

# Årsredovisning 2014



# Innehåll

## INLEDNING

Detta är NOTE	1
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	33
Finansiella rapporter för koncernen	38
Finansiella rapporter för moderbolaget	54
Revisionsberättelse	63

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

### + Information till aktieägarna

#### Årsstämma

Årsstämma kommer att hållas onsdagen den 22 april klockan 14.00 i Spårvagnshallarna, Birger Jarlsgatan 57 A i Stockholm. Information om anmälningsförfarande inför stämman lämnas på hemsidan, [www.note.eu](http://www.note.eu), tillsammans med kallelsen senast fyra veckor före stämman.

#### Anmälan

Aktieägare som vill delta vid årsstämman ska senast den 16 april vara registrerad i aktieboken som förs av Euroclear Sweden AB samt senast den 16 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 en utdelning till aktieägarna för verksamhetsåret 2014 om 0,50 (-) SEK per aktie.

#### Valberedning

Följande medlemmar ingår i valberedningen:

Kjell-Åke Andersson  
eget innehav

Bruce Grant  
Garden Growth Capital LLC

Jonas Hagströmer  
Creades AB

Peter Svanlund  
Banque Carnegie Luxembourg S.A.  
(för Museion Förvaltning ABs räkning)

### + Ekonomisk information

#### Kalendarium

Delårsrapport januari–mars	2015-04-22
Halvårsrapport januari–juni	2015-07-13
Delårsrapport januari–september	2015-10-19

#### 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](http://www.note.eu)

E-post: [info@note.eu](mailto: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](mailto:peter.laveson@note.eu)

Henrik Nygren  
Chief Financial Officer  
Telefon: 08-568 990 03, 070-977 06 86  
E-post: [henrik.nygren@note.eu](mailto:henrik.nygren@note.eu)

# Detta är NOTE

## NOTE är en av norra Europas ledande tillverknings- och logistikpartner för produktion av elektronikbaserade produkter.

NOTE tillverkar kretskort, delmontage och kompletta produkter (box build). Marknadspositionen är särskilt stark inom marknadssegmentet high mix/low to medium 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.

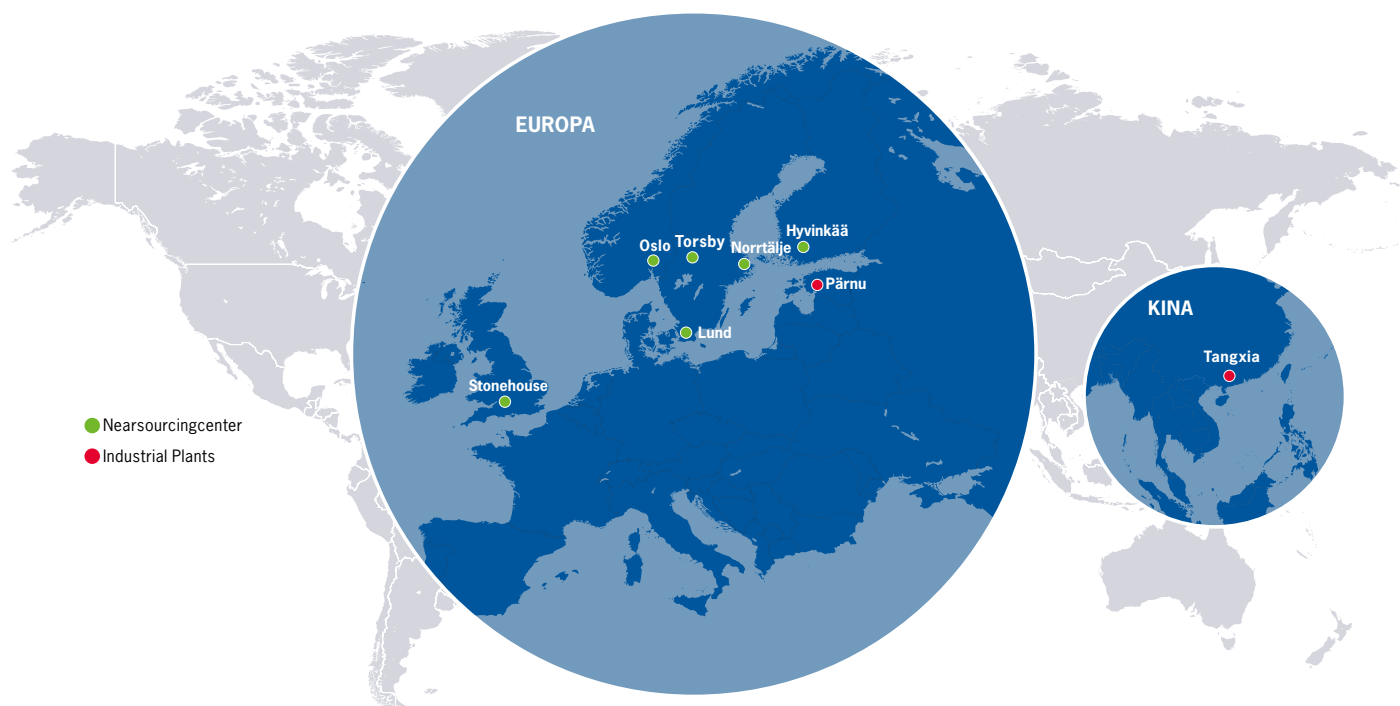
NOTEs verksamhet är organiserad för att på bästa sätt möta kundernas olika behov. NOTEs Nearsourcingcenter

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 volymtillverkning i både Europa och Asien.

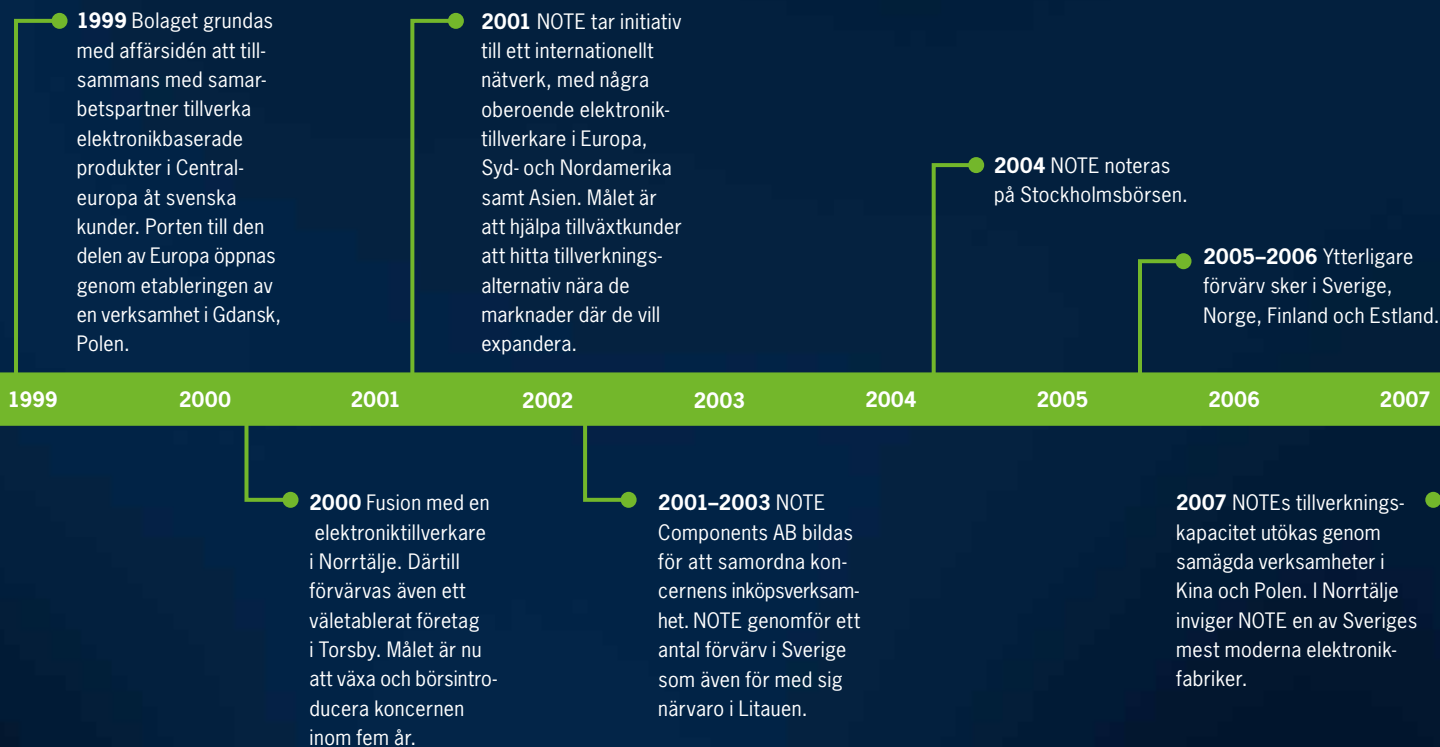
Kunderna finns främst inom verkstads- och kommunikationsindustrin i Norden och England.

