erhöles full betalning av tidigare utestående förskott och räntebärande fordringar, vilka vid årsskiftet 2012/2013 tillsammans uppgick till cirka 5 MSEK.

FINANSIELL STÄLLNING, KASSA-FLÖDE OCH INVESTERINGAR

Kassaflöde

För att konkurrera framgångsrikt inom marknadssegmentet high mix/low volume ställs höga krav på flexibilitet i tillverkningen, god materialförsörjning och effektiva logistiklösningar. NOTE har därför en stor utmaning att ständigt förbättra affärsmetoder och interna processer inom dessa områden. Denna utmaning tydliggörs särskilt vid snabba upp- eller nedgångar av efterfrågan och sammanhänger främst med komplexiteten i materialförsörjningen och skiftande ledtider på elektronikkomponenter.

Även om en viss förlängning av ledtiderna för elektronikkomponenter noterats kan världsmarknaden för elektronikkomponenter i likhet med i fjol anses ha varit förhållandevis stabil och med god tillgång på komponenter. Detta var gynnsamt för NOTEs materialplanering och logistik. Mot det står att slutmarknaden för flera av NOTEs kunder var svag, vilket medförde en fortsatt försiktighet från flera kunder att lägga långa order och prognoser. Sammantaget medförde detta en förhållandevis ojämn beläggning i koncernens tillverkande enheter med kortare serier och omplaneringar av materialinköp och produktion som följd. Därtill kräver uppstart av nya kunduppdrag initialt rörelsekapital, främst lager.

Som en följd av fokuserade insatser och införandet av nya logistiklösningar reducerades lagret med cirka 5 procent jämfört med föregående årsskifte. Rensat från nedskrivningen knuten till kundförlusten under tredje kvartalet var lagret, trots försäljningsökningen under fjärde kvartalet, på samma nivå som i fjol.

Främst som en följd av försäljnings-

tillväxten under årets sista kvartal var kundfordringarna vid årets utgång 7 procent högre än i fjol. Antalet kundkreditdagar var således väsentligen oförändrade jämfört med föregående årsskifte.

Leverantörsskulden, vilka främst är hänförliga till inköp av elektronikkomponenter och övrigt produktionsmaterial, var 8 procent lägre än vid föregående årsskifte. Fortsatta initiativ togs för att utöka antalet leverantörskreditdagar och styra om inköpen till färre, kvalitets-säkrade leverantörer. Minskningen av leverantörsskulden var till allt väsentligt knuten till fjärde kvartalets lagerreduktion.

Kassaflödet (efter investeringar) uppgick till -2,0 (97,0) MSEK, vilket motsvarar -0,07 (3,36) SEK/aktie.

Soliditet

Soliditeten vid periodens utgång uppgick till 44,0 (45,2) procent. Den under andra kvartalet beslutade och utbetalade utdelningen om 0,75 SEK/aktie reducerade soliditeten vid årets utgång med cirka 4 procentenheter.

Likviditet

Fortsatt stor fokus ligger på åtgärder som förbättrar koncernens likviditet och kassaflöde.

Koncernens tillgängliga likvida medel, inklusive utnyttjade checkräkningskrediter, uppgick vid årets utgång till 98,3 (128,0) MSEK. Pantförskrivna kundfordringar uppgick till cirka 140 (144) MSEK.

Investeringar

Årets investeringar i materiella- och immateriella anläggningstillgångar uppgick till 10,3 (8,1) MSEK, motsvarande 1,1 (0,8) procent av försäljningen. Investeringarna utgjordes främst av effektivitets- och kvalitetshöjande projekt i elektronikstillverkningen.

Planenliga avskrivningar uppgick till 11,2 (16,0) MSEK.

VERKSAMHET INOM FORSKNING OCH UTVECKLING

NOTE är genom sin verksamhet, som tillverkningspartner, på nära håll delaktig i kunders utvecklingsprocesser, bland annat genom att medverka i industrialiseringsfasen samt vägleda och utveckla tillverkningsprocesser för kunderna. Detta arbete sker kontinuerligt och särskiljas ej i räkenskaperna.

Under året har NOTE arbetat för att utveckla ett koncerngemensamt systemstöd för verksamheten. Kostnader som uppfyller kriterierna för balanserade utgifter har aktiverats i balansräkningen.

NOTE-AKTIE

Det totala antalet aktier i bolaget uppgår till 28 872 600 stycken. Alla aktier är av samma slag och har ett kvotvärde om 0,50 kronor per aktie.

Inga begränsningar i aktiernas överlåtbarhet i form av hembudsklausuler eller dylikt är kända för bolaget. På balansdagen fanns två aktieägare med större innehav än 10 procent, Creades AB med 16,0 (16,3) och Banque Carnegie Luxembourg S.A. med 10,8 (10,8) procent av rösterna.

Bolagets styrelseledamöter väljs årligen av bolagsstämman, vilken även godkänner förändringar av bolagsordningen. I övrigt finns inga andra kända förhållanden som skulle kunna påverka möjligheterna att ta över bolaget genom ett offentligt uppköpserbjudande avseende aktierna i NOTE.

För ytterligare information om aktien och aktieägarna, se NOTE-aktien på sidan 22-23.

MEDARBETARE

Det genomsnittliga antalet heltidsanställda var under året 847 (884) personer, av dessa var 395 (397) kvinnor och 452 (487) män. Vid årets utgång var antalet anställda i NOTE 851 (898).

Frisknärvaron i koncernen uppgick till 96,1 (95,0) procent av ordinarie arbetstid och personalomsättningen till 15,5 (15,2) procent.

För ytterligare information om medarbetarna, se verksamhetsbeskrivningen på sidan 18-19.

RIKTLINJER FÖR ERSÄTTNING TILL LEDANDE BEFATTNINGSHAVARE

Med ledande befattningar avses koncernledningen.

Till ledningen avseende år 2014 föreslås följande oförändrade riktlinjer avseende ersättning: Den fasta lönen skall beakta den enskildes ansvarsområde, erfarenhet samt prestation och omprövas varje år.

Rörlig ersättning är beroende av individens uppfyllelse av kvantitativa och kvalitativa mål och kan högst uppgå till 100 procent av den fasta lönen. Pensionsåldern är 65 år. NOTE erbjuder ITP-liknande förmåner. Uppsägningslön och avgångsvederlag för en befattningshavare skall sammantaget inte överstiga ersättning för 24 månader. Styrelsen får fråga dessa riktlinjer om det i enskilda fall finns särskilda skäl för det.

Ersättning till ledningen inom NOTE 2013 bestämdes i enlighet med de antagna riktlinjerna som styrelsen utarbetade och som årsstämman 2013 därefter godkände. För ytterligare information om ersättningarna, se not 7, Anställda, personalkostnader och ledande befattningshavares ersättning, på sidan 44.

MILJÖ

Informationsplikt och certifiering

Koncernen bedriver verksamhet i ett svenskt dotterbolag med tillståndsplikt enligt förordningen om miljöfarlig verksamhet och hälsoskydd (SFS 1998:899). Två fabriker har anmälningsplikt och en fabrik har anmälningsplikt till viss nivå.

Alla tillverkande enheter inom koncernen är miljöcertifierade enligt ISO 14001.

EU-direktiv

WEEE-direktivet reglerar hanteringen av elektronikavfall. Eftersom NOTE inte har något producentansvar har ingen reserv satts av för hantering av elektronikavfall från konsumentelektronik enligt IFRIC 6. Det ansvaret åligger produktägarna.

EUs Reach-förordning reglerar användandet av kemikalier. NOTE klassas som nedströmsanvändare och/eller slutanvändare av kemikalier och har skyldighet att endast använda registrerade ämnen och att ta fram riskbedöm-

ning i de fall bolaget använder så kallade SVHC-ämnen.

För ytterligare information om miljöfrågor, se verksamhetsbeskrivningen på sidan 15-17.

VÄSENTLIGA RISKER I VERKSAMHETEN

Operativa risker

NOTE är en av norra Europas ledande tillverknings- och logistikpartner för elektronikproduktion. Marknadspositionen är särskilt stark inom marknadssegmentet high mix/low volume, det vill säga för produkter i små till mellanstora serier som kräver hög teknisk kompetens och flexibilitet. NOTE tillverkar kretskort, delmontage och kompletta produkter (box build). NOTES erbjudande täcker hela produktivscykeln, från design till eftermarknad. I NOTES roll ingår att vara samarbetspartner till kunderna men inte produktägare.

NOTEs affärsmodell Nearsourcing, som syftar till ökad försäljningstillväxt i kombination med reducerade overhead- och investeringskostnader i högkostnads-länder, är ett sätt att minska riskerna i verksamheten.

För ytterligare information om operativa risker, se verksamhetsbeskrivningen på sidan 14.

Finansiella risker

Koncernen är genom sin verksamhet exponerad för olika slag av finansiella risker, såsom upplånings- och ränterisker, valutarisker samt likviditets- och kreditrisker. Koncernen finansieras väsentligen genom eget kapital, lån och leverantörsskulder. Beroende på konjunktur- och marknadssituation är möjligheterna att säkerställa erforderlig finansiering och likviditet att betrakta som en betydande risk.

En betydande del av koncernens fakturering sker i svenska kronor. Valutakursrisken i koncernen berör främst inköp av produktionsmaterial då dessa väsentligen sker i utländska valutor. Inköp i utländska valutor säkras väsentligen dels genom bindande avtal där kunden står valutarisken, dels genom kassaflödessäkringar.

De säkrade valutorna är USD och EUR. För ytterligare information om finansiella risker, se verksamhetsbeskrivningen på sidan 14 samt not 23, Finansiella risker och finanspolicy, på sidan 51.

HÄNDELSE EFTER RÄKENSKAPS-ÅRETS UTGÅNG

Koncernen har inga väsentliga händelser efter räkenskapsårets utgång att rapportera.

FÖRVÄNTNINGAR AVSEENDE DEN FRAMTIDA UTVECKLINGEN

NOTE lägger stor vikt vid att ständigt förbättra kvaliteten och leveransprecisionen till kunderna.

Affärsmodellen Nearsourcing är stark och skräddarsydd för marknadssegmentet high mix/low volume. Den bygger på att i nära samarbete med kunderna utveckla affärerna i NOTEs Nearsourcing-center i Sverige, Norge, Finland och England. Arbetsintensiv volymtillverkning sker vanligtvis i bolagets Industrial Plants i Estland och Kina.

Försäljningstillväxten under det fjärde kvartalet ger stöd åt att NOTE är på rätt väg. Samtidigt råder stor ödmjukhet inför den kommande marknadsutvecklingen och kundernas framtidsplaner. Fokus för framtiden är att bibehålla och utveckla det arbetssätt och den inställning som införts för att vinna nya affärer, fortsätta effektiviseringsarbetet och lyckas väl med rörelsekapitalutnyttjandet.

FÖRSLAG TILL DISPOSITION AV BOLAGETS VINSTMEDEL

Styrelsen och den verkställande direktören föreslår att till förfogande stående vinstmedel disponeras enligt följande (kronor):

Balanserade vinstmedel	87 155 381
Årets resultat	9 293 663
Summa	96 449 044
Utdelas till aktieägare	–
Balanseras i ny räkning	96 449 044
Summa	96 449 044

Resultaträkning för koncernen

TSEK	NOT	2013	2012
Nettoomsättning	2, 3	906 975	1 029 241
Kostnad för sålda varor		-834 450	-936 631
Bruttoresultat		72 525	92 610
Försäljningskostnader		-34 505	-33 653
Administrationskostnader		-29 443	-31 309
Övriga rörelseintäkter	4	7 020	11 764
Övriga rörelsekostnader	5	-6 585	-13 463
Rörelseresultat	3, 6, 7, 8, 25	9 012	25 949
Finansiella intäkter		3 374	3 290
Finansiella kostnader		-11 202	-10 154
Finansnetto	9	-7 828	-6 864
Resultat före skatt		1 184	19 085
Inkomstskatt	10	-534	-6 465
Årets resultat		650	12 620
Resultat per aktie före och efter utspädning, kronor	16	0,02	0,44

Koncernens rapport över övrigt totalresultat

TSEK	2013	2012
Årets resultat	650	12 620
Övrigt totalresultat		
Valutakursdifferenser	-1 242	-3 699
Kassaflödessäkringar	-	131
Skatt på kassaflödessäkring och valutakursdifferens	-113	670
Summa övrigt totalresultat, netto efter skatt	-1 355	-2 898
Summa totalresultat för året	-705	9 722

Balansräkning för koncernen

TSEK	NOT	2013-12-31	2012-12-31
Tillgångar			
Immateriella anläggningstillgångar	11	76 247	72 109
Materiella anläggningstillgångar	3, 12	44 338	45 769
Långfristiga fordringar	13	379	1 222
Uppskjutna skattefordringar	10	13 583	15 736
Summa anläggningstillgångar		134 547	134 836
Varulager	3, 14	151 447	159 522
Kundfordringar	23, 24	199 796	186 952
Skattefordringar		5 445	4 871
Övriga fordringar	13, 24	2 189	8 626
Förutbetalda kostnader och upplupna intäkter	15	6 737	10 502
Likvida medel	24, 27	40 731	70 723
Summa omsättningstillgångar		406 345	441 196
SUMMA TILLGÅNGAR		540 892	576 032
Eget kapital	17		
Aktiekapital		14 436	14 436
Övrigt tillskjutet kapital		217 862	217 862
Reserver		-5 779	-4 424
Balanserat resultat		11 617	32 621
Eget kapital		238 136	260 495
Skulder			
Långfristiga räntebärande skulder	18, 23, 24	4 265	3 056
Pensionsförpliktelser	19	-	-
Uppskjutna skatteskulder	10	2 432	3 945
Summa långfristiga skulder		6 697	7 001
Kortfristiga räntebärande skulder	18, 23, 24	93 272	98 285
Leverantörsskulder	23, 24	133 354	144 672
Skatteskulder		1 595	2 786
Övriga skulder	21	21 148	19 630
Upplupna kostnader och förutbetalda intäkter	22	46 690	43 163
Övriga avsättningar	20	-	-
Summa kortfristiga skulder		296 059	308 536
SUMMA EGET KAPITAL OCH SKULDER		540 892	576 032

För information om koncernens ställda säkerheter och eventalförpliktelser, se not 26 på sidan 52.