### + Fakta

- **Produktionsenheter:** Sverige, Norge, Finland, England, Estland och Kina.
- **Antal anställda 2014-12-31:** 896.
- **Omsättning 2014:** 964 MSEK.
- **Aktien:** Noterad på Nasdaq Stockholm (Small Cap/Industrial Goods & Services). Vid 2014 års utgång var börskursen 7,25 kronor. Börsvärdet var 209 MSEK, fördelat på 28 872 600 aktier.



# + Större händelser i NOTEs historia



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

**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.

**2014** Beslut fattas att renodla kunderbudandet i Europa mot elektronik och slutmontering av kompletta produkter, och därmed avyttra den egna mekanikernheten i Järfälla.

2008

2009

2010

2011

2012

2013

2014

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

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

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

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

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



# Året i korthet

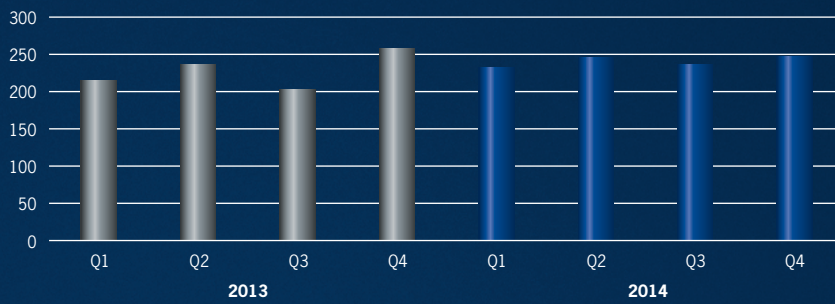
## Januari–december

- Försäljningen uppgick till 964,0 (907,0) MSEK.
- Rörelseresultatet uppgick till 31,8 (9,0) MSEK.
- Rörelsemarginalen uppgick till 3,3 (1,0) procent.
- Resultat efter finansnetto uppgick till 28,8 (1,2) MSEK.
- Resultat efter skatt uppgick till 24,6 (0,7) MSEK, vilket motsvarar 0,85 (0,02) SEK/aktie.
- Kassaflödet efter investeringar uppgick till 2,5 (–2,0) MSEK, vilket motsvarar 0,09 (–0,07) SEK/aktie.
- Styrelsen föreslår årsstämman en utdelning till aktieägarna för verksamhetsåret 2014 om 0,50 (–) SEK per aktie.

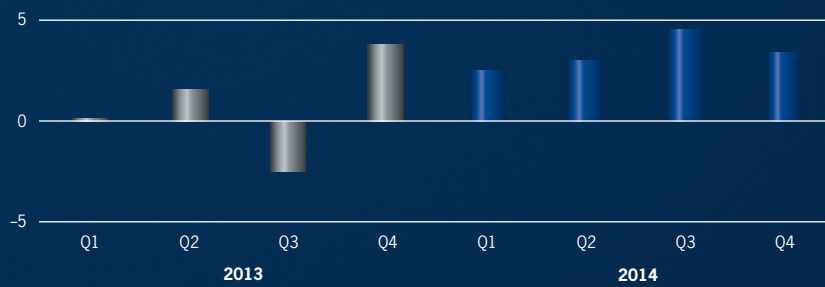
Översikt 2014, MSEK	Helår	Q1	Q2	Q3	Q4
Försäljning	964,0	232,8	247,6	235,5	248,1
Rörelseresultat*	31,8	5,8	7,5	10,4	8,1
Kassaflöde efter investeringsverksamheten	2,5	23,1	–8,3	–23,2	10,9

\* Under fjärde kvartalet gjordes en avsättning om 4,0 MSEK hänförlig till avyttringen av mekanikbearbetningen i Järfälla. Det underliggande rörelseresultatet i kvartalet uppgick därmed till 12,1 (9,7) MSEK och rörelsemarginalen till 4,8 (3,8) procent.

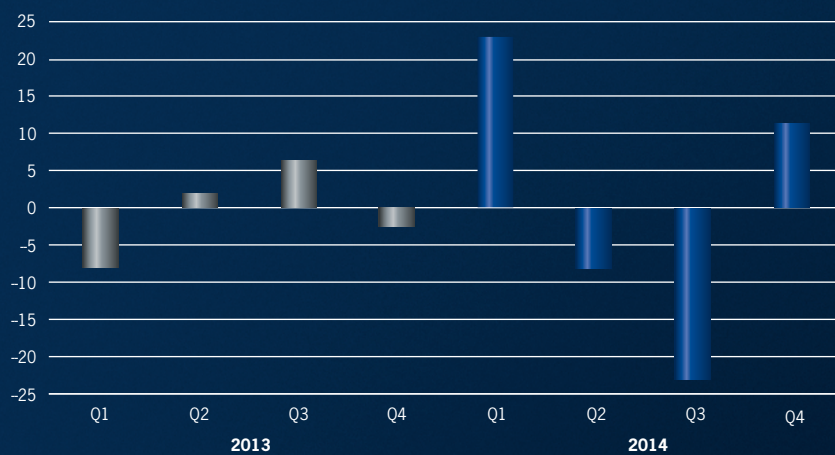
### Försäljning, MSEK



### Rörelsemarginal, %



### Kassaflöde, MSEK



# VD-ord

*Vår starka orderstock vid årets utgång ger stöd åt en positiv volymutveckling under 2015.*





## **Med fortsatt fokus på försäljningstillväxt tog vi under 2014 för oss i konkurrensen på en relativt stabil Europamarknad. Vi har sunda finanser och visade stabilitet avseende lönsamhet och rörelsekapitalutnyttjande.**

En viktig anledning till försäljningstillväxten är att vi breddat vår tidigare starka kundbas med ett antal nya kunder. Merparten av våra nya kunder är mindre till medelstora bolag i Europa till vilka vi levererat industrialiseringstjänster (tjänsteförsäljning, prototyper och förserier) och/eller serietillverkning. Därtill har vi även fått ett fortsatt och utökat förtroende från ett antal av våra befintliga kunder, bland annat ett eftermarknadsuppdrag innehållande service och reparationer, vilket är glädjande.

Målet är att ytterligare öka marknadsandelarna och förstärka vår lönsamma tillväxt. I somras intensifierades därför vårt strategiska arbete. I den processen har vi dialog med våra kunder för att än mer kunna stärka vårt erbjudande som tillverknings- och logistikpartner, från design till eftermarknad. Vi har fortsatt att förstärka vår förmåga att erbjuda avancerad rådgivning inom komponent- och materialval. Under hösten breddade vi vårt tjänsteutbud inom det medicintekniska området på den svenska marknaden. Vi har också valt att i Sverige renodla vårt erbjudande till elektronik-tillverkning, logistik och slutmontering av kompletta produkter.

Vår affärsmodell Nearsourcing är stark och skräddarsydd för marknadssegmentet high mix/low to medium volume. Den bygger på att erbjuda våra kunder effektiva och flexibla tillverkningslösningar till bästa möjliga totalkostnad.

### **Utveckling under året**

Trots ökade försäljnings- och tillverkningsvolymerna under året var beläggnings-situationen från tid till annan utmanande på flera av våra enheter. Detta har vi successivt anpassat vår kapacitet för. Efterfrågan vid vår Industrial Plant i Kina var dock starkt ökande. Av den anledningen tog vi under fjärde kvartalet en ny avancerad ytmonteringslinje i drift för att öka vår kapacitet.

Vi har fokus på effektivisering av rörelsekapitalutnyttjandet. Vi jobbar aktivt för att kontinuerligt utveckla logistiklösningar, reducera ledtider och fördjupa samarbetet med våra strategiska leverantörer. Vi noterade fortsatta framsteg på flera av dessa områden, vilket är bra för vår konkurrenskraft och bidrar till fortsatt finansiell stabilitet. Införandet av ett koncerngemensamt ERP-system är en viktig pusselbit för att komma vidare. Efter en lång och ganska krävande process tog vi under fjärde kvartalet ett nytt sådant i drift vid en av våra svenska enheter. Planen är att över tid ytterligare stärka vår konkurrenskraft genom att harmonisera våra industriella processer och systemstöd i hela koncernen.

Med beslutet att renodla vår verksamhet i Sverige mot elektronik-tillverkning, logistik och slutmontering, och därmed avyttra vår egen mekaniska bearbetning i Järfälla, fortsätter vi på den inslagna vägen att etablera och fördjupa partnerskap med utvalda leverantörer på mekanikområdet.

Med anledning av resultatutvecklingen så har styrelsen föreslagit en utdelning om 0,50 kronor/aktie, vilket känns extra glädjande med tanke på att utdelningen uteblev för verksamhetsåret 2013.

Avslutningsvis vill jag understryka att ingenting av det ovan nämnda hade varit möjligt att genomföra utan den fantastiska personal som NOTE har. Jag vänder mig till er, kära kollegor och vinnare, och tackar allra ödmjukast för era ansträngningar. Det är en ära att tillhöra samma team som ni!

### **Framtiden**

Vår starka orderstock vid årets utgång ger stöd åt en positiv volymutveckling under 2015.

Vi arbetar hårt för 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

# Vision, affärsidé, strategi och mål

## Vision

NOTE – kundens självklara tillverknings- och logistikpartner.

## Affärsidé

NOTE är en ledande nordeuropeisk tillverknings- och logistikpartner med en internationell plattform för tillverkning av elektronikbaserade produkter som kräver hög teknisk kompetens och flexibilitet under produktens livscykel.

## Strategi och affärs mål

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

För att ha marknads mest konkurrenskraftiga erbjudande ska NOTE genom flexibilitet, kompetens, professionellt agerande och god lönsamhet 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/eller höga krav.
- Utveckla tjänsteutbudet till befintliga kunder.
- Öka konkurrenskraften genom branschledande kvalitet och leveransprecision, ytterligare förbättringar av inköps- och logistikverksamheten, optimering av kapacitetsutnyttjandet och förbättring av interna processer.
- Genomföra noga utvalda produktionsövertaganden och förvärv.



## **Finansiella mål**

### *Tillväxtmål*

NOTE ska öka marknadsandelarna organiskt och genom förvärv.

### *Lönsamhetsmål*

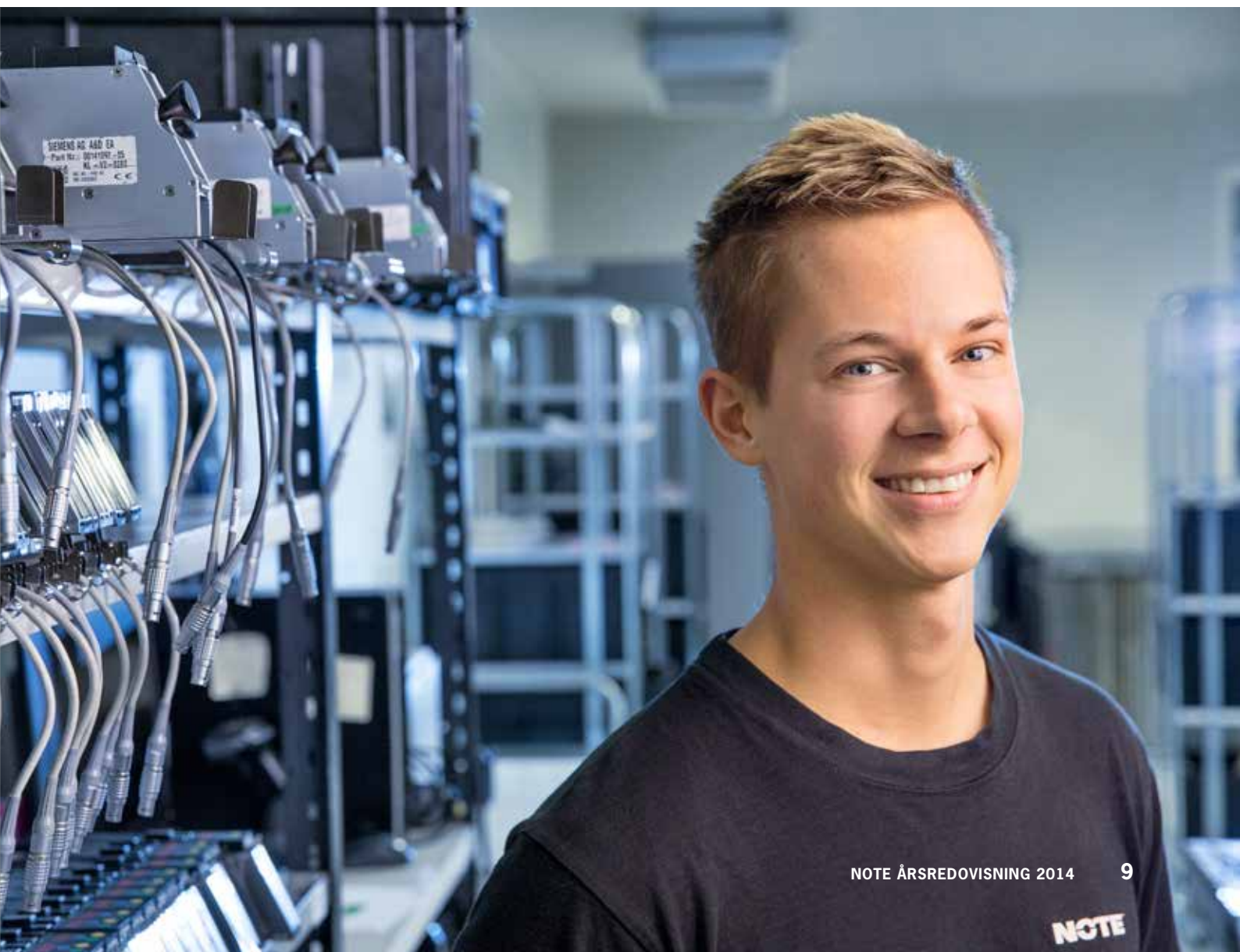
NOTE ska växa med lönsamhet. Målet är att räntabiliteten på operativt kapital minst ska uppgå till 20 procent. Långsiktigt och över en konjunkturcykel ska lönsamheten dessutom överstiga genomsnittet av andra medelstora internationella och jämförbara konkurrenters.

### *Kapitalstrukturmål*

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). Affärserbudandet bygger på flexibla lösningar baserat på kundens behov under hela produktlivscykeln, från design till eftermarknad.**

## En partner med ett starkt helhetserbudande

NOTEs affärsmodell utgår från en helhetsyn och består av två centrala delar: Nearsourcingcenter nära kunderna och Industrial Plants i Östeuropa och Asien. NOTEs fokus är att erbjuda kunderna rätt produkt i rätt tid, till en konkurrenskraftig totalkostnad. 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.

Kunderbudandet är särskilt inriktat mot marknadssegmentet high mix/low to medium volume, vilket ställer stora

krav på flexibilitet i tillverkningen. NOTEs kunder återfinns främst inom verkstads- och kommunikationsindustrin, det senare med bland annat komplexa system för styrning, övervakning och säkerhet.