Koncernens förändringar i eget kapital

TSEK	Aktie- kapital	Övrigt tillskjutet kapital	Reserver	Balanserade vinstmedel	Totalt eget kapital
Ingående eget kapital 2012-01-01	14 436	217 862	-1 526	28 663	259 435
Totalresultat					
Årets resultat	–	–	–	12 620	12 620
Övrigt totalresultat					
Valutakursdifferenser	–	–	-3 699	–	-3 699
Kassaflödessäkringar	–	–	131	–	131
Skatt på kassaflödessäkring och valutakursdifferens	–	–	670	–	670
Summa totalresultat	–	–	2 898	12 620	9 722
Utdelning	–	–	–	-8 662	-8 662
Utgående eget kapital 2012-12-31	14 436	217 862	-4 424	32 621	260 495

TSEK	Aktie- kapital	Övrigt tillskjutet kapital	Reserver	Balanserade vinstmedel	Totalt eget kapital
Ingående eget kapital 2013-01-01	14 436	217 862	-4 424	32 621	260 495
Totalresultat					
Årets resultat	–	–	–	650	650
Övrigt totalresultat					
Valutakursdifferenser	–	–	-1 242	–	-1 242
Kassaflödessäkringar	–	–	–	–	–
Skatt på kassaflödessäkring och valutakursdifferens	–	–	-113	–	-113
Summa totalresultat	–	–	-1 355	650	-705
Utdelning	–	–	–	-21 654	-21 654
Utgående eget kapital 2013-12-31	14 436	217 862	-5 779	11 617	238 136

Kassaflödesanalys för koncernen

TSEK	NOT	2013	2012
	27		
Den löpande verksamheten			
Resultat före skatt		1 184	19 085
Återlagda avskrivningar		11 226	16 017
Övriga poster som inte ingår i kassaflödet		2 665	19 632
Betald skatt		-3 400	-4 592
		11 675	50 142
Förändringar i rörelsekapital			
Ökning (-)/Minskning (+) av varulager		4 246	35 999
Ökning (-)/Minskning (+) av rörelsefordringar		-3 696	25 806
Ökning (+)/Minskning (-) av rörelseskulder		-8 016	-13 805
		-7 466	48 000
Kassaflöde från den löpande verksamheten		4 209	98 142
Investeringsverksamheten			
Förvärv av materiella anläggningstillgångar		-6 152	-5 173
Avyttring av materiella anläggningstillgångar		900	1 250
Förvärv av immateriella anläggningstillgångar		-4 163	-75
Avyttring av finansiella tillgångar		3 202	2 880
Kassaflöde från investeringsverksamheten		-6 213	-1 118
Finansieringsverksamheten			
Upptagna lån		2 843	-
Amortering av lån		-9 354	-46 224
Utbetald utdelning		-21 654	-8 662
Kassaflöde från finansieringsverksamheten		-28 165	-54 886
Årets kassaflöde		-30 169	42 138
Likvida medel			
Vid periodens ingång		70 723	29 297
Kassaflöde före finansieringsverksamhet		-2 004	97 024
Kassaflöde från finansieringsverksamhet		-28 165	-54 886
Valutakursdifferens i likvida medel		177	-712
Likvida medel vid periodens utgång		40 731	70 723

Noter till koncernens finansiella rapporter

Not 1 Väsentliga redovisningsprinciper

Överensstämmelse med normgivning och lag

Koncernredovisningen har upprättats i enlighet med de International Financial Reporting Standards (IFRS) utgivna av International Accounting Standards Board (IASB) som de har antagits av EU samt tolkningsuttalanden från International Financial Reporting Interpretations Committee (IFRIC). Vidare har Rådet för finansiell rapporterings rekommendation RFR 1 Kompletterande redovisningsregler för koncerner tillämpats.

Förutsättningar vid upprättande av koncernens finansiella rapporter

Moderbolagets funktionella valuta är svenska kronor som även utgör rapporteringsvalutan för moderbolaget och för koncernen. Samtliga belopp, om inte annat anges, är avrundade till närmaste tusental.

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 i påföljande års finansiella rapporter beskrivs närmare i not 30.

De nedan angivna redovisningsprinciperna för koncernen har tillämpats konsekvent på samtliga perioder som presenteras i koncernens finansiella rapporter, om inte annat framgår nedan. Koncernens redovisningsprinciper har tillämpats konsekvent på rapportering och konsolidering av moderbolag och dotterföretag.

Årsredovisningen och koncernredovisningen har godkänts för utfärdande av styrelsen den 26 februari 2014. Koncernens resultat- och balansräkning blir föremål för fastställelse på årsstämma den 25 april 2014.

Ändrade redovisningsprinciper

Inga av de IFRS eller IFRIC-tolkningar som för första gången är obligatoriska för det räkenskapsår som började 1 januari 2013 eller senare, väntas ha någon väsentlig inverkan på koncernen.

Nya standarder, ändringar och tolkningar av befintliga standarder som inte har tillämpats i förtid av koncernen

Ett antal nya standarder och tolkningar träder ikraft för räkenskapsår som börjar efter 1 januari 2013 och har inte tillämpats vid upprättandet av denna finansiella rapport. Inga av dessa förväntas ha någon väsentlig inverkan på koncernens finansiella rapporter med undantag av de som följer nedan:

IFRS 10 "Koncernredovisning" bygger på redan existerande principer då den identifierar kontroll som den avgörande faktorn för att fastställa om ett företag ska inkluderas i koncernredovisningen. Standarden ger ytterligare vägledning för att bistå vid fastställandet av kontroll när detta är svårt att bedöma. Koncernen avser att tillämpa IFRS 10 för det räkenskapsår som börjar 1 januari 2014 och har ännu inte utvärderat den fulla effekten på de finansiella rapporterna.

IFRS 12 "Upplysningar om andelar i andra företag" omfattar upplysningskrav för dotterföretag, samarbetsarrangemang, intresseföretag och ej konsoliderade strukturerade företag. Koncernen avser att tillämpa IFRS 12 för det räkenskapsår som börjar 1 januari 2014 och har ännu inte utvärderat den fulla effekten på de finansiella rapporterna.

IFRS 9 "Financial Instruments" hanterar klassificering, värdering och redovisning av finansiella tillgångar och skulder. IFRS 9 gavs ut i november 2010 för finansiella tillgångar och i oktober 2011 för finansiella skulder och ersätter de delar i IAS 39 som är relaterat till klassificering och värdering av finansiella instrument. IFRS 9 anger att finansiella tillgångar ska klassificeras i två olika kategorier; värdering till verkligt värde eller värdering till upplupet anskaffningsvärde. Klassificering fastställs vid första redovisningstillfället utifrån företagets affärsmodell samt karaktäristiska egenskaper i de avtalsenliga kassaflödena. För finansiella skulder sker inga stora förändringar jämfört med IAS 39. Den största förändringen avser skulder som är identifierade till verkligt värde. För dessa gäller att den del av verkligt värdeförändringen som är hänförlig till den egna kreditrisken ska redovisas i övrigt totalresultat istället för resultatet såvida detta inte orsakar inkonsekvens i redovisningen (accounting mismatch). Koncernen har ännu inte utvärderat effekterna. Koncernen kommer att utvärdera effekterna av de återstående faserna avseende IFRS 9 när de är slutförda av IASB.

IFRIC 21 "Leases" innebär en tolkning av IAS 37 "Åvsättningar, eventualförpliktelser och eventualtillgångar". IAS 37 klargör kriterierna för att redovisa en skuld, varav ett kriterium är att bolaget har en befintlig förpliktelse till följd av en inträffad händelse (även benämnt förpliktande händelse). Tolkningen klargör att den förpliktande händelsen som utlöser skyldigheten att redovisa en skuld för att betala en skatt eller avgift är den aktivitet som i den aktuella lagstiftningen beskrivs vara den som utlöser skyldigheten att betala avgiften. Koncernen avser att tillämpa IFRIC 21 för det räkenskapsår som börjar 1 januari 2014 och har ännu inte utvärderat den fulla effekten på de finansiella rapporterna.

Inga andra av de IFRS eller IFRIC-tolkningar som ännu inte har trätt i kraft, väntas ha någon väsentlig inverkan på koncernen.

Segmentsrapportering

Rörelsesegment rapporteras på ett sätt som överensstämmer med den interna rapportering som lämnas till den högste verkställande beslutsfattaren. Den högste verkställande beslutsfattaren är den funktion som ansvarar för tilldelning av resurser och bedömning av rörelsesegmentens resultat. I koncernen har denna funktion identifierats som koncernchefen som fattar strategiska beslut.

Klassificering m m

Anläggningstillgångar och långfristiga skulder i koncernen består i allt väsentligt enbart av belopp som förväntas återvinnas eller betalas efter mer än tolv månader räknat från balansdagen. Omsättningstillgångar och kortfristiga skulder i koncernen består i allt väsentligt enbart av belopp som förväntas återvinnas eller betalas inom tolv månader räknat från balansdagen.

Konsolideringsprinciper

Dotterföretag

Dotterföretag är företag som står under ett bestämmande inflytande från NOTE 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, beaktas potentiella röstberättigande aktier som utan dröjsmål kan utnyttjas eller konverteras.

I koncernen ingår moderbolaget och 13 helägda bolag. Dotterbolag redovisas enligt förvärvsmetoden. Förvärvsmetoden innebär att förvärv av ett dotterföretag betraktas som en transaktion varigenom koncernen indirekt förvärfvar dotterföretagets tillgångar och övertar dess skulder och eventualförpliktelser. 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 eventualförpliktelser. Anskaffningsvärdet för dotterföretagsaktierna respektive rörelsen utgörs av summan av de verkliga värdena per förvärvsdagen för erlagda tillgångar, uppkomna eller övertagna skulder och för emitterade egetkapitalinstrument som lämnats som vederlag i utbyte mot de förvärvade nettotillgångarna. Vid rörelseförvärv där anskaffningskostnaden överstiger det verkliga värdet av förvärvade tillgångar och övertagna skulder samt eventualförpliktelser som redovisas separat, redovisas skillnaden som goodwill. När skillnaden är negativ redovisas denna direkt i resultaträkningen. Dotterbolags finansiella rapporter tas in i koncernredovisningen från och med förvärvstidpunkten till det datum då det bestämmande inflytandet upphör. För förvärv till och med år 2009 ingick även transaktionskostnader som är direkt hänförliga till förvärvet i anskaffningsvärdet. För förvärv från och med 2010 redovisas transaktionskostnader i resultaträkningen.

Transaktioner som ska elimineras vid konsolidering

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

Utländsk valuta

Transaktioner och balansposter i utländsk valuta

Transaktioner i utländsk valuta omräknas till den funktionella valutan (SEK) till den valutakurs som föreligger på transaktionsdagen. Monetära tillgångar och skulder i utländsk valuta räknas om till den funktionella valutan till den valutakurs som föreligger på balansdagen. Valutakursdifferenser som uppstår vid omräkningarna redovisas i resultaträkningen. Undantag är då transaktionerna utgör säkringar som uppfyller villkoren för säkringsredovisning då redovisas förlusten/vinsten i övrigt totalresultat.

Valutakursvinster och -förluster som hänförs till lån och likvida medel redovisas i resultaträkningen som finansiella intäkter eller kostnader. Alla övriga valutakursvinster och -förluster redovisas i resultaträkningen som övriga rörelseintäkter eller kostnader.

Utländska verksamheters finansiella rapporter

Tillgångar och skulder i utlandsverksamheter, inklusive goodwill och andra koncernmässiga över- och undervärden, omräknas till svenska kronor till den valutakurs som råder på balansdagen. Intäkter och kostnader i en utlandsverksamhet omräknas till svenska kronor till en genomsnittskurs som utgör en approximation av kurserna vid respektive transaktions-tidpunkt. Omräkningsdifferenser som uppstår vid valutaomräkning av utlandsverksamheter redovisas i övrigt totalresultat.

Intäkter

Försäljning av varor och utförande av tjänsteuppdrag

Intäkter för försäljning av varor och tillverknings-tjänster redovisas i resultaträkningen när väsentliga risker och förmåner som är förknippade med produktens ägande har överförts till köparen och när det är sannolikt att de framtida ekonomiska fördelarna kommer att tillfalla bolaget och dessa fördelar kan beräknas på ett tillförlitligt sätt. Om det råder betydande osäkerhet avseende betalning, vidhängande kostnader eller risk för returer och om NOTE behåller ett engagemang i den löpande förvaltningen som vanligtvis förknippas med ägandet sker ingen intäktsföring. Intäkterna inkluderar endast det bruttointflöde av ekonomiska fördelar som bolaget erhåller eller kan erhålla för egen räkning. Intäkterna redovisas till det verkliga värdet av vad som erhållits eller kommer att erhållas med avdrag för lämnade rabatter. Intäkter för konsulttjänster redovisas enligt metoden för successiv vinstavräkning under förutsättning att nedlagd tid klart kan identifieras och mätas på ett tillförlitligt sätt.

Statliga stöd

Statliga stöd redovisas enligt IAS20. Statliga bidrag redovisas i balans- och resultaträkningen när de erhålls. Statliga bidrag som erhållits som ersättning för kostnader som redan har belastat resultatet tidigare perioder redovisas i resultaträkningen i den period då fordran på staten uppstår. Statliga bidrag till investeringar redovisas som en reduktion av tillgångens redovisade värde.

Leasing och finansiella intäkter och kostnader

Leasing klassificeras i koncernredovisningen antingen som finansiell eller operationell leasing. Finansiell leasing föreligger då de ekonomiska riskerna och förmånerna som är förknippade med ägandet i allt väsentligt är överförda till leasetagaren. Om så ej är fallet är det fråga om operationell leasing.

Operationella leasingavtal

Betalningar avseende operationella leasingavtal redovisas i resultaträkningen linjärt över leasingperioden. Förmåner erhållna i samband med tecknandet av ett avtal redovisas som en del av den totala leasingkostnaden i resultaträkningen.

Finansiella leasingavtal

Tillgångar som innehas enligt finansiella leasingavtal har redovisats som tillgång i koncernens balansräkning enligt principerna för ägda tillgångar. Förpliktelsen att betala framtida leasingavgifter har redovisats som lång- och kortfristiga skulder.

Minimileaseavgifterna fördelas mellan räntekostnad och amortering på den utestående skulden. Räntekostnaden fördelas över leasingperioden så att varje redovisningsperiod belastas med ett belopp som motsvarar en fast räntesats för den under respektive period redovisade skulden. Variabla avgifter kostnadsförs i de perioder de uppkommer.

Finansiella intäkter och kostnader

Finansiella intäkter och kostnader består av ränteintäkter på bankmedel och fordringar, räntekostnader på lån, valutakursdifferenser samt orealiserade och realiserade vinster på finansiella placeringar och derivatinstrument som används inom den finansiella verksamheten.

Ränteintäkter/-kostnader redovisas enligt effektivräntemetoden. Effektivräntan är den ränta som diskonterar de uppskattade framtida in- och utbetalningarna under ett finansiellt instruments förväntade löptid till den finansiella tillgångens eller skuldens redovisade nettovärde. Beräkningen innefattar alla avgifter som elagts eller erhållits av avtalsparterna som är en del av effektivräntan, transaktionskostnader och alla andra över- och underkurser.

Finansiella instrument

Finansinstrument som redovisas i balansräkningen inkluderar på tillgångssidan likvida medel, kundfordringar, derivat och lånefordringar. Bland skulder och eget kapital återfinns leverantörsskulder, derivat och låneskulder.

En finansiell tillgång eller finansiell skuld tas upp i balansräkningen när bolaget blir part enligt instrumentets avtalsmässiga villkor. 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, som utgör den dag då bolaget förbinder sig att förvärva eller avyttra tillgången.

NOTE bedömer vid varje rapportperiods slut om nedskrivningsbehov föreligger av finansiella tillgångar. En finansiell tillgång skrivs ned endast om det finns objektiva bevis för att nedskrivningsbehov föreligger till följd av "förloshändelser" som påverkar framtida kassaflöden av tillgången samt kan uppskattas på ett tillförlitligt sätt. Tillgångens nedskrivningsbelopp redovisas i resultaträkningen.

Redovisning sker därefter beroende av hur de har klassificerats enligt nedan. IAS 39 klassificerar finansiella instrument i kategorier. Klassificeringen beror på avsikten med förvärvet av det finansiella instrumentet. Företagsledningen bestämmer klassificering vid ursprunglig anskaffningstidpunkt. Kategorierna är följande:

Lånefordringar och kundfordringar

"Lånefordringar och kundfordringar" är finansiella tillgångar som inte utgör derivat med fasta betalningar eller med betalningar som går att fastställa, och som inte är noterade på en aktiv marknad. Fordringarna uppkommer då företag tillhandahåller pengar, varor och tjänster direkt till kredittagaren utan avsikt att idka handel i fordringsrätterna. Kategorin innefattar även förvärvade fordringar. Dessa tillgångar redovisas initialt till verkligt värde inklusive transaktionskostnader och därefter till upplupet anskaffningsvärde med tillämpning av effektivräntemetoden, minskat med eventuell reservering för värdeminskning. "Lånefordringar och kundfordringar" ingår i omsättningstillgångar med undantag för poster med förfallodag mer än 12 månader efter rapportperiodens slut, vilka klassificeras som anläggningstillgångar.

Andra finansiella skulder

Lån samt övriga finansiella skulder, t ex leverantörsskulder, ingår i denna kategori. Skulderna redovisas initialt till verkligt värde inklusive transaktionskostnader och därefter till upplupet anskaffningsvärde med tillämpning av effektivräntemetoden, minskat med eventuell reservering för värdeminskning.

Factoring

NOTE tillämpar fakturabelåning (factoring) som en del i den externa finansieringen. En kundfordran som pantbelånats redovisas i sin helhet som en ställd säkerhet i koncernens eventalförpliktelser. Skulden för belåningen redovisas som en kortfristig räntebärande skuld i samband med utbetalningen. Vid full betalning från kunden nollställs både beloppet på kundfordringar och på factoringsskulden samt att NOTEs eventalförpliktelse upphör.

För NOTEs factoringfinansiering i Estland har 90 procent av risken i kundfordringarna övergått till kreditgivaren. I enlighet med rådande regelverk redovisas även denna finansiering som factoring.

Kassaflödessäkkringar

Valutaeponering avseende framtida prognostiserade flöden säkras delvis genom valutatermin. Valutaterminen som skyddar det prognostiserade flödet redovisas i balansräkningen till verkligt värde. Verkligt värdeförändring går i övrigt totalresultat och omklassificeras från eget kapital till resultatet i de perioder då den säkrade posten påverkar resultatet.

När en prognostiserad transaktion inte längre förväntas ske, omklassificeras omedelbart den ackumulerade vinst eller förlust som redovisats i övrigt totalresultat från eget kapital till resultaträkningen.

Likvida medel

Likvida medel består av kassamedel samt omedelbart tillgängliga tillgodoavanden hos banker och motsvarande institut.

Materiella anläggningstillgångar

Materiella anläggningstillgångar redovisas i koncernen till anskaffningsvärde efter avdrag för ackumulerade avskrivningar och eventuella nedskrivningar. I anskaffningsvärdet ingår inköpspriset samt kostnader direkt hänförliga till tillgången för att bringa den på plats och i skick för att utnyttjas i enlighet med syftet med anskaffningen. Redovisningsprinciper för nedskrivningar framgår nedan.

Materiella anläggningstillgångar som består av delar med olika nyttjandeperioder behandlas som separata komponenter av materiella anläggningstillgångar.

Det redovisade värdet för en materiell anläggningstillgång tas bort ur balansräkningen vid utrangering eller avyttring eller när inga framtida ekonomiska fördelar väntas från användning eller utrangering/avyttring av tillgången. Vinst eller förlust som uppkommer vid avyttring eller utrangering av en tillgång utgörs av skillnaden mellan försäljningspriset och tillgångens redovisade värde med avdrag för direkta försäljningskostnader. Vinst och förlust redovisas som övrig rörelseintäkt/kostnad.

Tillkommande utgifter

Tillkommande utgifter läggs till anskaffningsvärdet endast om det är sannolikt att de framtida ekonomiska fördelar som är förknippade med tillgången kommer att komma företaget till del och anskaffningsvärdet kan beräknas på ett tillförlitligt sätt. Alla andra tillkommande utgifter redovisas som kostnad i den period de uppkommer. Tillkommande utgifter läggs till anskaffningsvärdet till den del tillgångens prestanda förbättras i förhållande till den nivå som gällde då den ursprungligen anskaffades. Alla andra tillkommande utgifter redovisas som kostnad i den period de uppkommer. Avgörande för bedömningen när en tillkommande utgift läggs till anskaffningsvärdet är om utgiften avser utbyten av identifierade komponenter, eller delar därav, varvid sådana utgifter aktiveras. Även i de fall ny komponent lagts till läggs utgiften till anskaffningsvärdet. Eventuella oavskrivna redovisade värden på utbytta komponenter, eller delar av komponenter, utrangeras och kostnadsförs i samband med utbytet. Reparationer kostnadsförs löpande.

Avskrivningsprinciper

Avskrivning sker linjärt över tillgångens beräknade nyttjandeperiod. Mark skrivs inte av. Koncernen tillämpar komponentavskrivning vilket innebär att komponenternas bedömda nyttjandeperiod ligger till grund för avskrivningen.

Beräknade nyttjandeperioder:

→ Markanläggningar	20 år
→ Byggnader, rörelsefastigheter	se nedan
→ Nedlagda kostnader på annans fastighet - byggnadsinventarier	5 år
→ Nedlagda kostnader på annans fastighet - fast installation byggnad	20 år
→ Byggnadsinventarier	se nedan
→ Maskiner och andra tekniska anläggningar	5 år
→ Inventarier, verktyg och installationer	4 eller 5 år

Rörelsefastigheterna består av ett antal komponenter med olika nyttjandeperioder. Huvuddelen är byggnader och mark. Byggnaderna består emellertid av flera komponenter vars nyttjandeperioder varierar. Nyttjandeperioderna har bedömts variera mellan 10–100 år på dessa komponenter.

Följande huvudgrupper av komponenter har identifierats och ligger till grund för avskrivningen på byggnader:

→ Stomme	100 år
→ Stomkompletteringar, innerväggar m.m.	20–40 år
→ Installationer; värme, el, VVS, ventilation m.m.	20–40 år
→ Yttre ytskikt; fasader, yttertak m.m.	20–30 år
→ Inre ytskikt, maskinell utrustning m.m.	10–15 år

Använda avskrivningsmetoder och tillgångarnas restvärden och nyttjandeperioder omprövas vid varje års slut.

Immateriella tillgångar

Goodwill

Goodwill representerar skillnaden mellan anskaffningsvärdet för ett rörelseförvärv och det verkliga värdet av förvärvade tillgångar, övertagna skulder samt eventalförpliktelser.

Goodwill värderas till anskaffningsvärde minus eventuella ackumulerade nedskrivningar. Goodwill från ett rörelseförvärv fördelas till de grupper av kassagenererande enheter som väntas bli gynnade av synergierna i förvärvet. NOTE allokera goodwill till rörelsesegmenten Near sourcing och Industrial Plants. Goodwill prövas minst årligen för nedskrivningsbehov.

Övriga immateriella tillgångar

Övriga immateriella tillgångar som förvärvas av koncernen redovisas till anskaffningsvärde minus ackumulerade avskrivningar (se nedan).

Nedlagda kostnader för internt genererad goodwill och internt genererade varumärken redovisas i resultaträkningen när kostnaden uppkommer.

Tillkommande utgifter

Tillkommande utgifter för aktiverade immateriella tillgångar redovisas som en tillgång i balansräkningen endast då de ökar de framtida ekonomiska fördelarna för den specifika tillgången till vilka de hänförs. Alla andra utgifter kostnadsförs när de uppkommer.

Avskrivning

Avskrivningar redovisas i resultaträkningen linjärt över immateriella tillgångars beräknade nyttjandeperioder, såvida inte sådana nyttjandeperioder är obestämda. Övriga immateriella tillgångar skrivs av från det datum då de är tillgängliga för användning. De beräknade nyttjandeperioderna är:

- Varumärken och liknande rättigheter 5 år
- Balanserade utgifter datorprogram 4 år
- Balanserade utgifter för processutveckling 5 år

Varulager

Varulager värderas till det lägsta av anskaffningsvärdet och nettoförsäljningsvärdet. Nettoförsäljningsvärdet är det uppskattade försäljningspriset i den löpande verksamheten, efter avdrag för uppskattade kostnader för färdigställande och för att åstadkomma en försäljning.

Anskaffningsvärdet beräknas genom tillämpning av först in, först ut-metoden (FIFU) och inkluderar utgifter som uppkommit vid förvärvet av lagertillgångarna och transport av dem till deras nuvarande plats och skick. För tillverkade varor och pågående arbete, inkluderar anskaffningsvärdet en rimlig andel av indirekta kostnader baserad på ett normalt kapacitetsutnyttjande.

I egentillverkade halv- och helfabrikat består anskaffningsvärdet av direkta tillverkningskostnader och skälig andel av indirekta tillverkningskostnader. Vid värdering tas hänsyn till normalt kapacitetsutnyttjande.

Varulagret redovisas netto, efter avdrag för individuell bedömd inkursrisk.

Nedskrivningar

De redovisade värdena för koncernens tillgångar – med undantag för varulager och uppskjutna skattefordringar – provas vid varje balansdag för att bedöma om det finns indikation på nedskrivningsbehov. Om någon sådan indikation finns beräknas tillgångens återvinningsvärde. Undantagna tillgångar enligt ovan värderingsprövas enligt respektive standard.

En nedskrivning redovisas när en tillgångs eller kassagenererande enhets redovisade värde överstiger återvinningsvärdet. En nedskrivning belastar resultaträkningen. Nedskrivning av tillgångar hänförliga till en kassagenererande enhet (grupp av enheter) fördelas i första hand till goodwill. Därefter görs en proportionell nedskrivning av övriga tillgångar som ingår i enheten (gruppen av enheter).

Beräkning av återvinningsvärdet

Återvinningsvärdet på kundfordringar beräknas som ursprunglig fordran med avdrag för de belopp som inte beräknas flyta in. Återvinningsvärdet på övriga tillgångar är det högsta av verkligt värde minus försäljningskostnader och nyttjandevärdet.

Återföring av nedskrivningar

Nedskrivningar av kundfordringar återförs om en senare ökning av återvinningsvärdet objektivt kan hänföras till en händelse som inträffat efter det att nedskrivningen gjordes. Nedskrivningar på goodwill återförs inte. Nedskrivningar på andra tillgångar återförs om det har skett en förändring i de antaganden som låg till grund för beräkningen av återvinningsvärdet. En nedskrivning återförs endast till den utsträckning tillgångens redovisade värde efter återföring inte överstiger det redovisade värde som tillgången skulle ha haft om någon nedskrivning inte hade gjorts, med beaktande av de avskrivningar som då skulle ha gjorts.

Aktiekapital**Utdelningar**

Utdelningar redovisas som skuld efter det att bolagsstämman godkänt utdelningen.

Ersättningar till anställda**Avgiftsbestämda pensionsplaner**

Förpliktelser avseende avgifter till avgiftsbestämda planer redovisas som en kostnad i resultaträkningen när de uppstår.

En avgiftsbestämd pensionsplan är en pensionsplan enligt vilken NOTE betalar fasta avgifter till en separat juridisk enhet. NOTE har inte några rättsliga eller informella förpliktelser att betala ytterligare avgifter om denna juridiska enhet inte har tillräckliga tillgångar för att betala alla ersättningar till anställda som hänger samman med de anställdas tjänstgöring under innevarande eller tidigare perioder.

Förmånsbestämda pensionsplaner

Koncernen hade en ofonderad förmånsbestämd plan t o m 2009, under 2010 avvecklades den och per balansdagen saknas förmånsbestämda pensionsplaner.

Ersättningar vid uppsägning

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

Avsättningar

En avsättning redovisas i balansräkningen när koncernen har förpliktelse och det är troligt att ett utflöde av ekonomiska resurser kommer att krävas för att reglera förpliktelsen samt en tillförlitlig uppskattning av beloppet kan göras. Avsättningarna värderas till nuvärdet av det belopp som förväntas krävas för att reglera förpliktelsen.

Omstrukturering och andra kostnader av engångskaraktär

En avsättning för omstrukturering redovisas när koncernen har fastställt en utförlig och formell omstruktureringsplan, och omstruktureringen har antingen påbörjats eller blivit of-fentligt tillkännagiven.

Med kostnader av engångskaraktär menar NOTE kostnader av väsentliga belopp och samtidigt av sådan art att de kan anses som rörelsefrämmande och ej årligen förekommande. Exempel på kostnader av engångskaraktär är nedskrivningar av tillgångar vid tvister och kostnader i samband med VD-byten.

Skatter

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

Aktuell skatt är skatt som ska betalas eller erhållas 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 med utgångspunkt i temporära skillnader mellan redovisade och skattemässiga värden på tillgångar och skulder. Följande temporära skillnader beaktas inte; för temporär skillnad som uppkommit vid första redovisningen av goodwill, första redovisningen av tillgångar och skulder som inte är rörelseförvärv och vid tidpunkten för transaktionen inte påverkar vare sig redovisat eller skattepliktigt resultat, vidare beaktas inte heller temporära skillnader hänförliga till andelar i dotterföretag som inte förväntas bli återförda inom överskådlig framtid. Värderingen av uppskjuten skatt baserar sig på hur redovisade värden på tillgångar eller skulder förväntas bli realiserade eller reglerade. Uppskjuten skatt beräknas med tillämpning av de skattesatser och skatteregler som är beslutade eller i praktiken beslutade per balansdagen.

Uppskjutna skattefordringar avseende avdragsgilla temporära skillnader och underskottsavdrag redovisas endast i den mån det är sannolikt att dessa kommer att kunna utnyttjas. Värdet på uppskjutna skattefordringar reduceras när det inte längre bedöms sannolikt att de kan utnyttjas.

Resultat per aktie

Beräkningen av resultat per aktie baserar sig på årets resultat i koncernen och på det vägda genomsnittliga antalet aktier utestående under året. Vid beräkning av resultat per aktie efter utspädning justeras det genomsnittliga antalet aktier för att ta hänsyn till effekter av utspädande potentiella stamaktier, vilka under rapporterade perioder härrör från optioner utgivna till ledande befattningshavare.

Eventualförpliktelser (ansvarsförbindelser)

En eventualförpliktelse redovisas 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 en skuld eller avsättning på grund av det inte är troligt att ett utflöde av resurser kommer att krävas eller förpliktelsens storlek kan beräknas på ett tillförlitligt sätt.

Not 2 Intäkternas fördelning

Koncernens försäljning är i sin helhet hänförlig till EMS-verksamhet, det vill säga tjänster för uppdragstillverkning av elektronikprodukter.

Not 3 Segmentsrapportering

I nedanstående tabell och i enlighet med tillämpning av IFRS 8 framgår väsentliga nyckeltal för NOTES rörelsesegment. Dessa utgörs väsentligen av Nearsourcingcenter och Industrial Plants. Nearsourcingcenter innefattar de säljande enheterna i Sverige, Norge, Finland och England där ett utvecklingsorienterat arbete utförs nära kunderna. Industrial Plants utgörs väsentligen av de tillverkande enheterna i Estland och Kina. Övriga enheter utgörs av affärsstödande, koncerngemensamma verksamheter.