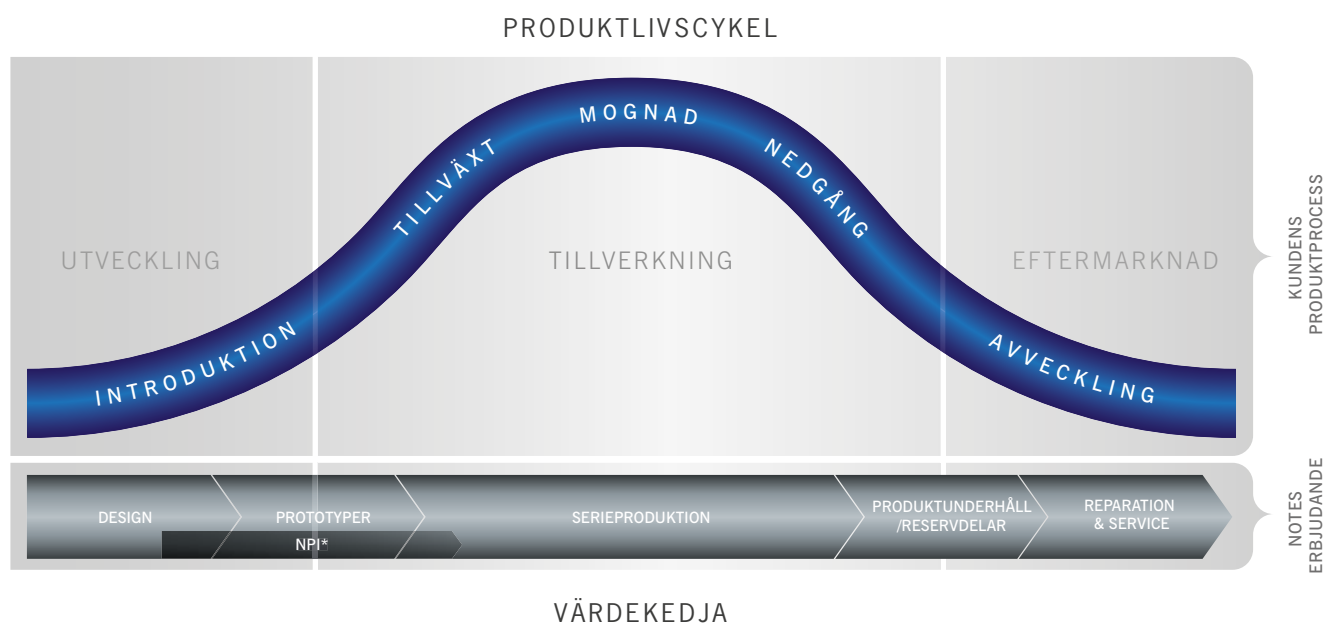
När det gäller kompletta produkter utvecklas elektronik- och mekaniklösningar i nära samarbete mellan kunden, leverantörer och de berörda enheterna inom koncernen. NOTE har en etablerad partnermodell med utvalda leverantörer inom mekanikområdet.

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

På Nearsourcingcentren i Sverige, Norge, Finland och England utförs avancerade produktionstekniska tjänster. Fokus är att bistå med kompetens redan från design- och utvecklingskedet.

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.



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.

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 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 serierproduktion. 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 mervärde till kunderna genom att undvika många kostsamma misstag och omvägar.

Kundens behov och produktens totalkostnad avgör var serierproduktionen 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.

# Marknad och konkurrenter

## 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 drivet av kostnads-skäl.

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 därefter.

### Marknad 2014

Efterfrågan på flera av NOTEs marknader var förhållandevis stabil. Detta till trots fortsatte NOTEs positiva trend från fjärde kvartalet 2013 med försäljningstillväxt, vilken summerade till sex procent för helåret 2014. Den ökade försäljningen utgjordes såväl av nya produkter till etablerade kunder som successiva genomslag av ökade volymer till nya kunder.

### 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 produktionsförflyttningar 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.

Vidare förväntas besluten kring outsourcing till lågkostnadsländer, för en signifikant reduktion på pris per enhet, även fortsatt att nyanseras för att mer och mer kretsas runt ett totalkostnads-perspektiv.

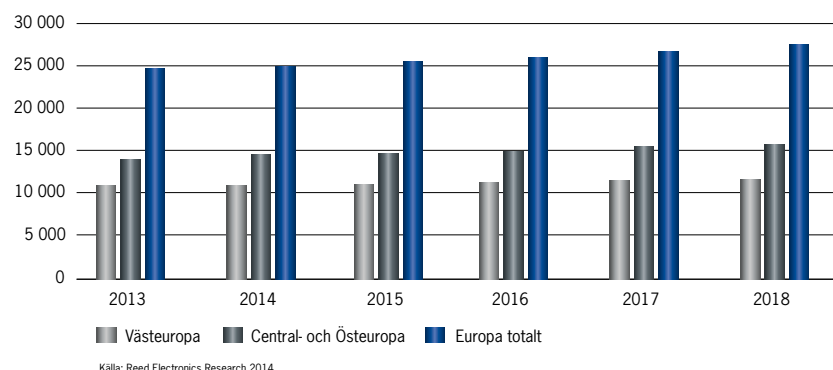
Reed Electronics Research presenterar i sin rapport, "A Strategic Study of the European EMS Industry 2013–2018", ett antal faktorer som deras analys visar är viktiga för en framgångsrik EMS-aktör att besitta:

- Fysisk närhet till sina kunder i ett tidigt skede av produktlivscykel och/eller relation.
- Goda relationer med flera funktioner hos produktägaren.
- Förmåga att förkorta produktägarens time to market.
- Flexibilitet för att hantera fluktuationer i efterfrågan.
- Förmåga att leverera och följa gällande lagar, regler och krav.
- Goda relationer med leverantörsledet.

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 stora volymer med minimala förändringar i produktens utförande. Produktlivscykeln är vanligtvis relativt kort.

### Omsättning för outsourcad tillverkning i Europa, MEUR



#### → High mix/low volume.

De här produkterna (exempelvis styr-system, 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.

För den europeiska marknaden för outsourcad elektronikproduktion har branschbedömaren Reed Electronics Research förutspått en årlig tillväxt om cirka två procent. Ser man till det segment mot vilket NOTE har sin primära exponering, generell industri/verkstad, så räknar Reed Electronics Research med en tillväxt på cirka fyra procent på årsbasis i Västeuropa.

#### Kundstruktur och regional fördelning

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.

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 företaget 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.

För stora globala kunder så har NOTE oftast rollen som specialist eller nischleverantör, och utgör en av flera leverantörer till kunden.

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. Alltmer av förädlingen som förläggs till Kina är också ämnad för avsättning på samma marknad.

NOTEs verksamhet i Kina är väl rustad för att hantera såväl flytt 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.

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

Risk	Exponering och hantering	Risk	Exponering och hantering
<b>OPERATIVA RISKER</b>			
<b>Kunder</b> Risken att en kund lämnar NOTE eller inte fullföljer sitt åtagande.	NOTE har ett stort antal aktiva kunder, varav de 15 omsättningsmässigt största kunderna 2014 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 skal fördelar och begränsa materialåtaganden och -risker. NOTEs tillverkningsvolym är därför starkt knuten till vilka produkter och var i produktlivs cykeln kundens produkter befinner sig. Försäljningsvariationerna kan därför bli betydande på enskilda kunder. Materialrisken regleras normalt genom avtal med kunden. Uppföljning av materialrisker sker löpande.	<b>Produktionsavbrott</b> 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 genom 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 försäkringsskydd, vilket bland annat innebär ett skydd för att minimera bidragsföruster åsamkade av produktionsavbrott där så är möjligt och ekonomiskt försvarbart.
<b>Miljörisker</b> 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.	<b>Kompetens</b> Risken att inte inneha tillräcklig kompetens inom alla områden i verksamheten.	NOTE erbjuder avancerade tillverkningstjänster, vilket ställer krav på hög teknisk kompetens inom flera områden. NOTE eftersträvar att medarbetarna kompetensutvecklas kontinuerligt.
<b>Ansvar</b> Risken utöver ovanstående miljörisker där NOTE kan hållas betalningskyldig 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. NOTEs försäkringsskydd bedöms vara rimligt och är anpassat efter verksamhetens risker. Där det är möjligt och ekonomiskt försvarbart finns försäkringsskydd för bland annat de specifika kostnader som kan uppstå på grund av produktionsfel.	<b>IT</b> 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. Efter ett omfattande koncernövergripande projektarbete, togs ett verksamhetsanpassat ERP-system i drift vid en av NOTEs svenska enheter. Detta var ett viktigt steg i förverkligandet av ambitionen att ytterligare harmonisera interna processer och systemstöd i koncernen.
<b>Konjunktur- och säsongvariationer</b>	Marknaden för outsourcad elektronik tillverkning 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 2014 utgjorde 57 procent av koncernens försäljning. Ambitionen är att fokusera på branscher med stabilare efterfrågan och förhållandevis långa produktlivscyklar och kunduppdag.	<b>Kapacitetsrisk</b> Risken för att inte ha tillräcklig tillverkningskapacitet.	NOTE har totalt sett en god tillverkningskapacitet. Tillverkningen är av likartad karaktär i flera av koncernens enheter och möjligheter finns att flytta tillverkning från en enhet till en annan. Snabba fluktationer i efterfrågan kan dock leda till kapacitetsutmaningar i koncernens enheter.
		<b>Material</b> 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.
		<b>Lager</b> 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 inkransriskerna i lagret. Uppföljning av inkransriskerna sker löpande.
<b>FINANSIELLA RISKER</b>			
<b>Valuta</b> Risken att en variation i valutakurser påverkar koncernens resultat, kassaflöde eller balansräkning negativt.	Mot bakgrund av att en allt högre andel av förädlingsvärdet 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.	<b>Kundkrediter</b> Risken att en kund inte kan betala sin skuld till NOTE.	NOTE har generellt en diversifierad kundbas där den största kunden (koncernen) utgör cirka åtta 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.
<b>Finansiering</b> Risken att refinansiering av lån försämrats 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, affäretik 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 samt att, i så stor utsträckning som möjligt, använda gemensamma transporter så att 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. Exempelvis 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 läkemedelsindustrins kvalitetssystem.