	Nearsourcingcenter		Industrial Plants		Övriga enheter och eliminerings		Total	
	2013	2012	2013	2012	2013	2012	2013	2012
INTÄKTER								
Extern försäljning	692 887	859 814	214 088	169 427	–	–	906 975	1 029 241
Intern försäljning	5 828	4 467	152 622	227 667	–158 450	–232 134	–	–
Intäkter	698 715	864 281	366 710	397 094	–158 450	–232 134	906 975	1 029 241
RÖRELSERESULTAT								
Rörelseresultat	16 067	35 833	–5 051	–9 061	–2 004	–823	9 012	25 949
Rörelseresultat	16 067	35 833	–5 051	–9 061	–2 004	–823	9 012	25 949
Finansiella poster - netto							–7 828	–6 864
Resultat före skatt							1 184	19 085
VÄSENTLIGA TILLGÅNGAR PER SEGMENT								
Materiella anläggningstillgångar	24 686	25 072	19 652	20 697	0	–	44 338	45 769
Varulager	78 854	83 730	72 593	75 792	0	–	151 447	159 522
Totala tillgångar	401 560	420 889	175 596	187 665	–36 264	–32 522	540 892	576 032
ÖVRIGA UPPLYSNINGAR								
Investeringar i materiella anläggningstillgångar	5 401	3 429	2 922	3 046	0	–	8 323	6 475
Avskrivningar	–5 787	–8 919	–5 439	–7 084	0	–14	–11 226	–16 017
Övriga ej kassaflödespåverkande poster (exkl avskrivningar)	–1 699	–2 906	5 900	20 845	–1 536	1 693	2 665	19 632
Genomsnittligt antal anställda	368	385	464	484	15	15	847	884

NOTE har sitt säte i Sverige. Intäkterna från externa kunder i Sverige uppgår till 428,8 (486,2) MSEK och från övriga länder till 478,2 (543,0) MSEK. Anläggningstillgångar i Sverige (exklusive finansiella) uppgår per balansdagen till 55,1 (50,6) MSEK, i Estland 16,2 (15,0) MSEK, England 4,0 (4,3) MSEK, Norge 5,7 (6,1) samt övriga länder till 35,7 (37,4) MSEK. Uppskjutna skattefordringar i Sverige uppgår per balansdagen till 3,2 (1,6) MSEK, i Norge 5,2 (6,5) MSEK, England 4,2 (5,8) MSEK samt övriga länder 1,0 (1,8).

Not 4 Övriga rörelseintäkter

	2013	2012
Kursvinster på fordringar/skulder av rörelsekaraktär	5 445	10 661
Övrigt	1 575	1 103
	7 020	11 764

Not 5 Övriga rörelsekostnader

	2013	2012
Kursförluster på fordringar/skulder av rörelsekaraktär	–6 494	–13 392
Övrigt	–91	–71
	–6 585	–13 463

Not 6 Rörelsens kostnader fördelade på kostnadsslag

	2013	2012
Kostnad för varor och material	–555 969	–638 227
Personalkostnader	–232 115	–235 295
Avskrivningar	–11 226	–16 017
Övrigt	–105 673	–125 517
	–904 983	–1 015 056

Not 7 Anställda, personalkostnader och ledande befattningshavares ersättningar

Kostnader för ersättningar till anställda

	2013	2012
Löner och ersättningar	-173 524	-177 548
Pensionskostnader, förmånsbaserade planer*	–	–
Pensionskostnader, avgiftsbaserade planer	-13 547	-13 034
Sociala avgifter	-45 044	-44 713
	-232 115	-235 295

*Se vidare not 19.

Könsfördelning i företagsledningen

	2013 Andel kvinnor	2012 Andel kvinnor
Styrelseledamöter, verkställande direktörer	27%	18%
Övriga ledande befattningshavare 2 (2) personer*	0%	0%

*Avser totalt antal ledande befattningshavare under året.

Medelantal anställda

	2013	Andel män	2012	Andel män
Sverige	280	71%	294	69%
Norge	37	46%	39	47%
England	28	50%	31	51%
Finland	38	63%	36	36%
Estland	223	26%	207	29%
Kina	241	59%	277	64%
Koncernen totalt	847	53%	884	55%

Ledande befattningshavares ersättningar

Ersättningar och övriga förmåner 2013	Grundlön, styrelsearvode	Rörlig ersättning	Övriga förmåner	Pensionskostnad	Summa
<i>Styrelsens ordförande:</i> Stefan Charette	300	–	–	–	300
<i>Styrelsens ledamöter:</i> Kjell Åke Andersson	100	–	–	–	100
Bruce Grant	100	–	–	–	100
Stefan Johansson	160	–	–	–	160
Henry Klotz	100	–	–	–	100
Bert Nordberg, utträde 130422	33	–	–	–	33
<i>Verkställande direktör:</i> Peter Laveson	1 912	–	63	415	2 390
<i>Övriga ledande befattningshavare (2 personer)</i>	2 898	–	171	965	4 034
	5 603	–	234	1 380	7 217

Kommentarer till tabellen:

Löner, förmåner samt styrelsearvoden avser ersättning som belastat koncernens resultat under 2013. För verksamhetsåret 2013 löpte ett lönsamhetsbaserat, rörligt ersättningsprogram för verkställande direktören, ledande befattningshavare, dotterbolagschefer och andra nyckelpersoner. Antalet deltagare uppgick till 16 personer. Under 2013 har programmet belastat koncernens resultat med ett bedömt utfall om 0,4 MSEK, varav – MSEK avser ledande befattningshavare. I förvaltningsberättelsen återfinns detaljer om riktlinjerna för ersättning till ledande befattningshavare.

Ledande befattningshavares ersättningar

Ersättningar och övriga förmåner 2012	Grundlön, styrelsearvode	Rörlig ersättning	Övriga förmåner	Pensionskostnad	Summa
<i>Styrelsens ordförande:</i> Stefan Charette	267	–	–	–	267
<i>Styrelsens ledamöter:</i> Kjell Åke Andersson	100	–	–	–	100
Bruce Grant	100	–	–	–	100
Stefan Johansson	160	–	–	–	160
Henry Klotz	100	–	–	–	100
Bert Nordberg, invald 120425	67	–	–	–	67
<i>Verkställande direktör:</i> Peter Laveson	1 821	150	43	397	2 411
<i>Övriga ledande befattningshavare (2 personer)</i>	2 880	100	175	837	3 992
	5 495	250	218	1 234	7 197

Kommentarer till tabellen:

Löner, förmåner samt styrelsearvoden avser ersättning som belastat koncernens resultat under 2012. Från halvårsskiftet 2011 och ett år framåt löpte ett lönsamhetsbaserat, rörligt ersättningsprogram för ledande befattningshavare, dotterbolagschefer och andra nyckelpersoner. Antalet deltagare uppgick till 15 personer. Under 2011 har programmet belastat koncernens resultat med ett bedömt utfall om 1,5 MSEK, varav 0,5 MSEK avser ledande befattningshavare. Ingen ersättning utgick emellertid för ersättningsprogrammet varför beloppet i sin helhet lösts upp under 2012. I förvaltningsberättelsen återfinns detaljer om riktlinjerna för ersättning till ledande befattningshavare.

Not 8 Arvode och ersättning till revisorer

	2013	2012
PwC		
Revisionsuppdraget	-930	-930
Revisionsverksamhet utöver revisionsuppdraget	-284	-130
Skatterådgivning	-198	-136
Övriga tjänster	-8	-45
Övriga revisorer		
Revisionsuppdraget	-324	-256
Revisionsverksamhet utöver revisionsuppdraget	-25	-67
Skatterådgivning	-72	-
Övriga tjänster	-561	-553

Revision av koncernredovisning har utförts under hela året. Inget separat arvode har utgått för granskning av delårsrapport.

Not 9 Finansnetto

	2013	2012
Räntetäkter på banktillgodoavanden	428	296
Valutakursvinster	2 846	2 994
Övrigt	100	-
Finansiella intäkter	3 374	3 290
Räntekostnader på finansiella skulder värderade till upplupet anskaffningsvärde	-3 767	-4 192
Bankkostnader	-3 039	-2 198
Valutakursförluster	-1 527	-3 491
Övrigt	-2 868	-273
Finansiella kostnader	-11 202	-10 154
Finansnetto	-7 828	-6 864

Not 10 Skatt

Redovisad i resultaträkningen	2013	2012
Aktuell skattekostnad (-)/skatteintäkt (+)		
Periodens skattekostnad	-1 409	-6 017
Justerings av skatt hänförlig till tidigare år	-53	-6
Uppskjuten skattekostnad (-)/skatteintäkt (+)		
Uppskjuten skatt avseende temporära skillnader/bokslutsdispositioner	-54	-442
Uppskjuten skatteintäkt/kostnad i aktiverat/utnyttjat skattevärde i underskottsavdrag	1 757	-
Justerings av skatt hänförlig till tidigare år	-775	-
Totalt redovisad skatt i koncernen	-534	-6 465

Avstämning av effektiv skatt	%	2013	%	2012
Resultat före skatt		1 184		19 085
Skatt enligt gällande skattesats för moderbolaget	-22,0	-260	-26,3	-5 019
Effekt av andra skattesatser för utländska dotterföretag	54,3	643	2,2	425
Effekt av förändring i den svenska skattesatsen	0,0	-	1,1	198
Ej avdragsgilla kostnader	-406,3	-4 811	-11,7	-2 242
Ej skattepliktiga intäkter	425,1	5 033	11,3	2 149
Ej bokförd skatteintäkt på förlust	-15,6	-185	-12,0	-2 285
Skatt hänförlig till utnyttjad del av underskottsavdrag	34,0	402	1,7	315
Skatt hänförlig till tidigare år	-70,0	-828	0,0	-5
Övrigt	-44,5	-527	-	-
Totalt redovisad skatt i koncernen	-45,1	-534	-33,9	-6 465

Redovisade i balansräkningen	Uppskjuten skattefordran		Uppskjuten skatteskuld		Netto	
	2013-12-31	2012-12-31	2013-12-31	2012-12-31	2013-12-31	2012-12-31
Materiella anläggningstillgångar	390	627	1 879	1 814	-1 488	-1 187
Derivat värderade till verkligt värde	7	-	-	-	7	-
Underskottsavdrag	11 509	12 202	-	-	11 509	12 202
Avsättningar	1 623	2 843	-	-	1 623	2 843
Obeskattade reserver	54	64	553	2 131	-500	-2 067
Skattefordringar/-skulder	13 583	15 736	2 432	3 945	11 151	11 791

Uppskjutna skattefordringar på underskottsavdrag

Uppskjutna skattefordringar redovisas på skattemässiga underskottsavdrag i den utsträckning som det är sannolikt att de kan tillgodogöras genom framtida beskattningsbara vinster. Inga av underskottsavdragen är tidsbegränsade, 4 MSEK beräknas nyttjas under 2014. Avdragsgilla temporära skillnader och skattemässiga underskottsavdrag för vilka uppskjutna skattefordringar inte har redovisats i resultat- och balansräkningarna uppgår till - (-) MSEK.

Avsättningar för uppskjuten skatt	2013-12-31	2012-12-31
Redovisat värde vid periodens ingång	3 945	3 387
Belopp som avsatts under perioden	282	1 214
Belopp som tagits i anspråk under perioden	-1 795	-656
	2 432	3 945

Förändring av uppskjuten skatt i temporära skillnader och underskottsavdrag

	Balans per 1 jan 2012	Redovisat över resultaträkningen	Redovisat mot totalresultatet	Redovisat direkt i eget kapital	Balans per 31 dec 2012
Materiella anläggningstillgångar	-1 920	658	75	-	-1 187
Derivat värderade till verkligt värde	-8	38	-	-30	-
Underskottsavdrag	12 313	-	-111	-	12 202
Avsättningar	3 038	405	-600	-	2 843
Obeskattade reserver	-1 029	-1 150	112	-	-2 067
Övrigt	-	-2	2	-	-
	12 394	-51	-522	-30	11 791

	Balans per 1 jan 2013	Redovisat över resultaträkningen	Redovisat mot totalresultatet	Redovisat direkt i eget kapital	Balans per 31 dec 2013
Materiella anläggningstillgångar	-1 187	-380	-	79	-1 488
Derivat värderade till verkligt värde	-	7	-	-	7
Underskottsavdrag	12 202	1 561	-670	-1 585	11 509
Avsättningar	2 843	-1 227	2	5	1 623
Obeskattade reserver	-2 067	1 570	-3	-	-500
Övrigt	-	-424	-	424	-
	11 791	1 107	-671	-1 077	11 151

Not 11 Immateriella anläggningstillgångar

Nyttjandeperioden för goodwill är obestämbar medan nyttjandeperioden för övriga immateriella tillgångar är bestämbar och följer vad som är angivet under not 1, Redovisningsprinciper. Immateriella tillgångar med bestämbar nyttjandeperiod skrivs av linjärt över nyttjandeperioden.

	Goodwill, förvärvat	Balanserade utgifter för datorprogram	Varumärken med mera	Totalt
Akkumulerade anskaffningsvärden				
Ingående balans 2012-01-01	72 563	1 820	1 389	75 772
Investeringar	–	1 558	75	1 633
Omklassificeringar och valutakurseffekter	1	–	–3	–2
Avyttringar och utrangeringar	–	–	–	–
Utgående balans 2012-12-31	72 564	3 378	1 461	77 403
Ingående balans 2013-01-01	72 564	3 378	1 461	77 403
Investeringar	–	4 831	–	4 831
Omklassificeringar och valutakurseffekter	–236	–	–	–236
Avyttringar och utrangeringar	–	–	5	5
Utgående balans 2013-12-31	72 328	8 209	1 466	82 003
Akkumulerade av- och nedskrivningar				
Ingående balans 2012-01-01	–2 035	–1 814	–1 329	–5 178
Omklassificeringar och valutakurseffekter	1	–	–	1
Årets avskrivningar	–	–58	–59	–117
Avyttringar och utrangeringar	–	–	–	–
Utgående balans 2012-12-31	–2 034	–1 872	–1 388	–5 294
Ingående balans 2013-01-01	–2 034	–1 872	–1 388	–5 294
Omklassificeringar och valutakurseffekter	3	–	–4	–1
Årets avskrivningar	–	–434	–27	–461
Avyttringar och utrangeringar	–	–	–	–
Utgående balans 2013-12-31	–2 031	–2 306	–1 419	–5 756
Redovisade värden				
Per 2012-01-01	70 528	6	60	70 594
Per 2012-12-31	70 530	1 506	73	72 109
Per 2013-01-01	70 530	1 506	73	72 109
Per 2013-12-31	70 297	5 903	47	76 247

Av- och nedskrivningar

Av- och nedskrivningar ingår i följande rader i resultaträkningen	2013	2012
Kostnad sålda varor/tjänster	–461	–111
Administrationskostnader	–	–6
	–461	–117

Prövning av nedskrivningsbehov för goodwill

NOTE allokera och prövar goodwill på rörelsesegmenten Nearsourcingcenter samt Industrial Plants. I nedanstående tabell framgår goodwillvärden per rörelsesegment.

	2013-12-31	2012-12-31
Nearsourcingcenter	58 123	58 356
Industrial Plants	12 174	12 174
	70 297	70 530

Nedskrivningsprövningen baseras på beräkning av nyttjandevärde. Detta värde bygger på kassaflödesprognoser för totalt 3 (3) år. Kassaflödet för det första året baseras på av styrelsen fastställd budget. De följande två åren baseras på bolagets bästa bedömning. Kassaflöden bortom prognosperioden extrapoleras med hjälp av bedömd tillväxttakt enligt nedan.

Nedskrivningsprövningen utgår ifrån beräknade nuvärden av kassaflöden från respektive juridisk enhet som ingår i respektive rörelsesegment. Nuvärdet av dessa aggregerade kassaflöden jämförs sedan med den goodwill samt sysselsatt kapital som är allokerat till rörelsesegmentet.

De prognostiserade kassaflödena har nuvärdeberäknats med en diskonteringsränta efter skatt baserad på riskfri ränta samt den risk som bedöms vara förknippad med verksamheten. NOTE har huvudsakligen en gemensam upplåning, samma diskonteringsränta efter skatt, 9,5 (10,0) procent, har därför använts för båda rörelsesegmenten. Diskonteringsränta före skatt uppgår till 11,5 (11,8) procent.

Återvinningsvärdet för både Nearsourcingcenter och Industrial Plants överstiger det redovisade värdet.

Viktiga variabler	Metod för att definiera värden
Tillväxt under prognosperioden	Marknadstillväxten har bedömts till 5 (5) procent under prognosperioden för samtliga enheter. Marknadstillväxten baseras på historiska erfarenheter, prognoser i branschstudier och annan externt tillgänglig information.
Tillväxt efter prognosperioden	Tillväxt efter prognosperioden beräknas uppgå till 2,0 (2,0) procent.
Materialkostnader	Kostnaden för elektronikkomponenter beräknas under prognosperioden att sjunka, dels på grund av fortsatt effektivisering i tillverkningsprocessen dels genom ökade inköpsvolymerna och förbättrad samordning av inköpsprocesser.
Personalkostnader	Lönekostnaden har beräknats med hjälp av kollektivavtal och med hänsyn till historiska löneökningar. Vidare har hänsyn tagits till att en allt större andel av tillverkningen sker i koncernens anläggningar i lågkostnadsländer.

Känslighetsanalys nedskrivningsprövning av goodwill

Med ovan beskrivna beräkningsförutsättningar och med hänsyn till den av NOTE bedömda tillväxt- och lönsamhetspotentialen av sin affärsmodell finns per balansdagen inga nedskrivningsbehov av goodwillvärden.

För de fall att marknadstillväxten under prognosperioden eller efter prognosperioden uteblir helt föranleder detta inget nedskrivningsbehov. En ökning av diskonteringsräntan efter skatt med 1 procentenhet, från 9,5 till 10,5 procent, innebär inget nedskrivningsbehov. Nyttjandevärdet minskar men överstiger ändå med marginal det redovisade värdet för både Nearsourcingcenter och Industrial Plants.

Not 12 Materiella anläggningstillgångar

	Byggnader och mark (rörelse- fastigheter)	Nedlagda kostnader på annans fastighet	Maskiner och andra tekniska anläggningar	Inventarier, verktyg och installationer	Totalt
Anskaffningsvärden					
Ingående balans 2012-01-01	45 198	7 445	127 886	46 774	227 303
Investeringar	–	108	5 549	818	6 475
Avyttringar	–	–	–3 557	–1 849	–5 406
Omklassificeringar och valutakurseffekter	–719	–145	–1 055	–24	–1 943
Utgående balans 2012-12-31	44 479	7 407	128 823	45 719	226 429
Ingående balans 2013-01-01	44 479	7 408	128 823	45 719	226 429
Investeringar	–	96	7 635	592	8 323
Avyttringar	–	–	–7 618	–280	–7 898
Omklassificeringar och valutakurseffekter	715	64	411	–308	882
Utgående balans 2013-12-31	45 194	7 568	129 251	45 723	227 736
Av- och nedskrivningar					
Ingående balans 2012-01-01	–17 599	–4 485	–105 172	–43 114	–170 369
Årets avskrivningar	–1 726	–1 092	–10 920	–2 163	–15 900
Avyttringar	–	–	2 646	1 849	4 495
Omklassificeringar och valutakurseffekter	302	95	714	3	1 114
Utgående balans 2012-12-31	–19 023	–5 482	–112 731	–43 424	–180 660
Ingående balans 2013-01-01	–19 023	–5 482	–112 731	–43 424	–180 660
Årets avskrivningar	–1 721	–192	–7 560	–1 292	–10 765
Avyttringar	965	–	7 136	280	8 381
Omklassificeringar och valutakurseffekter	–353	–36	–102	137	–354
Utgående balans 2013-12-31	–20 132	–5 710	–113 257	–44 299	–183 398
Redovisade värden					
Per 2012-01-01	27 599	2 960	22 715	3 660	56 934
Per 2012-12-31	25 456	1 925	16 092	2 295	45 769
Per 2013-01-01	25 456	1 925	16 092	2 295	45 769
Per 2013-12-31	25 062	1 858	15 994	1 424	44 338

Upplysningar om statliga stöd i koncernen

Periodens sammanlagda anskaffningsvärde på de tillgångar som stödet avser att täcka uppgår till totalt 2 470. Detta anskaffningsvärde har reducerats med 233 avseende beslutade statliga stöd. Totalt nyttjade investeringsbidrag men ej erhållna uppgår på balansdagen till 0. Ställda säkerheter för erhållna bidrag 2013 och tidigare år uppgår till 8 050, återbetalningsskyldighet föreligger för investeringsbidragen i händelse av att ställda villkor inte uppfylls.

Av- och nedskrivningar

Av- och nedskrivningar ingår i följande rader i resultaträkningen	2013	2012
Kostnad sålda varor/tjänster	–9 845	–13 289
Administrationskostnader	–816	–396
Försäljningskostnader	–104	–2 215
	–10 765	–15 900

Finansiell leasing (leasad produktionsutrustning)

NOTE leasar produktionsutrustning under ett flertal olika finansiella leasingavtal. Per den 31 december 2013 var värdet på leasade tillgångar 4 294 (3 017).

Säkerheter

Per den 31 december 2013 har fastigheter med ett redovisat värde på 25 062 (25 456) ställts som säkerhet för bankkrediter. Per den 31 december 2013 finns äganderättsförbehåll i maskiner med ett redovisat värde på 1 866 (–).

Not 13 Långfristiga och övriga fordringar

	2013-12-31	2012-12-31
Långfristiga fordringar		
Räntebärande lån	–	750
Övriga långfristiga fordringar	379	472
	379	1 222
Övriga fordringar som är omsättningstillgångar		
Räntebärande lån	–	2 451
Moms	1 133	4 519
Övrigt	1 056	1 656
	2 189	8 626

Not 14 Varulager

	2013-12-31	2012-12-31
Råvaror och förnödenheter	124 136	136 972
Varor under tillverkning	19 229	20 729
Färdiga varor och handelsvaror	19 136	19 772
Reserv för inkurans	–11 054	–17 951
	151 447	159 522

Årets kostnadsförda varulager framgår av not 6 Rörelsens kostnader fördelade på kostnads-slag.

Not 15 Förutbetalda kostnader och upplupna intäkter

	2013-12-31	2012-12-31
Upplupna intäkter	1 625	2 352
Förutbetalda tjänster	652	3 883
Förutbetalda hyra	1 442	2 770
Förutbetalda licenser	1 395	436
Förutbetalda försäkring	424	325
Förutbetalda leasingavgifter	138	128
Övriga förutbetalda kostnader	1 061	608
	6 737	10 502

Not 16 Resultat per aktie

Resultat per aktie	Före utspädning		Efter utspädning	
	2013	2012	2013	2012
Resultat per aktie, kronor	0,02	0,44	0,02	0,44

Beräkningen av resultat per aktie för 2013 har baserats på årets resultat uppgående till 650 (12 620) och på ett vägt genomsnittligt antal utestående aktier under 2013 uppgående till 28 872 600 (28 872 600).

Resultat per aktie efter utspädning

Ingen utspädningseffekt föreligger då NOTE inte har givit ut några instrument som kan ge upphov till utspädning.

Not 17 Eget kapital

Koncernen	Aktieslag A	
	2013-12-31	2012-12-31
Antal aktier (i tusental)		
Emitterade per 1 januari	28 873	28 873
Emitterade per 31 december – betalda	28 873	28 873

Per den 31 december 2013 omfattade det registrerade aktiekapitalet 28 872 600 aktier med ett kvotvärde om 0,50 kronor per styck. Inga utestående teckningsoptioner eller andra instrument som kan leda till utspädningseffekter fanns per 2013-12-31. Innehavare av aktier är berättigade till utdelning och aktieinnehavet berättigar till rösträtt vid årsstämman med en röst per aktie.

Övrigt tillskjutet kapital

Avser eget kapital som är tillskjutet från ägarna. Här ingår del av överkursfonder som förts över till reservfond per den 31 december 2005 samt överkurs om 4 kronor per aktie i 2010 års företrädesemission minskat med emissionskostnader.

Reserver

Omräkningsreserv	2013-12-31	2012-12-31
Ingående omräkningsreserv	–4 424	–1 444
Årets omräkningsdifferenser	–1 355	–2 980
Utgående omräkningsreserv	–5 779	–4 424

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. Omräkningsreserven innefattar även effekten av valutakursdifferenser på långfristiga interna lån som kan jämföras med eget kapital i dotterbolag.

Säkringsreserv	2013-12-31	2012-12-31
Ingående säkringsreserv	–	–82
Årets prognostiserade kassaflödessäkringar	–	82
Utgående säkringsreserv	–	–

Säkringsreserven innefattar de kassaflödessäkringar som dels testats effektiva enligt IAS39 och dels avser prognostiserade flöden som ännu inte påverkat koncernens resultat- och balansräkning.

Balanserade vinstmedel inklusive årets resultat

I balanserade vinstmedel inklusive årets resultat ingår intjänade vinstmedel i moderbolaget och dess dotterföretag. Tidigare avsättningar till reservfond, exklusive överförda överkursfonder, ingår också i balanserade vinstmedel inklusive årets resultat.

Kapitalhantering

Styrelsen har tillsammans med ledningen för NOTE följande finansiella mål:

Tillväxtmål

NOTE ska öka marknadsandelarna organiskt och genom förvärv.

Lönsamhetsmål

NOTE ska växa med lönsamhet. Målet är att räntabiliteten på operativt kapital minst ska uppgå till 20 procent. Långsiktigt och över en konjunkturcykel ska lönsamheten dessutom överstiga genomsnittet av andra medelstora internationella och jämförbara konkurrenters. För verksamhetsåret 2013 uppgick räntabiliteten på operativt kapital till 3,1 (7,9) procent.

Kapitalstrukturmål

Soliditeten bör minst uppgå till 30 procent. Soliditeten vid årets utgång uppgick till 44,0 (45,2) procent.

Utdelningsmål

Utdelningen ska anpassas till den genomsnittliga resultatnivån under en konjunkturcykel och långsiktigt utgöra 30–50 procent av vinsten efter skatt. Utdelning ska även kunna användas för att anpassa kapitalstrukturen.

Not 18 Räntebärande skulder

	2013-12-31	2012-12-31
Långfristiga skulder		
Banklån	265	–
Finansiella leasingsskulder av anläggningstillgångar	4 000	3 056
	4 265	3 056
Kortfristiga skulder		
Checkräkningskredit	–	–
Factoring	90 443	95 578
Kortfristig del av banklån	796	–
Kortfristig del av finansiella leasingsskulder	2 033	2 707
	93 272	98 285

Ställda säkerheter

Säkerhet för banklån, finansiella leasingsskulder och checkräkningskrediter är utställda med ett belopp av 24 593 (24 115) i företagets mark och byggnader (se även not 12) samt 220 206 (220 029) i rörelsen. Säkerhet för factoring är utställda med ett belopp av 139 591 (144 223) i pantbelånade kundfordringar.

Verkligt värde långfristiga skulder	Redovisat värde		Verkligt värde	
	2013	2012	2013	2012
Finansiella leasingsskulder av anl.tillgångar	4 000	3 056	3 863	2 943

Det verkliga värdet på kortfristiga skulder motsvarar dess redovisade värde, eftersom diskonteringseffekten inte är väsentlig. Verkliga värden baseras på diskonterade kassaflöden med ränta baserad på genomsnittlig låneränta om 7,7 (8,3) procent.

Finansiella leasingsskulder

Finansiella leasingsskulder förfaller till betalning enligt nedan:

	Minimi lease-avgifter 2013	Ränta 2013	Kapital-belopp 2013	Minimi lease-avgifter 2012	Ränta 2012	Kapital-belopp 2012
Inom ett år	2 033	163	1 870	2 707	217	2 490
Mellan ett och fem år	4 000	320	3 680	3 056	244	2 812
	6 033	483	5 550	5 763	461	5 302

För ytterligare information, se not 23 Finansiella risker och finanspolicy, på sidan 51.

Not 19 Pensionsförpliktelser

Förändringar av den i balansräkningen redovisade förpliktelser för förmånsbestämda planer	2013	2012			
Förpliktelse för förmånsbestämda planer per den 1 januari	–	–			
Kostnad för tjänstgöring innevarande period samt räntekostnad (se nedan)	–	–			
Pensionsutbetalningar	–	–			
Pensionsplan övertagen av Alecta	–	–			
Förpliktelse för förmånsbestämda planer per den 31 december	–	–			
Kostnad redovisad i resultaträkningen					
Kostnader avseende tjänstgöring innevarande period	–	–			
Räntekostnad på förpliktelser	–	–			
Aktuariella förluster(+)/vinster(–)	–	–			
Summa nettokostnad i resultaträkningen	–	–			
Beräknad kostnad för 2013 uppgår till – (–)					
Kostnad redovisad i följande rader i resultaträkningen					
Kostnad sålda varor	–	–			
Försäljningskostnader	–	–			
Administrationskostnader	–	–			
Summa nettokostnad i resultaträkningen	–	–			
Historisk information	2013	2012	2011	2010	2009
Nuvärdet av ofonderade förpliktelser	–	–	–	–	15 658
Erfarenhetsbaserad justering förlust (–)/vinst (+)	–	–	–	–	–2 910

Alecta

Åtaganden för ålderspension och familjepension för tjänstemän i Sverige tryggas till största del genom en försäkring i Alecta. Enligt ett uttalande från Redovisningsrådets Akutgrupp, URA 42, är detta en förmånsbestämd plan som omfattar flera arbetsgivare. För räkenskapsåret 2013 har bolaget inte haft tillgång till sådan information som gör det möjligt att redovisa denna plan som en förmånsbestämd plan. Pensionsplanen enligt ITP som tryggas genom en försäkring i Alecta redovisas därför som en avgiftsbestämd plan. Årets avgifter för pensionsförsäkringar som är tecknade i Alecta uppgår till 2,5 (2,7) MSEK. Alectas överskott kan fördelas till försäkrings-tagarna och/eller de försäkrade. Vid utgången av 2013 uppgick Alectas överskott i form av den kollektiva konsolideringsnivån till 153 (129) procent. Den kollektiva konsolideringsnivån utgörs av marknadsvärdet på Alectas tillgångar i procent av försäkringsåtagandena beräknade enligt Alectas försäkringstekniska beräkningsantaganden, vilka inte överensstämmer med IAS 19.