ISO 9000 är en serie med internationella standarder som ligger till grund för kvalitetsarbetet. 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 säkerställs 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 och arbetar med ständiga förbättringar inom miljöområdet

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, exempelvis 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.

*Intresset för Global Compacts principer och vad de står för ökar inom näringslivet. Det tycker vi är positivt.*

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. NOTE rapporterar årligen sin COP (Communication on Progress) till FN. Den beskriver det arbete som bedrivs inom koncernen såväl som med kunder, leverantörer och andra intressenter.

Under 2014 har NOTE uppdaterat och förstärkt policyarbetet samt genomfört en ny medarbetarundersökning. Under 2015 är avsikten att fortsätta förstärka policyarbetet 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](http://www.note.eu).

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

UN Global Compacts principer	NOTEs tillvägagångssätt	Resultat 2014	Mål 2015
<b>MÄNSKLIGA RÄTTIGHETER</b>			
<b>Princip 1</b> 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. NOTE eftersträvar att utveckla affärer med företag som har motsvarande ansvarstagande etiska regler.	Ett aktivt arbete med att säkerställa efterlevnaden av NOTEs Code of Conduct pågår kontinuerligt. NOTE har under året uppmanat befintliga kunder och leverantörer att gå med i eller stödja UN Global Compact genom att kommunicera betydelsen av dessa frågor. Nya kunder har informerats om NOTEs deltagande i UN Global Compact och dess principer och fördelar. Avtal har tecknats med ytterligare sex leverantörer som accepterat NOTEs Code of Conduct eller som har en egen liknande. Uppföljningsrevisioner har utförts hos 24 leverantörer avseende Code of Conduct och UN Global Compacts tio principer. Därtill har NOTE stöttat Läkare Utan Gränser i deras beundransvärda arbete med bekämpning av Ebolasmittan.	Öka andelen inköp från strategiska leverantörer och avtalsleverantörer med fem procentenheter samt påverka kunder att acceptera NOTEs Code of Conduct eller stödja UN Global Compacts tio principer. Arbeta för att hjälpa barn och stärka deras rättigheter.
<b>Princip 2</b> försäkra sig om att deras eget företag inte är delaktiga i brott mot mänskliga rättigheter.	NOTEs Code of Conduct har använts sedan 2006.	Ett aktivt arbete med att internt säkerställa efterlevnaden av NOTEs Code of Conduct pågår fortlöpande. NOTE har under året arbetat för att reducera användandet av konfliktmineraler. Implementationen av NOTEs policy om mänskliga rättigheter har stärkts i dotterbolagen inom koncernen.	Ytterligare stärka implementationen av policyn för mänskliga rättigheter inom samtliga dotterbolag i koncernen.
<b>ARBETSRÄTT</b>			
<b>Princip 3</b> 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. Det finns kollektivavtal på merparten av NOTEs enheter. Några av dotterbolagen inom koncernen använder också OHSAS 18001 som riktlinje i sitt arbete. Det är en omfattande, global och verifierbar standard inom området arbetsmiljö, där granskning och certifiering utförs av en utomstående part.	<b>Resultat princip 3-5</b> Ett aktivt arbete med att säkerställa efterlevnaden av NOTEs Code of Conduct pågår kontinuerligt. NOTE har under året uppmanat befintliga kunder och leverantörer att gå med i eller stödja UN Global Compact genom att kommunicera betydelsen av dessa frågor. Nya kunder har informerats om NOTEs deltagande i UN Global Compact och dess principer och fördelar. Avtal har tecknats med ytterligare sex leverantörer som accepterat NOTEs Code of Conduct eller som har en egen liknande. Uppföljningsrevisioner har utförts hos 24 leverantörer avseende Code of Conduct och UN Global Compacts tio principer. NOTE har under året arbetat för att reducera användandet av konfliktmineraler. Implementationen av NOTEs policy kring mänskliga rättigheter, vilken bland annat handlar om arbetsrätt, har stärkts i dotterbolagen inom koncernen.	<b>Mål princip 3-5</b> Öka andelen inköp från strategiska leverantörer och avtalsleverantörer med fem procentenheter samt påverka kunder att acceptera NOTEs Code of Conduct eller stödja UN Global Compacts tio principer. Införa OHSAS 18001 som riktlinje i fler dotterbolag.
<b>Princip 4</b> 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. Några av dotterbolagen inom koncernen använder också OHSAS 18001 som riktlinje i sitt arbete. Det är en omfattande, global och verifierbar standard inom området arbetsmiljö, där granskning och certifiering utförs av en utomstående part.		
<b>Princip 5</b> avskaffande av barnarbete; och	NOTE anställer inte barn och samarbetar inte med företag som använder barn som en del av sin arbetsstyrka. Några av dotterbolagen inom koncernen använder också OHSAS 18001 som riktlinje i sitt arbete. Det är en omfattande, global och verifierbar standard inom området arbetsmiljö, där granskning och certifiering utförs av en utomstående part.		
<b>Princip 6</b> avskaffandet av diskriminering vid anställning och yrkesutövning.	NOTE tror på en arbetsplats där alla människor har lika möjligheter att arbeta och utvecklas. NOTE ser och drar nytta av medarbetarnas 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. Några av dotterbolagen inom koncernen använder också OHSAS 18001 som riktlinje i sitt arbete. Det är en omfattande, global och verifierbar standard inom området arbetsmiljö, där granskning och certifiering utförs av en utomstående part.	En koncerngemensam medarbetarundersökning har genomförts under året. Tillfredsställelsen bland personalen beträffande atmosfär och klimat på NOTE som arbetsplats har ökat, framför allt avseende samarbetsanda och respekt kollegor emellan. Ett aktivt arbete med att säkerställa efterlevnaden av NOTEs Code of Conduct pågår kontinuerligt. NOTE har under året uppmanat befintliga kunder och leverantörer att gå med i eller stödja UN Global Compact genom att kommunicera betydelsen av dessa frågor. Nya kunder har informerats om NOTEs deltagande i UN Global Compact och dess principer och fördelar. Avtal har tecknats med ytterligare sex leverantörer som accepterat NOTEs Code of Conduct eller som har en egen liknande. Uppföljningsrevisioner har utförts hos 24 leverantörer avseende Code of Conduct och UN Global Compacts tio principer. Därtill har implementationen av NOTEs policy kring mänskliga rättigheter, vilken bland annat handlar om arbetsrätt, stärkts i dotterbolagen inom koncernen.	Genomföra en koncerngemensam medarbetarundersökning och använda resultaten i verksamhetens processer för att utvecklas som en attraktiv arbetsgivare. Öka andelen inköp från strategiska leverantörer och avtalsleverantörer med fem procentenheter samt påverka kunder att acceptera NOTEs Code of Conduct eller stödja UN Global Compacts tio principer. Införa OHSAS 18001 som riktlinje i fler dotterbolag.

UN Global Compacts principer	NOTEs tillvägagångssätt	Resultat 2014	Mål 2015
<b>MILJÖ</b>			
<b>Princip 7</b> Företagen ombeds att stödja försiktighetsprincipen vad gäller miljörisker;	På NOTEs enheter drivs förbättringsprojekt inom miljöområdet och mätning sker av en rad miljöpåverkande faktorer, såsom elektronikskrot, energiförbrukning, koldioxutsläpp och transporter. Alla enheter har miljömål som följs upp regelbundet.	<b>Princip 7-9</b> NOTEs enheter arbetar utifrån sina respektive mål och förutsättningar inom miljöområdet. Förbrukningen av energi, gas, papper och vatten har minskat, liksom andelen blyhaltiga produkter. Antalet fel och omarbetade produkter i tillverkningen har minskat, vilket medför att avfallet av komponenter, lödpasta och mönsterkort i produktionen minskat. En ny luftkompressor, samt mindre energikrävande utrustning för uppvärmning och belysning av lokaler, har installerats i enheten i Hyvinkää. I enheten i Pärnu har en kvävegenerator, som ersätter flytande gas, installerats. Detta har också gjort arbetsplatsen säkrare. Ny produktionsutrustning hos enheten i Kina har minskat energianvändningen samt minskat avfallet av lödpasta. Pärnu-enheten har för fjärde året i rad erhållit "Silver Level" för "Estonian Sustainable Business Index", ett erkännande för hållbart och ansvarsfullt företagande.	<b>Princip 7-9</b> Fortsätta utvecklingen mot en än mer miljömässig produktion, och miljövänliga transporter. Öka andelen inköp från strategiska leverantörer och avtalsleverantörer med fem procentenheter. NOTE har bra insikt i dessa leverantörers miljöarbete och kan verka för att de utvecklar och förbättrar sig inom området.
<b>Princip 8</b> 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 uppmanas att delta i denna utveckling.	Andelen inköp från strategiska leverantörer har ökat med cirka sju procentenheter. Uppföljningsrevisioner har utförts hos 24 leverantörer avseende NOTEs Code of Conduct och UN Global Compacts tio principer.	
<b>Princip 9</b> 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. Miljöbedömningar görs vid införande av ny utrustning, teknik och logistiklösningar. Erfarenheter delas mellan enheterna i koncernen. Ett miljöperspektiv beaktas tillsammans med kunderna vid produktionsanpassning av produkter. En databas används för identifikation av RoHS, Reach och konfliktmineraler i komponenter.		
<b>BEKÄMPNING AV KORRUPTION</b>			
<b>Princip 10</b> Företag bör motarbeta alla former av korruption, inklusive utpressning och bestickning.	NOTE uppmanar medarbetarna att kraftigt motarbeta all form av korruption, utpressning och bestickning. Samtidigt förväntas motsvarande förhållningssätt från såväl kunder som leverantörer. NOTEs inköspolicy reglerar att inköp hanteras enligt etiska regler och att mutor och bestickningar är förbjudna. NOTE har koncernövergripande och lokala attestrutiner ändamålsenliga för verksamheten.	Under året har NOTE genomfört uppföljningar och revisioner av policyn för motverkande av korruption i dotterbolagen inom koncernen och att attestrutiner fungerar. Avtal har tecknats med ytterligare sex leverantörer som accepterar NOTEs Code of Conduct. Uppföljningsrevisioner har utförts hos 24 leverantörer avseende Code of Conduct och UN Global Compacts tio principer.	Stärka implementationen av policyn för bekämpning av korruption hos samtliga dotterbolag inom koncernen. Vidareutveckla de interna processer och kontrollfunktioner som finns avseende attestrutigheter hos samtliga enheter inom koncernen. Löpande utföra uppföljning av NOTE Code of Conduct och de tio principerna vid leverantörsrevisioner.



# Medarbetare

## NOTEs positiva tillväxt under 2014 har ställt stora, men också varierande, krav på medarbetarna.

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.

Personalstyrkan har under året anpassats, både uppåt och nedåt, för att hantera efterfrågan likväl som för att genomföra effektiviseringar. Totalt sett ökade personalstyrkan med 45 med-

arbetare. Vidare gjordes en del förändringar på ledningsfunktioner. Personalomsättningen i koncernen som helhet var 12,2 procent, varav i de europeiska enheterna 6,9 procent.

### Utbildning

På flera av NOTEs enheter erbjuds möjligheter att utföra examensarbete.

För att säkerställa kvalitet och kompetens inom elektronikmonteringen finns på flera enheter inom NOTE sedan länge samarbeten med externa parter inom löd- och elektronikmontörsutbildning. Utbildningarna innehåller vanligtvis både praktik och certifiering av kvalificerade elektronikmontörer.

### Kvartalets medarbetare

Medarbetare som gör något utöver det vanliga, eller exempelvis är en god

ambassadör för NOTEs värderingar, uppmärksammas genom en utmärkelse. Ambitionen med utmärkelsen är att uppmuntra extra goda insatser, samt att ytterligare bidra till ökad samhörighet inom koncernen. Årets medarbetare 2014 blev Jyri Haljoki i NOTE Hyvinkää.

### Medarbetarundersökning

Under 2014 genomförde NOTE på nytt en koncernövergripande medarbetarundersökning. Undersökningen omfattade 34 frågor fördelade på områdena; arbetsinnehåll, organisation, ledning, kompetensutveckling, kravställning och arbetsklimat. Antalet svarande uppgick till 645 (365) stycken, vilket var nästan en fördubbling jämfört med 2013. Resultaten analyseras och används i NOTEs framtida planerings- och utvecklingsarbete.

### Medelantal medarbetare

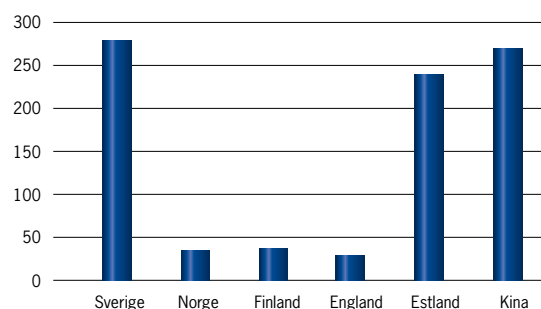
**893** personer

### Könsfördelning

**55%** kvinnor

**45%** män

### Medelantal medarbetare per land





## Precy Parala

Kvalitetschef i Kina

Jag ansvarar för vårt kvalitetssystem – installation, implementering, underhåll och övervakning. Jag säkerställer att vi följer höga kvalitetsstandarder genom alla processer i fabriken samt förbereder för nya certifieringar. Det är också min uppgift att se till att alla aktiviteter inom kvalitet genomförs enligt NOTEs riktlinjer. Jag ansvarar för övervakning och ombearbetning av produkter i tillverkningen samt rekommendation till förbättringsåtgärder. Arbetet kräver hög professionalitet. Jag rapporterar direkt till vår lokala VD och har att göra med både kunder, leverantörer och medarbetare.

Det jag gillar mest med mitt arbete är dynamiken. Jag är från Filippinerna och arbetar väsentligen tillsammans med kinesiska kollegor och jag förväntar mig inget annat än konstant utveckling. Varje dag innebär nya lärdomar för både mig och mina underordnade. Under mina fem år på NOTE har jag utvecklats till en mer komplett person. Nu är jag mer öppen för förändringar och har lättare att ställa om enligt dem.

Jag tycker att NOTE är en bra arbetsgivare som arbetar med förändringar och möter utmaningar i verksamheten med öppenhet och optimism. Det finns en positiv energi i koncernen som omger oss alla.



## Frida Frykstrand

Financial Controller i Sverige

Jag arbetar som Financial Controller på NOTE AB sedan två år tillbaka. Mitt arbete består av två delar; dels att ansvara för redovisningen för moderbolaget och koncernens gemensamma inköpsbolag, dels att, tillsammans med övriga på ekonomiavdelningen, arbeta med intern och extern rapportering.

Det jag uppskattar mest är att NOTE är en internationell koncern med en ganska slimmad organisation. Det gör att vi ofta arbetar väldigt brett inom våra områden, och att vi får ta mycket eget ansvar. För mig är det viktigt att få fortsätta utvecklas i min roll, här ges jag den möjligheten.

För mig som har arbetat med ekonomi tidigare – men främst i en svensk miljö – har det varit lärorikt att komma till en internationell koncern. Jag har besökt några av våra enheter i Sverige, Europa och Kina. Det är roligt att se att trots att vi har olika bakgrund, utmaningar och lokala förutsättningar, så arbetar vi ändå väldigt lika inom NOTE.