Avgiftsbestämda pensionsplaner

I Sverige har koncernen avgiftsbestämda pensionsplaner för både tjänstemän och arbetare som helt bekostas av företagen. I utlandet finns avgiftsbestämda planer vilka till del bekostas av dotterföretagen och delvis täcks genom avgifter som de anställda betalar. Betalning till dessa planer sker löpande enligt reglerna i respektive plan.

	2013	2012
Kostnader för avgiftsbestämda planer ¹	13 547	13 034

¹ ITP-plan finansierad i Alecta ingår med 2 528 (2 656).

Not 20 Avsättningar

Kortfristig del av avsättningar	2013-12-31	2012-12-31
Kostnader för omstruktureringsåtgärder	–	–
Kostnader för avgående VD	–	–
Övrigt	–	–
	–	–

Kostnader för omstruktureringsåtgärder:

Under inledningen av 2010 beslutades att intensifiera strukturomvandlingen av NOTE. Målsättningen var att vidta besparings- och effektiviseringsåtgärder som ger en positiv resultateffekt om minst 50 MSEK mätt som årstakt. Som en del i programmet genomfördes en koncentration av koncernens elektroniktillverkande enheter, såväl i Sverige som internationellt. Verksamheter som inte passade in avvecklades eller såldes. Centrala resurser anpassades till det rådande marknadsläget. Åtgärdsprogrammet medförde engångskostnader under 2010 om totalt cirka –47 MSEK och kunde till allt väsentligt planerligt slutföras under verksamhetsåret 2011.

Avsättning för omstruktureringsåtgärder 2011-12-31 utgjordes av beslutade kostnader för uppsagd personal och har utbetalats till och med oktober 2012.

2012	Omstruktureringar	Kostnader för avg. VD/Övrigt	Totalt
Redovisat värde vid periodens ingång	1 131	225	1 356
Avsättningar som gjorts under perioden	–	–	–
Belopp som tagits i anspråk under perioden	–1 131	–225	–1 356
Outnyttjade belopp återförda under perioden	–	–	–
Redovisat värde vid periodens utgång	–	–	–

2013	Omstruktureringar	Kostnader för avg. VD/Övrigt	Totalt
Redovisat värde vid periodens ingång	–	–	–
Avsättningar som gjorts under perioden	–	–	–
Belopp som tagits i anspråk under perioden	–	–	–
Outnyttjade belopp återförda under perioden	–	–	–
Redovisat värde vid periodens utgång	–	–	–

Not 21 Övriga kortfristiga skulder

	2013-12-31	2012-12-31
Personalens källskatt	3 837	3 831
Sociala avgifter	3 719	3 529
Moms	11 304	12 177
Övrigt	2 288	93
	21 148	19 630

Not 22 Upplupna kostnader och förutbetalda intäkter

	2013-12-31	2012-12-31
Upplupna löner och ersättningar	6 669	5 967
Upplupna sociala kostnader	4 862	4 651
Semesterersättningar	18 780	18 033
Övrigt	16 379	14 512
	46 690	43 163

Not 23 Finansiella risker och finanspolicy

Koncernen är genom sin verksamhet exponerad för olika slag av finansiella risker, såsom valutarisker, upplånings- och ränterisker samt likviditets- och kreditrisker. Enligt koncernens finanspolicy skall de finansiella riskerna ligga på en så låg nivå som möjligt.

Koncernens finanspolicy för hantering av finansiella risker har utformats av styrelsen och utgör ett ramverk för riskhanteringen. Policyens övergripande målsättning är att säkerställa bolagets kort- och långfristiga kapitalförsörjning, att anpassa den finansiella strategin efter bolagets verksamhet så att en långsiktigt stabil kapitalstruktur uppnås och bibehålls samt att uppnå bästa möjliga finansnetto inom givna riskramar.

Enligt koncernens riktlinjer för lånefinansiering ska i huvudsak en långivare finnas. Förfallotidpunkter eftersträvas att fördelas jämnt över åren.

Moderbolaget är främst inriktat på ledning, samordning och utveckling av koncernen samt koncernrapportering och informationsgivning till aktieägare. Koncernens verksamhet bedrivs i juridiska dotterbolag varför de faktiska riskerna uppstår där.

Avtalsvillkor

Finansiella tillgångar består huvudsakligen av likvida medel samt kundfordringar. Risken i kundfordringar ökar med antalet utestående kreditdagar. Det finns en tendens i marknaden att kräva allt längre kredittid.

NOTEs finansiering utgörs av en kombination av factoring- och traditionella checkräkningskrediter. Pantförskrivna kundfordringar uppgick vid årets utgång till 140 (144) MSEK. Räntevillkoren på factoring- och checkräkningskrediterna baseras på en rörlig basränta plus fasta procentsatser, under året har en genomsnittlig ränta om 3,5 (3,9) procent belastat koncernens resultat.

NOTE har avtalat om ett antal särskilda villkor (covenants) gentemot långgivaren som säkerhet för skulderna.

Likviditetsrisker

Med likviditetsrisk avses risken att inte kunna uppfylla betalningsförpliktelser till följd av otillräcklig likviditet eller svårigheter att uppta externa lån. Verksamheten finansieras bland annat genom eget kapital 238,1 (260,5) MSEK och räntebärande skulder 97,5 (101,3) MSEK, utnyttjad checkräkningskredit ingår med – (–) MSEK. Outnyttjad checkräkningskredit vid årets slut uppgick till 57,5 (57,3) MSEK. Finansiella skulder består av lån samt utnyttjad del av checkräknings- och factoringkredit.

Åldersanalys, finansiella skulder

2013, MSEK	Totalt	Inom 1 mån	1–3 mån	3 mån– 1 år	1–5 år	5 år och längre
Bankkrediter inkl checkräkning och factoring	91,5	36,0	25,5	29,7	0,3	–
Finansiella leasingsskulder	6,0	0,2	0,3	1,5	4,0	–
Derivat	–	–	–	–	–	–
Leverantörsskulder	133,4	96,6	23,6	13,2	–	–
	230,9	132,8	49,4	44,4	4,3	–

2012, MSEK	Totalt	Inom 1 mån	1–3 mån	3 mån– 1 år	1–5 år	5 år och längre
Bankkrediter inkl checkräkning och factoring	95,5	–	–	95,5	–	–
Finansiella leasingsskulder	5,8	0,3	0,5	2,0	3,0	–
Derivat	–	–	–	–	–	–
Leverantörsskulder	144,7	90,0	34,5	20,2	–	–
	246,0	90,3	35,0	117,7	3,0	–

Ränterisker

Ränterisk är risken att värdet på ett finansiellt instrument varierar på grund av förändringar i marknadsräntor. Ränterisk kan dels bestå av förändring i verkligt värde, prISRISK, dels förändringar i kassaflöde, kassaflödesrisk. En betydande faktor som påverkar ränterisken är räntebindningstiden. Långa räntebindningstider påverkar främst kassaflödesrisken medan kortare räntebindningstider påverkar prISRISKEN.

Hantering av koncernens räntexponering är centraliserad, vilket innebär att den centrala finansfunktionen ansvarar för att identifiera och hantera denna exponering.

Koncernens exponering mot marknadsrisken för förändringar av räntenivåer hänförs sig i första hand till koncernens finansiella nettoskulder som vid årets slut uppgick till 56,8 (27,4) MSEK. På balansdagen saknades räntederivat och räntan var således helt rörlig.

Omräkningsexponering

Utländska nettotillgångar i koncernen fördelar sig på följande valutor, belopp i TSEK och procentuell andel av NOTEs totala egna kapital:

Valuta	2013-12-31		2012-12-31	
	Belopp	%	Belopp	%
CNY	12 507	5,3	19 041	7,3
EUR	16 054	6,7	11 812	4,5
GBP	673	0,3	1 275	0,5
NOK	10 673	4,5	9 635	3,7
	39 907	16,8	41 763	16,0

Kreditrisker

Kreditrisk i finansiell verksamhet

Kreditrisken består i att en part i en transaktion inte kan fullgöra sina finansiella åtaganden.

Kreditrisk i kundfordringar

Risken att koncernens kunder inte uppfyller sina åtaganden, det vill säga att betalning ej erhålls för kundfordringar utgör en kundkreditrisk. Koncernens kunder skall kreditkontrolleras varvid information om kundernas finansiella ställning ska inhämtas från olika kreditupplysningsföretag. Koncernen har upprättat regler som anger beslutsnivåer för kreditlimits samt hur värdering av krediter och osäkra fordringar skall hanteras. Bankgaranti eller annan säkerhet krävs för kunder med låg kreditvärdighet eller otillräcklig kredithistorik.

De tio största kunderna står för cirka 47 (46) procent av försäljningen. Koncernen har en relativt god spridning av kunder inom olika industribranscher.

Åldersanalys, kundfordringar	2013	2012
Ej förfallna kundfordringar	170 123	149 641
Förfallna kundfordringar 0–30 dgr	20 678	31 765
Förfallna kundfordringar >30 dgr–60 dgr	4 016	5 570
Förfallna kundfordringar >60 dgr	9 421	18 428
Nedskrivna kundfordringar	–4 442	–18 452
	199 796	186 952

Valutarisker

Koncernen är exponerad för olika typer av valutarisker. Den främsta exponeringen avser köp och försäljning i utländska valutor, där risken dels kan bestå av fluktuationer i valutans på det finansiella instrument, kund- eller leverantörsfakturan, dels valutarisken i förväntade eller kontrakterade betalningsflöden benämnd transaktionsexponering.

Valutarisikfluktuationer återfinns också i omräkningen av utländska dotterföretags tillgångar och skulder till moderbolagets funktionella valuta så kallad omräkningsexponering. Kostnader och inköp i utländsk valuta säkras till stor del genom bindande avtal där kunden står fulla valutarisken. Fakturering sker huvudsakligen i lokal valuta och till största delen i svenska kronor. NOTE tillämpar ett centraliserat synsätt vad gäller hanteringen av valuta-säkringsåtgärder. NOTEs centrala ekonomifunktion kurssäkrar nettoflöden i utländsk valuta på rullande sexmånaders-prognoser utifrån de ramar som fastställts i NOTEs finanspolicy.

Fördelning 6 månader från bokslutsdagen

	Nettoexponering av försäljning och inköp i utländsk valuta		Totala säkringar		Procentandel		Snittkurs	
	2013	2012	2013	2012	2013	2012	2013	2012
EUR	3 495	2 390	1 390	885	40%	37%	8,87	8,60
USD	3 395	4 285	741	936	22%	22%	6,51	6,48

Koncernen klassificerar sina terminskontrakt som används för säkring av prognostiserade transaktioner som kassaflödessäkringar. Vid årets utgång uppgick det verkliga värdet på NOTEs kassaflödessäkringar till 0,0 (0,0) MSEK.

Tillgångar och skulder värderade till verkligt värde

NOTEs derivatinstrument som innehålls för säkringsredovisning baseras alla på värderingsnivå 2 enligt IFRS 7, d v s det verkliga värdet baseras på observerbar data från en oberoende källa.

Risker i material

Då en stor del av koncernens försäljningsvärde består av material, är både pris på och tillgång till material avgörande för lönsamheten. NOTEs strategiska inköpsbolag, NOTE Components AB, hanterar en stor del av materialinköpsavtalen.

Känslighetsanalys

För att hantera marknadsrisker har koncernen som syfte att minimera påverkan av kort-siktiga fluktuationer av koncernens resultat.

	Påverkan på totalresultatet	
Marknadsrisk, MSEK	+/- 2%	+/- 5%
Försäljningsprisförändring till kund	14,1	35,4
Försäljningsvolymförändring	3,6	8,9
Materialprisförändring*	8,7	21,7
Lönekostnadsförändring	3,7	9,1
Ränteförändring	0,8	2,1
Valutaförändring EUR/USD på kundfordringar och leverantörsskulder per 2013-12-31	0,6	1,5
Valutaförändring på nettotillgångar i utländska dotterföretag	0,8	2,0

* Prisjusteringsklausuler mot kund ej beaktade.

Not 24 Finansiella instrument per kategori

2013-12-31	Låne- och kundfordringar	Derivat som används för säkringsändamål	Övriga finansiella skulder	Totalt
Tillgångar i balansräkningen				
Derivatinstrument	–	–	–	–
Kundfordringar och andra finansiella fordringar	199 796	–	–	199 796
Likvida medel	40 731	–	–	40 731
Summa tillgångar	240 527	–	–	240 527
Skulder i balansräkningen				
Räntebärande skulder	–	–	97 537	97 537
Derivatinstrument	–	–	–	–
Leverantörsskulder och andra finansiella skulder	–	–	133 354	133 354
Summa skulder	–	–	230 891	230 891

2012-12-31	Låne- och kundfordringar	Derivat som används för säkringsändamål	Övriga finansiella skulder	Totalt
Tillgångar i balansräkningen				
Derivatinstrument	–	–	–	–
Kundfordringar och andra finansiella fordringar	190 154	–	–	190 154
Likvida medel	70 723	–	–	70 723
Summa tillgångar	260 877	–	–	260 877
Skulder i balansräkningen				
Räntebärande skulder	–	–	101 341	101 341
Derivatinstrument	–	–	–	–
Leverantörsskulder och andra finansiella skulder	–	–	144 672	144 672
Summa skulder	–	–	246 013	246 013

Not 25 Operationell leasing

	2013-12-31	2012-12-31
Leasingavtal med betalning inom ett år	3 859	3 224
Leasingavtal med betalning mellan ett och fem år	8 518	6 563
	12 377	9 787

Koncernens kostnad för operationell leasing uppgick till 3 779 (3 547).

Not 26 Ställda säkerheter och eventalförpliktelser

	2013-12-31	2012-12-31
Ställda säkerheter		
I form av ställda säkerheter för egna skulder och avsättningar		
Fastighetsinteckningar	24 593	24 115
Företagsinteckningar	220 206	220 029
Äganderättsförbehåll i maskiner	1 866	–
Pantbelånade kundfordringar	139 591	144 223
	386 256	388 367
Eventalförpliktelser		
Lämnade garantier*	41 776	41 948
Länsstyrelsen, villkorslån	904	954
	42 680	42 902

*Lämnade garantier har tidigare redovisats i moderbolagets eventalförpliktelser.