## Sami Laitinen

Affärsutvecklare i Finland

Min uppgift är att hitta nya affärsmöjligheter för NOTE, huvudsakligen i Finland. Jag började jobba hos NOTE i oktober 2014, och har skaffat mig djupgående information om EMS-branschen och konkurrenskraften. Jag erbjuder kunderna elektroniktillverkning i våra fabriker i Finland, Estland och Kina.

Jag gillar att arbetet innebär att vara självgående, resultatorienterad och att resa mycket. Jag träffar också många kunder och besöker deras anläggningar. Jag uppskattar att ha diskussioner med beslutsfattare på hög nivå.

På NOTE får jag intressanta utmaningar och uppmuntras till individuellt tänkande. Jag tycker att vår flexibla arbetskultur är mycket motiverande.

### NOTEs värderingar

#### → Engagerade

"Vi får det att fungera" – vi är lösningsorienterade och drivna och skapar en stimulerande arbetsmiljö.

#### → Professionella

Vi gör affärer på ett sätt som ska uppfattas som mer proaktivt, tydligt och korrekt än konkurrenternas.

#### → Kvalitetsfokuserade

"Rätt från början" – vi lever och andas kvalitet. Rätt från början-tänket finns i allt vi gör.

#### → Flexibla

Vi erbjuder förskicklig service oavsett komplexitet.

#### → Finansiellt stabila

Vi har ett långsiktigt perspektiv på det vi gör, vi är stolta över att säkra våra kunders försörjningskedja och skapa värde för våra aktieägare.

# 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 och styrelseledamot i NOTE. 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 Retriva AB.



### Robert Rosenzweig

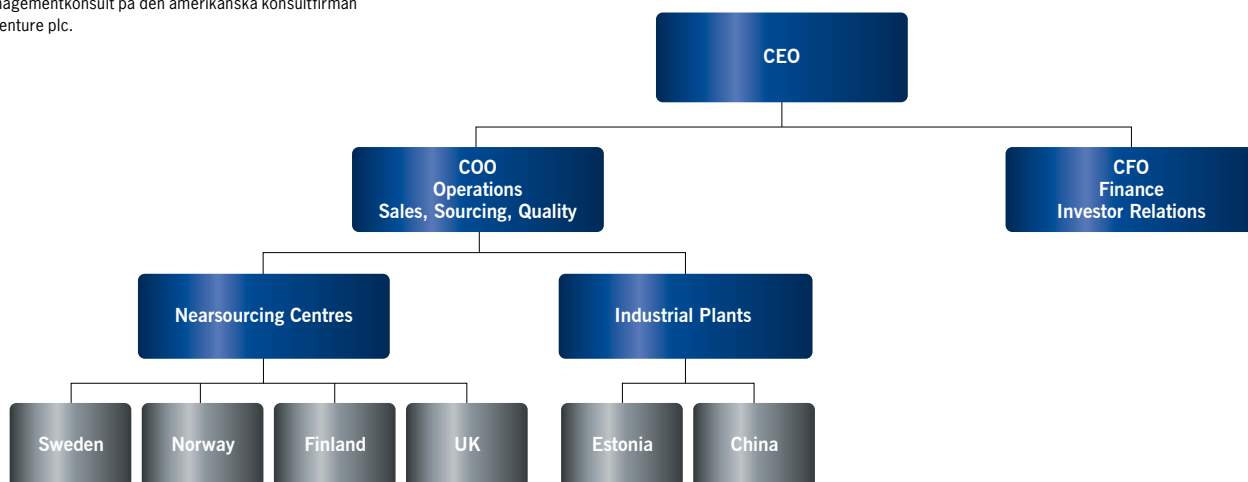
Chief Operating Officer.  
Anställd i NOTE sedan 2010.  
Född 1967.

**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

<b>MSEK</b>					
<b>Resultaträkning för koncernen</b>	<b>2014</b>	<b>2013</b>	<b>2012</b>	<b>2011</b>	<b>2010</b>
Nettoomsättning	964,0	907,0	1 029,2	1 208,9	1 210,7
Bruttoresultat	102,4	72,5	92,6	133,0	60,5
Rörelseresultat	31,8	9,0	25,9	64,4	-48,2
Resultat före skatt	28,8	1,2	19,1	56,3	-59,4
Årets resultat	24,6	0,7	12,6	39,4	-62,0
<b>Balansräkning för koncernen</b>					
<b>TILLGÅNGAR</b>					
Anläggningstillgångar	154,1	134,5	134,8	147,8	180,9
Omsättningstillgångar	458,8	406,3	441,2	485,5	512,6
<b>SUMMA TILLGÅNGAR</b>	<b>612,9</b>	<b>540,8</b>	<b>576,0</b>	<b>633,3</b>	<b>693,5</b>
<b>EGET KAPITAL OCH SKULDER</b>					
Eget kapital	270,2	238,1	260,5	259,4	217,0
Långfristiga skulder	12,0	6,7	7,0	5,5	7,1
Kortfristiga skulder	330,7	296,0	308,5	368,4	469,4
<b>SUMMA EGET KAPITAL OCH SKULDER</b>	<b>612,9</b>	<b>540,8</b>	<b>576,0</b>	<b>633,3</b>	<b>693,5</b>
<b>Kassaflöde för koncernen</b>					
Kassaflöde från den löpande verksamheten	15,7	4,2	98,1	37,5	-25,6
Kassaflöde från investeringsverksamheten	-13,2	-6,2	-1,1	19,0	12,0
<b>KASSAFLÖDE EFTER INVESTERINGSVERKSAMHETEN</b>	<b>2,5</b>	<b>-2,0</b>	<b>97,0</b>	<b>56,5</b>	<b>-13,6</b>
Likvida medel vid periodens ingång	40,8	70,7	29,3	33,7	24,4
Kassaflöde före finansieringsverksamheten	2,5	-2,0	97,0	56,5	-13,6
Kassaflöde från finansieringsverksamheten	-10,6	-28,2	-54,9	-61,2	25,4
Valutakursdifferens i likvida medel	2,5	0,3	-0,7	0,3	-2,5
<b>LIKVIDA MEDEL VID ÅRETS UTGÅNG</b>	<b>35,2</b>	<b>40,8</b>	<b>70,7</b>	<b>29,3</b>	<b>33,7</b>
<b>Koncernens nyckeltal</b>					
<i>Aktien</i>					
Resultat per aktie, SEK	0,85	0,02	0,44	1,36	-2,55
Kassaflöde efter investeringsverksamheten per aktie, SEK	0,09	-0,07	3,36	1,96	-0,56
<i>Börsvärde</i>					
Börsvärde vid periodens utgång	209	188	218	191	240
<i>Marginaler</i>					
Rörelsemarginal, %	3,3	1,0	2,5	5,3	-4,0
Vinstmarginal, %	3,0	0,1	1,9	4,7	-4,9
<i>Avkastning</i>					
Räntabilitet på operativt kapital, %	10,1	3,1	7,9	17,7	-12,1
Räntabilitet på eget kapital, %	9,7	0,3	4,9	16,5	-29,1
<i>Kapitalstruktur</i>					
Operativt kapital (genomsnitt)	314,7	291,4	328,6	364,5	398,4
Räntebärande nettoskuld	64,3	56,8	27,4	109,9	142,7
Soliditet, %	44,1	44,0	45,2	41,0	31,3
Nettoskuldsättningsgrad, ggr	0,2	0,2	0,1	0,4	0,7
Räntetäckningsgrad, ggr	4,8	1,1	2,9	5,3	-3,4
Kapitalomsättningshastighet (operativt kapital), ggr	3,1	3,1	3,1	3,3	3,0
<i>Anställda</i>					
Omsättning per anställd, TSEK	1 080	1 071	1 164	1 287	1 211

För Finansiella definitioner, se not 30 på sidan 53.

# Aktiedata och ägare

## NOTEs aktiekurs ökade med 12 procent under året.

### Kursutveckling

Aktiekursen ökade under året med 12 procent till en stängningskurs om 7,25 (6,50) kronor. Högsta betalkurs under året, 8,55 kronor, noterades den 25 april. Lägsta betalkurs, 6,10 kronor, noterades den 16 oktober. Under året ökade börsens index för OMXSSCPI med 37 procent.