Not 27 Kassaflödesanalys

Betalda räntor	2013	2012
Erhållen ränta	435	258
Erlagd ränta	–2 911	–3 926
Övriga poster som inte är kassaflödespåverkande		
Nedskrivningar	5093	18 273
Orealiserade kursdifferenser	–801	939
Realisationsresultat vid försäljning av anläggningstillgångar	–892	–339
Övriga ej likviditetspåverkande poster	–735	759
	2 665	19 632
Likvida medel	2013-12-31	2012-12-31
Kassa och bank	40 731	70 723
Outnyttjade checkräkningskrediter	57 482	57 285
	98 213	128 008

Not 28 Närståenderelationer

Närståenderelation	År	Försäljning av varor och tjänster till närstående	Inköp från närstående av rörelsekaraktär	Skuld till närstående per 31 december	Fordran på närstående per 31 december
Bolag ägt av styrelseledamot i moderbolag/dotterbolag	2013	–	–	–	–
Bolag ägt av styrelseledamot i moderbolag/dotterbolag	2012	–	–	–	–

Transaktioner med nyckelpersoner i ledande ställning

Vad gäller styrelsens, verkställande direktörernas och övriga ledande befattningshavares löner och andra ersättningar, kostnader och förpliktelser som avser pensioner och liknande förmåner samt avtal avseende avgångsvederlag, se not 7 Anställda, personalkostnader och ledande befattningshavares ersättningar, på sidan 44.

Not 29 Finansiella definitioner

Börsvärde

Börskurs multiplicerad med totalt antal utestående aktier.

Eget kapital per aktie

Eget kapital dividerat med antal aktier vid årets slut.

Frisknärvaro

Närvaro i procent av ordinarie arbetstid.

Genomsnittligt antal anställda

Medelantalet anställda beräknad utifrån arbetad tid.

Kapitalomsättningshastighet (operativt kapital), ggr

Omsättning dividerat med operativt kapital.

Nettoinvesteringar i materiella anläggningstillgångar

Investeringar i materiella anläggningstillgångar, oräknat förvärv av inkråm, reducerade med årets försäljningar och utrangeringar.

Nettoskulsättningsgrad, ggr

Räntebärande nettoskuld dividerat med eget kapital.

Omsättning per anställd

Omsättning dividerat med genomsnittligt antal årsanställda.

Operativt kapital

Balansomslutning reducerad med likvida medel samt icke räntebärande skulder och avsättningar.

Personalomsättning

Antal medarbetare som slutat på egen begäran under året i procent av genomsnittligt antal medarbetare.

Resultat per aktie

Resultat efter skatt dividerat med genomsnittligt antal aktier.

Räntabilitet på eget kapital

Resultat efter skatt i procent av genomsnittligt eget kapital för den senaste tolv månaders-perioden.

Räntabilitet på operativt kapital

Rörelseresultat i procent av genomsnittligt operativt kapital för den senaste tolv månaders-perioden.

Räntebärande nettoskuld

Räntebärande skulder och avsättningar reducerade med kassa och räntebärande fordringar.

Räntetäckningsgrad, ggr

Resultat efter finansnetto ökat med finansiella kostnader dividerat med finansiella kostnader.

Rörelsemarginal

Rörelseresultat i procent av omsättning.

Soliditet

Eget kapital i procent av balansomslutning.

Vinstmarginal

Resultat efter finansiella poster i procent av omsättning.

Not 30 Viktiga uppskattningar och bedömningar

Väsentliga bedömningar vid tillämpning av koncernens redovisningsprinciper

Vissa redovisningsmässiga uppskattningar som gjorts vid tillämpningen av koncernens redovisningsprinciper beskrivs nedan.

Kundfordringar och varulager

Kundfordringar och varulager utgör värdemässigt per balansdagen de största tillgångsposterna. Bägge dessa poster är värderade till nettovärden, efter avdrag för nedskrivningar, baserade på individuella bedömningar. På balansdagen 2013-12-31 uppgick reserv för inkurans till –11,1 (–17,9) MSEK och reserv för osäkra kundfordringar till –4,4 (–18,4) MSEK. I not 23 ges mer information kring de bedömningar som gjorts samt information om de risker som är förknippade med dessa tillgångsposter.

Goodwill

Koncernens goodwill är hänförlig till svenska och utländska dotterbolag. Goodwill nedskrivningsprövas i enlighet med IAS 36 *Nedskrivningar*. Per 2013-12-31 uppgick koncernens goodwill till 70,3 (70,5) MSEK. I not 11 ges mer information avseende värdering av goodwillposter.

Uppskjutna skattefordran

Koncernens uppskjutna skattefordran utgörs främst av avsättningar samt aktiverade förlustavdrag i utländska dotterbolag. På balansdagen 2013-12-31 uppgick koncernens uppskjutna skattefordran till 13,6 (15,7) MSEK. I not 10 ges mer information avseende koncernens uppskjutna skattefordran.

Not 31 Händelser efter räkenskapsårets utgång

Koncernen har inga väsentliga händelser efter räkenskapsårets utgång att rapportera.

Resultaträkning för moderbolaget

TSEK	NOT	2013	2012
Nettoomsättning		36 158	36 681
Kostnad för sålda tjänster		-23 868	-24 110
Bruttoresultat		12 290	12 571
Försäljningskostnader		-5 365	-4 104
Administrationskostnader		-9 244	-10 200
Övriga rörelseintäkter	2	126	38
Övriga rörelsekostnader	3	-32	-38
Rörelseresultat	4, 5, 15, 17	-2 225	-1 733
<i>Resultat från finansiella poster</i>	6		
Resultat från andelar i koncernföretag		93	27 828
Ränteintäkter och liknande resultatposter		5 935	5 672
Räntekostnader och liknande resultatposter		-2 292	-4 384
Resultat efter finansiella poster		1 511	27 383
Bokslutsdispositioner	7	5 515	-4 463
Resultat före skatt		7 026	22 920
Skatt på årets resultat	8	2 268	-4 227
Årets resultat		9 294	18 693

Moderbolagets rapport över övrigt totalresultat

TSEK	2013	2012
Årets resultat	9 294	18 693
Övrigt totalresultat		
Fond för verkligt värde	2 299	-2 660
Skatt på fond för verkligt värde	-398	700
Summa totalresultat för året	11 195	16 733

Balansräkning för moderbolaget

TSEK	NOT	2013-12-31	2012-12-31
TILLGÅNGAR			
Anläggningstillgångar			
Immateriella anläggningstillgångar			
Balanserade utgifter för utvecklingsarbeten	9	4 162	–
Materiella anläggningstillgångar	9	–	–
Finansiella anläggningstillgångar			
Andelar i koncernföretag	18	245 233	245 233
Övriga fordringar	10	–	750
Fordringar på koncernföretag	10	61 356	83 946
Uppskjuten skattefordran	8	2 268	–
<i>Summa finansiella anläggningstillgångar</i>		308 857	329 929
Summa anläggningstillgångar		313 019	329 929
Omsättningstillgångar			
Kortfristiga fordringar			
Kundfordringar		–	24
Fordringar på koncernföretag	11	28 218	25 000
Övriga fordringar	12	0	2 710
Förutbetalda kostnader och upplupna intäkter		1 207	2 949
<i>Summa kortfristiga fordringar</i>		29 425	30 683
Kassa och bank	19	15 647	36 480
Summa omsättningstillgångar		45 072	67 163
SUMMA TILLGÅNGAR		358 091	397 092
EGET KAPITAL OCH SKULDER			
Eget kapital			
Bundet eget kapital			
Aktiekapital (28 872 600/28 872 600 av aktieslag A)		14 436	14 436
Reservfond		148 161	148 161
Fritt eget kapital			
Balanserat resultat		87 155	88 215
Årets resultat		9 294	18 693
Summa eget kapital		259 046	269 505
Obeskattade reserver		–	5 515
Avsättningar	13	–	–
Kortfristiga skulder			
Leverantörsskulder		1 163	2 376
Skulder till koncernföretag		87 951	108 006
Övriga skulder		2 211	3 528
Upplupna kostnader och förutbetalda intäkter	14	7 720	8 162
Summa kortfristiga skulder		99 045	122 072
SUMMA EGET KAPITAL OCH SKULDER		358 091	397 092
Ställda säkerheter och eventalförpliktelser för moderbolaget			
Ställda säkerheter	16	–	–
Eventalförpliktelser	16	49 827	49 999

Sammandrag avseende förändringar i moderbolagets eget kapital

TSEK	Bundet eget kapital		Fritt eget kapital		Totalt eget kapital
	Aktiekapital	Reservfond	Balanserat resultat	Årets resultat	
Ingående eget kapital 2012-01-01	14 436	148 161	74 681	24 156	261 434
Vinstdisposition			24 156	-24 156	–
Totalresultat					
Årets resultat	–	–	–	18 693	18 693
Övrigt totalresultat					
Fond för verkligt värde			-2 660		-2 660
Skatt på fond för verkligt värde			700		700
Summa totalresultat	–	–	-1 960	18 693	16 733
Transaktioner med aktieägare					
Utdelning	–	–	-8 662	–	-8 662
Utgående eget kapital 2012-12-31	14 436	148 161	88 215	18 693	269 505

TSEK	Bundet eget kapital		Fritt eget kapital		Totalt eget kapital
	Aktiekapital	Reservfond	Balanserat resultat	Årets resultat	
Ingående eget kapital 2013-01-01	14 436	148 161	88 215	18 693	269 505
Vinstdisposition			18 693	-18 693	–
Totalresultat					
Årets resultat	–	–	–	9 294	9 294
Övrigt totalresultat					
Fond för verkligt värde			2 299		2 299
Skatt på fond för verkligt värde			-398		-398
Summa totalresultat	–	–	1 901	9 294	11 195
Transaktioner med aktieägare					
Utdelning	–	–	-21 654	–	-21 654
Utgående eget kapital 2013-12-31	14 436	148 161	87 155	9 294	259 046

Kassaflödesanalys för moderbolaget

TSEK	NOT	2013	2012
Den löpande verksamheten	19		
Resultat före skatt		1 511	27 383
Återlagda avskrivningar		–	8
Övriga poster som inte ingår i kassaflödet		–33 877	2 676
Betald skatt		–1 682	–1 833
		–34 048	28 234
Kassaflöde från förändringar i rörelsekapital			
Ökning (–)/Minskning (+) av rörelsefordringar		30 313	6 127
Ökning (+)/Minskning (–) av rörelseskulder		–14 886	–16 992
		15 427	–10 865
Kassaflöde från den löpande verksamheten		–18 621	17 369
Investeringsverksamheten			
Förvärv av immateriella anläggningstillgångar		–4 162	–
Försäljning av materiella anläggningstillgångar		–	29
Förvärv av övriga finansiella tillgångar		–	–12 671
Avyttring finansiella tillgångar		3 201	360
Kassaflöde från investeringsverksamheten		–961	–12 282
Finansieringsverksamheten			
Amortering av lån		–	–16 636
Utbetald utdelning		–21 654	–8 662
Erhållna koncernbidrag		26 757	50 970
Lämnade koncernbidrag		–6 354	–7 557
Kassaflöde från finansieringsverksamheten		–1 251	18 115
Årets kassaflöde		–20 833	23 202
Likvida medel			
Vid periodens ingång		36 480	13 278
Kassaflöde före finansieringsverksamhet		–19 582	5 087
Kassaflöde från finansieringsverksamhet		–1 251	18 115
Likvida medel vid periodens utgång		15 647	36 480

Noter till moderbolagets finansiella rapporter

Not 1 Väsentliga redovisningsprinciper

Moderbolagets redovisningsprinciper

Moderbolaget har upprättat sin årsredovisning enligt årsredovisningslagen och Rådet för finansiell rapporterings rekommendation RFR 2 Redovisning för juridiska personer. Även av Rådet för finansiell rapporterings utgivna uttalanden för noterade bolag tillämpas. RFR 2 innebär att moderbolaget i årsredovisningen för den juridiska personen skall tillämpa samtliga av EU antagna IFRS och uttalanden så långt detta är möjligt inom ramen för årsredovisningslagen, tryckandelagen och med hänsyn till sambandet mellan redovisning och beskattning. Rekommendationen anger vilka undantag och tillägg som skall göras från IFRS.

Moderföretaget tillämpar följaktligen de principer som presenteras i koncernredovisningens not 1, med de undantag som anges nedan. Principerna har tillämpats konsekvent för alla presenterade år, om inte annat anges.

Dotterföretag och joint ventures

Andelar i dotterföretag och joint ventures redovisas i moderbolaget enligt anskaffningsvärde-metoden. Som intäkt redovisas endast erhållna utdelningar under förutsättning att dessa härrör från vinstmedel som intjänats efter förvärvet. Utdelningar som överstiger dessa intjänade vinstmedel betraktas som en återbetalning av investeringen och reducerar andelens värde.

Lån till dotterbolag

Moderbolaget lånar ut pengar till dotterföretag i utländsk valuta. En del av lånen betraktas som en del i nettoinvesteringar i dotterföretag varför omvärderingen till balansdagens kurs från dessa lån redovisas över eget kapital i fond för verkligt värde. Övriga lånefordringar i utländsk valuta omvärderas till balansdagens kurs och omvärderingen bokas över resultat-räkningen.

Finansiella garantier

Moderbolaget har tecknat borgensförbindelser till förmån för dotterföretag. En sådan förpliktelse klassificeras enligt IFRS som ett finansiellt garantiavtal. För dessa avtal tillämpar moderbolaget lätttnadsregeln i RFR 2 punkt 72, och redovisar därmed borgensförbindelsen som en ansvarsförbindelse. När företaget bedömer att det sannolikt kommer att krävas en betalning för att reglera ett åtagande, görs en avsättning.

Låneutgifter

Moderbolaget kostnadsför alla låneutgifter omedelbart.

Intäkter

Försäljning av varor och utförande av tjänsteuppdrag

I moderbolaget resultatredovisas tjänsteuppdrag enligt ÅRL 2 kap 4 § när tjänsten är färdigställd. All moderbolagets försäljning sker till andra bolag inom koncernen.

Materiella anläggningstillgångar

Materiella anläggningstillgångar i moderbolaget redovisas till anskaffningsvärde efter avdrag för ackumulerade avskrivningar och eventuella nedskrivningar på samma sätt som för koncernen men med tillägg för eventuella uppskrivningar.

Leasing

I moderbolaget redovisas samtliga leasingavtal enligt reglerna för operationell leasing.

Skatter

I moderbolaget redovisas obeskattade reserver inklusive uppskjuten skatteskuld.

Koncernbidrag och aktieägartillskott för juridiska personer

Bolaget redovisar koncernbidrag och aktieägartillskott i enlighet med uttalandet från Redovisningsrådets Akutgrupp. Aktieägartillskott förs direkt mot eget kapital hos mottagaren och aktiveras i aktier och andelar hos givaren, i den mån nedskrivning ej erfordras.

Not 2 Övriga rörelseintäkter

	2013	2012
Vinst vid avyttring av anläggningstillgångar	–	7
Kursvinster på fordringar/skulder av rörelsekaraktär	126	31
	126	38

Not 3 Övriga rörelsekostnader

	2013	2012
Förlust vid avyttring/utrangering av anläggningstillgångar	–	–
Kursförluster på fordringar/skulder av rörelsekaraktär	–32	–38
	–32	–38

Not 4 Arvode och ersättning till revisorer

	2013	2012
PwC		
Revisionsuppdrag	–360	–340
Revisionsverksamhet utöver revisionsuppdraget	–31	–130
Skatterådgivning	–53	–136
Andra uppdrag	–49	–45
	–493	–651

Not 5 Anställda, personalkostnader och ledande befattningshavares ersättningar

Kostnader för ersättningar till anställda

	2013	2012
Löner och ersättningar	–11 415	–10 846
Pensionskostnader, avgiftsbaserade planer	–3 057	–3 033
Sociala avgifter	–4 593	–4 764
	–19 065	–18 643

Medelantalet anställda

	2013	Andel män	2012	Andel män
Sverige	10	69%	11	63%
	10	69%	11	63%

Könsfördelning i företagsledningen

	2013 Andel kvinnor	2012 Andel kvinnor
Styrelsen	0%	0%
Övriga ledande befattningshavare 3 (3) personer	0%	0%

Löner, andra ersättningar och sociala kostnader

	2013		2012	
	Löner och ersättningar (varav tantiem)	Sociala kostnader (varav pensionskostnad)	Löner och ersättningar (varav tantiem)	Sociala kostnader (varav pensionskostnad)
Bolagets ledning	5 603 (–)	–3 475 (–1 379)	–5 963 (–250)	–3 407 (–1 234)
Övriga anställda	–6 605 (–)	–4 175 (–1 678)	–5 677 (–60)	–4 390 (–1 799)

Kommentarer till tabellen:

Bolagets ledning avser styrelse och koncernledningen.

Not 6 Finansnetto

	2013	2012
Resultat från andelar i koncernföretag		
Nedskrivning aktier i dotterbolag	–21 992	–
Nedskrivning fordringar hos dotterbolag	–4 606	–
Realisationsresultat vid avyttring av aktier i koncernföretag	–	360
Utdelning från koncernföretag	44 464	7 065
Koncernbidrag, erhållna	17 905	26 757
Koncernbidrag, lämnade	–35 678	–6 354
	93	27 828
Ränteutgifter och liknande resultatposter		
Ränteutgifter, koncernföretag	4 404	2 557
Ränteutgifter, övriga	30	161
Valutakursvinster	1 501	2 954
	5 935	5 672
Räntekostnader och liknande resultatposter		
Räntekostnader, koncernföretag	–3	–338
Räntekostnader, övriga	–151	–672
Valutakursförluster	–1 460	–3 036
Övrigt	–678	–338
	–2 292	–4 384

Not 7 Bokslutsdispositioner

	2013	2012
Periodiseringsfond, årets avsättning/upplösning	5 515	-4 463
	5 515	-4 463

Not 8 Skatter

Redovisad i resultaträkningen	2013	2012
Aktuell skattekostnad (-)/skatteintäkt (+)		
Periodens skattekostnad/skatteintäkt	-	-4 227
Uppskjuten skattekostnad (-)/skatteintäkt (+)		
Uppskjuten skatteintäkt/kostnad i aktiverat/utnyttjat skattevärde i underskottsavdrag	2 268	-
Totalt redovisad skatt	2 268	-4 227

Avstämning av effektiv skatt	%	2013	%	2012
Resultat före skatt		7 025		22 920
Skatt enligt gällande skattesats för moderbolaget	-22,0	-1 546	-26,3	-6 028
Ej avdragsgilla kostnader	-85,6	-6 012	-0,6	-151
Ej skattepliktiga intäkter	139,9	9 826	8,5	1 952
	32,3	2 268	-18,4	-4 227

Not 9 Immateriella- och materiella anläggningstillgångar

	Balanserade utgifter för utvecklingsarbeten	Inventarier, verktyg och installationer
Anskaffningsvärde		
Ingående balans 2012-01-01	-	216
Avyttringar och utrangeringar	-	-33
Utgående balans 2012-12-31	-	183
Ingående balans 2013-01-01	-	183
Anskaffningar	4 162	-
Avyttringar och utrangeringar	-	-
Utgående balans 2013-12-31	4 162	183
Avskrivningar		
Ingående balans 2012-01-01	-	-184
Årets avskrivningar	-	-8
Avyttringar och utrangeringar	-	9
Utgående balans 2012-12-31	-	-183
Ingående balans 2013-01-01	-	-183
Årets avskrivningar	-	-
Avyttringar och utrangeringar	-	-
Utgående balans 2013-12-31	-	-183
Redovisade värden		
2012-01-01	-	32
2012-12-31	-	-
2013-01-01	-	-
2013-12-31	4 162	-
Av- och nedskrivningar		
Avskrivningar ingår i följande rader i resultaträkningen	2013	2012
Kostnad sålda varor/tjänster	-	-
Administrationskostnader	-	-8
	-	-8

Not 10 Långfristiga fordringar

	2013-12-31	2012-12-31
Långfristiga fordringar		
Fordringar på koncernföretag	61 356	83 946
Räntebärande fordringar	-	750
Övriga långa fordringar	-	-
	61 356	84 696
Akkumulerade anskaffningsvärden		
Långfristiga fordringar		
Vid årets början	84 696	92 523
Omklassificering till kortfristiga fordringar	-	-3 250
Anskaffning	2 009	-2 864
Återbetalning	-25 349	-1 712
	61 356	84 696

Not 11 Kortfristiga fordringar på koncernföretag

	2013-12-31	2012-12-31
Akkumulerade anskaffningsvärden		
Vid årets början	25 000	14 433
Checkräkningskredit	8 918	4 318
Kundfordringar, kortfristiga fordringar	12 964	20 682
Återbetalda skulder	-18 664	-14 433
	28 218	25 000

Not 12 Övriga fordringar

	2013-12-31	2012-12-31
Räntebärande fordran	-	2 451
Momsfordran	-	259
Övriga kortfristiga fordringar	-	-
	-	2 710

Not 13 Avsättningar

	2013-12-31	2012-12-31
Redovisat värde vid periodens ingång	-	188
Belopp som tagits i anspråk under perioden	-	-188
Redovisat värde vid periodens utgång	-	-
Varav total långfristig del av avsättningarna	-	-
Varav total kortfristig del av avsättningarna	-	-

Moderbolagets avsättningar avser reservation lön- och avgångsvederlag för tidigare VD.

Not 14 Upplupna kostnader och förutbetalda intäkter

	2013-12-31	2012-12-31
Upplupna konsultarvoden	1 366	2 119
Upplupna löner och ersättningar	1 627	1 392
Upplupna sociala kostnader	2 385	2 312
Semesterersättningar	1 701	1 575
Övrigt	642	764
	7 720	8 162

Not 15 Operationell leasing

	2013-12-31	2012-12-31
Leasingavtal med betalning inom ett år	1 155	1 074
Leasingavtal med betalning mellan ett och fem år	995	2 060
	2 150	3 134

Moderbolagets kostnad för operationell leasing uppgick till 1 251 (383).

Not 16 Ställda säkerheter och eventalförpliktelser

	2013-12-31	2012-12-31
Eventalförpliktelser		
Hyresgaranti	216	216
Borgensförbindelser till förmån för dotterföretag*	49 611	49 783
	49 827	49 999

*I beloppet ingår dotterbolags åtaganden i kundavtal och jämförelseåret har justerats med 30 MSEK. Exponeringen i dessa kundavtal uppgick vid årsskiftet till 32,3 (17,3) MSEK.

Not 17 Närståenderelationer

Närståenderelation	År	Försäljning av varor och tjänster till närstående	Inköp från närstående	Skuld till närstående per 31 december	Fordran på närstående per 31 december
Bolag ägt av styrelseledamot	2013	–	–	–	–
Bolag ägt av styrelseledamot	2012	–	–	–	–

Transaktioner med nyckelpersoner i ledande ställning

Vad gäller styrelsens, verkställande direktörens och övriga ledande befattningshavares löner och andra ersättningar, kostnader och förpliktelser som avser pensioner och liknande förmåner samt avtal avseende avgångsvederlag, se not 7 för koncernen.

Not 18 Koncernföretag

Specifikation av moderbolagets direkta innehav av aktier i dotterföretag

	Antal aktier	2013-12-31 Redovisat värde	2012-12-31 Redovisat värde
Dotterföretag Sverige/Organisationsnummer/Säte			
NOTE Components AB, 556602-2116, Danderyd, Sverige	1 000	100	100
NOTE International AB, 556655-6782, Danderyd, Sverige	1 000	100	100
NOTE Järfälla AB, 556749-2409, Järfälla, Sverige	1 000	1 500	1 500
NOTE Lund AB, 556317-0355, Lund, Sverige	10 661	43 091	43 091
NOTE Norrtälje AB, 556235-3853, Norrtälje, Sverige	1 000	60 719	60 719
NOTE Nyköping-Skänninge AB, 556161-4339, Skänninge, Sverige	9 000	8 190	8 190
NOTE Skellefteå AB, 556430-0183, Skellefteå, Sverige	5 000	16 078	16 078
NOTE Torsby AB, 556597-6114, Torsby, Sverige	30 000	3 000	3 000
Dotterföretag övrigt/Organisationsnummer/Säte			
IONOTE Electronics (Dongguan) Ltd, 441900400100981, Dongguan, Kina	1	47 630	47 630
NOTE Components Gdansk Sp. z o.o, 583-26-15-588, Gdansk, Polen	333	–	–
NOTE Hyvinkää Oy, 1931805-1, Hyvinkää, Finland	80	1 347	1 347
NOTE Norge AS, 982 609 380, Oslo, Norge	1 000	22 354	22 354
NOTE Pärnu OÜ, 10358547, Pärnu, Estland	1	26 887	26 887
NOTE UK Ltd, 5257074, Telford, England	1 850 000	14 237	14 237
		245 233	245 233

Ägarandel i samtliga företag uppgår till 100 (100) procent. Under 2012 likviderades dotterbolaget NOTE Components Gdansk Sp.z o.o.

Akkumulerade anskaffningsvärden	2013-12-31	2012-12-31
Vid årets början	254 778	308 472
Avyttringar	–	–53 694
Aktieägartillskott	21 992	–
	276 770	254 778
Akkumulerade nedskrivningar		
Vid årets början	–9 545	–58 239
Avyttringar	–	48 694
Årets nedskrivningar	–21 992	–
	–31 537	–9 545
Netto redovisat värde	245 233	245 233

Not 19 Kassaflödesanalys

Betalda räntor och erhållen utdelning	2013	2012
Erhållen ränta	4 434	2 718
Erlagd ränta	-154	-1 010
Erhållen utdelning	3 407	7 064
Övriga poster som inte är kassaflödespåverkande		
Realisationsresultat vid avyttrade anläggningstillgångar	-	-5
Realisationsresultat vid försäljning rörelse/dotterföretag	-	-360
Likvidering/nedskrivning aktier i dotterföretag	-	5 000
Anteciperad utdelning från dotterföretag	-40 994	-
Nedskrivning av finansiella tillgångar	24 597	-
Erhållna/lämnade koncernbidrag under året	-17 773	-
Övriga ej likviditetspåverkande poster	293	-1 959
	-33 877	2 676
Likvida medel	2013-12-31	2012-12-31
Kassa och bank	15 647	36 480
Ej utnyttjade krediter		
Ej utnyttjade krediter	45 000	45 000

Not 20 Uppgifter om moderbolaget

NOTE AB (publ) är ett svenskt registrerat aktiebolag med säte i Danderyd. Moderbolagets aktier är registrerade på NASDAQ OMX Stockholm.

Adressen till huvudkontoret är NOTE AB (publ), Box 711, 182 17 Danderyd. Moderbolagets organisationsnummer är 556408-8770. Koncernredovisningen för år 2013 består av moderbolaget och dess dotterföretag, tillsammans benämnda koncernen.

Styrelsen och verkställande direktören försäkrar att koncernredovisningen har upprättats i enlighet med internationella redovisningsstandarder IFRS sådana de antagits av EU och ger en rättvisande bild av koncernens ställning och resultat. Årsredovisningen har upprättats i enlighet med god redovisningssed och ger en rättvisande bild av moderbolagets

ställning och resultat. Förvaltningsberättelsen för koncernen och moderbolaget ger en rättvisande översikt över utvecklingen av koncernens och moderbolagets verksamhet, ställning och resultat samt beskriver väsentliga risker och osäkerhetsfaktorer som moderbolaget och de företag som ingår i koncernen står inför.

Danderyd den 26 februari 2014



Stefan Charette
Ordförande



Kjell-Åke Andersson
Ledamot



Bruce Grant
Ledamot



Stefan Johansson
Ledamot



Henry Klotz
Ledamot



Christoffer Skogh
Ledamot/Arbetsagarrepresentant



Peter Laveson
Verkställande direktör

Årsredovisningen och koncernredovisningen har, som framgår ovan, godkänts för utfärdande av styrelsen den 26 februari 2014. Koncernens resultat- och balansräkning och moderbolagets resultat- och balansräkning blir föremål för fastställelse på årsstämman den 25 april 2014.

Vår revisionsberättelse har lämnats den 27 februari 2014

Öhrlings PricewaterhouseCoopers AB



Magnus Brändström
Huvudansvarig revisor
Auktoriserad revisor

Revisionsberättelse

Till årsstämman i NOTE AB (publ)
Organisationsnummer 556408-8770

Rapport om årsredovisningen och koncernredovisningen

Vi har utfört en revision av årsredovisningen och koncernredovisningen för NOTE AB (publ) för år 2013. Bolagets årsredovisning och koncernredovisning ingår i den tryckta versionen av detta dokument på sidorna 25–62.

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, 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 2013 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 2013 och av dess finansiella resultat och kassaflöden för året enligt International Financial Reporting Standards, såsom de antagits av EU, och årsredovisningslagen. En bolagsstyrningsrapport har upprättats. Förvaltningsberättelsen och bolagsstyrningsrapporten är förenliga med årsredovisningens och koncernredovisningens övriga delar.

Vi tillstyrker därför att årsstämman fastställer resultaträkningen och balansräkningen för moderbolaget och 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 NOTE AB (publ) för år 2013.

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 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 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 27 februari 2014
Öhrlings PricewaterhouseCoopers AB



Magnus Brändström
Huvudansvarig revisor
Auktoriserad revisor

Adresser

NOTE AB (publ)

Box 711
Vendevägen 85 A
182 17 Danderyd
Sverige

NOTE Norrtälje AB

Box 185
Vilhelm Mobergs gata 18
761 22 Norrtälje
Sverige

NOTE Components AB

Box 711
Vendevägen 85 A
182 17 Danderyd
Sverige

NOTE Pärnu OÜ

Laki 2
80010 Pärnu
Estland

NOTE Hyvinkää Oy

Avainkierto 3
05840 Hyvinkää
Finland

NOTE Torsby AB

Inova Park
685 29 Torsby
Sverige

NOTE Järfälla AB

Saldovägen 1
175 62 Järfälla
Sverige

NOTE UK Ltd

Stroudwater Business Park
Brunel Way
Stonehouse
GL10 3SX Gloucestershire
England

NOTE Lund AB

Maskinvägen 3
227 30 Lund
Sverige

IONOTE Electronics**(Dongguan) Ltd**

No. 6 Ling Dong 3 Road
Lincun Industrial Center
Tangxia
523710 Dongguan
Guangdong Province
Kina

NOTE Norge AS

Jogstadveien 21
2007 Kjeller
Norge

Hemsida: www.note.eu

E-post: info@note.eu

Denna rapport har upprättats både i en svensk och i en engelsk version.
Vid eventuella variationer mellan de två ska den svenska versionen gälla.

NOTE AB (publ) Årsredovisning 2013

Organisationsnummer 556408-8770

Text: NOTE AB (publ). Produktion och grafisk form: Olsson & Per.

Foto: Jann Lipka, NOTE AB (publ) och Olsson & Per. Tryck: Billes Tryckeri AB.