Vid årets utgång uppgick NOTEs börsvärde till 209 (188) MSEK. Antalet aktieägare vid årets utgång uppgick till 2 093 (2 019).

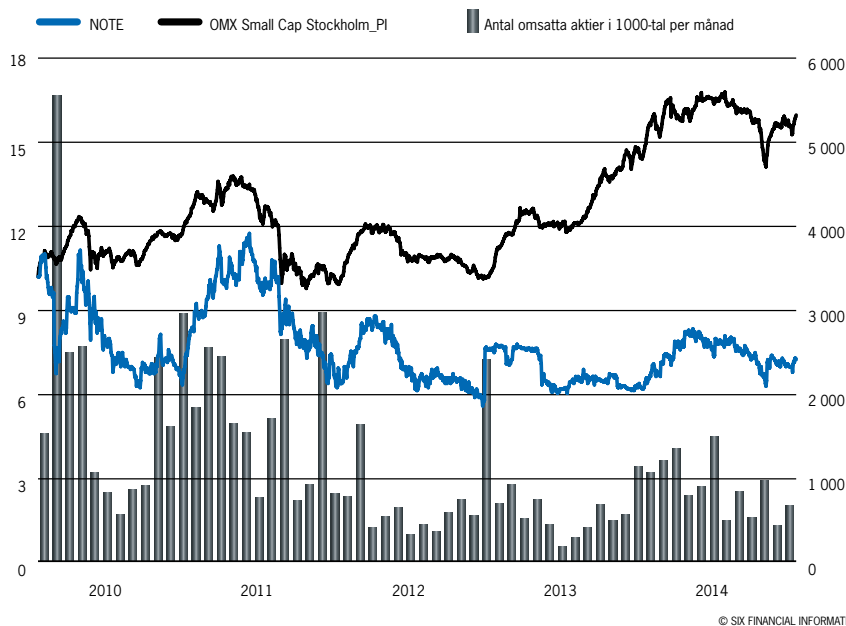
### Omsättning

Under 2014 omsattes 10 609 106 NOTE-aktier, vilket motsvarar en omsättningshastighet om 37 procent, via Stockholmsbörsen. I genomsnitt omsattes 42 607 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 en utdelning om 0,50 (-) SEK/aktie, motsvarande 14,4 MSEK, lämnas till aktieägarna.



### Handel

Notering	Nasdaq Stockholm
Segment	Small Cap
Sektor	Industrial Goods & Services
Kortnamn	NOTE
ISIN-kod	SE0001161654
Antal aktier per 2014-12-31	28 872 600



## Aktiekapitalets utveckling

År	Transaktion	Ökning av antalet aktier	Ökning av aktiekapital (SEK)	Totalt antal aktier	Totalt aktiekapital (SEK)	Kvotvärde (SEK)
1999	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 2014-12-31, ägargrupperat

Namn	Antal aktier	Andel av kapital/röster, %
Creades AB	4 613 827	16,0
Banque Carnegie Luxembourg S.A.	3 305 096	11,5
Garden Growth Capital LLC	2 315 000	8,0
Nordnet Pensionsförsäkring AB	1 590 978	5,5
Johan Hagberg	1 468 871	5,1
Kjell-Åke Andersson med familj	1 394 855	4,8
Avanza Pension	1 346 732	4,7
Friends Provident International	865 000	3,0
Robur Försäkring	617 873	2,1
Skandinaviska Enskilda Banken S.A.	409 441	1,4
<b>Summa</b>	<b>17 927 673</b>	<b>62,1</b>

## Fördelning i storleksklasser, innehav per ägare per 2014-12-31

Storleksklass	Antal aktieägare	Antal aktier	Andel av kapital/röster, %
1–500	787	156 889	0,5
501–2 000	619	728 158	2,5
2 001–5 000	333	1 192 491	4,1
5 001–20 000	257	2 588 473	9,0
20 001–50 000	44	1 377 322	4,8
50 001–500 000	44	5 782 529	20,0
500 001–5 000 000	9	17 046 738	59,1
<b>Summa</b>	<b>2 093</b>	<b>28 872 600</b>	<b>100,0</b>

# 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 policys.

## 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 2014 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 11,5 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](http://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 2014

Den 25 april 2014 hölls NOTEs årsstämma i Spårvagnshallarna i Stockholm. På stämman deltog aktieägare som tillsammans representerade 29,4 procent av kapitalet och rösterna.

Stämman beslutade bland annat att omvälja Kjell-Åke Andersson, Bruce Grant, Stefan Johansson och Henry Klotz samt välja Daniel Nyhrén och Kristian Teär till styrelseledamöter intill tiden för nästa årsstämma. Kristian Teär valdes till styrelseordförande.

Stämman beslutade även att fastställa styrelsens arvoden enligt valberedningens förslag 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](http://www.bolagsstyrning.se), där Svensk kod för bolagsstyrning återfinns.

→ Nasdaq Stockholm, [www.nasdaqomx.com](http://www.nasdaqomx.com), där Regelverket för emittenter återfinns.

→ Finansinspektionen, [www.fi.se](http://www.fi.se), där Finansinspektionens författningssamling samt information om insynspersoner återfinns.

## + Övergripande styrningsstruktur för NOTE



## Valberedningens ledamöter inför årsstämman 2015

Valberedningsledamot	Andel av kapital/röster, %	
	14-09-30	14-12-31
Kjell-Åke Andersson, eget innehav	4,8	4,8
Bruce Grant, Garden Growth Capital LLC	8,0	8,0
Jonas Hagströmer, Creades AB	16,0	16,0
Peter Svanlund, Banque Carnegie Luxembourg S.A. (för Museion Förvaltning ABs räkning)	8,5	8,5

### Valberedning

Det är bolagsstämman som beslutar hur valberedningen ska utses. Årsstämman 2014 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.
- 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 2015. Ingen särskild ersättning har utgått till valberedningens ledamöter.

### Revisorer

Årsstämman utser revisorerna. Revisorererna 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 fortlopande 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 aktie marknadsbolag, 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 sex bolagsstämموالدا ledamöter. Styrelsen har en allsidig sammansättning av bransch-

kunskap och kompetens från styrelsearbete och ledning av börsnoterade företag samt finansiering, redovisning, strukturförändringar samt försäljning och strategisk utveckling.

### Styrelsens arbete 2014

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 fem protokollförda styrelsemöten under året. Tjänstemän i bolaget har deltagit i styrelsens möten som föredragande. Bolagets revisor 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 samt, efter att Kristian Teär tillträtt, av Stefan Johansson och Kristian Teär. 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.

Under verksamhetsåret 2014 har revisionsutskottet följt upp efterlevnaden av antagna riktlinjer. Utskottet har haft tre möten, varav två 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. Fokusering 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 2014 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 program för rörliga ersättningar för koncernledningen, dotterbolagscheferna 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.

Ersättningsutskottet har efter utvärderingar konstaterat att:

- NOTE följer de riktlinjer för ersättningar till ledande befattningshavare som årsstämman 2014 fattade beslut om.
- Gällande ersättningsstrukturer och -nivåer är rimliga mot bakgrund av bolagets verksamhet.

## Styrelse 2014

Styrelseledamot	Befattning	Oberoende	
		I förhållande till bolaget och bolagsledningen	I förhållande till bolagets större aktieägare
Kristian Teär (invald 25 april 2014)	Ordförande	Ja	Ja
Kjell-Åke Andersson	Ledamot	Ja	Ja
Bruce Grant	Ledamot	Ja	Ja
Stefan Johansson	Ledamot	Ja	Ja
Henry Klotz	Ledamot	Ja	Ja
Daniel Nyhrén (invald 25 april 2014)	Ledamot	Ja	Nej*
Stefan Charette (utträde 25 april 2014)	Ordförande	Ja	Nej**
Christoffer Skogh (utträde 3 december 2014)	Arbetstagarrepresentant, ledamot	Ja	Ja
Andreas Ollén (utträde 3 december 2014)	Arbetstagarrepresentant, suppleant	Ja	Ja

\*Anställd i Creades AB som är NOTEs största aktieägare.

\*\*VD i Creades AB som är NOTEs största aktieägare.



## Närvaro samt ersättning till styrelsen

Styrelseledamot	Befattning	Närvarostatistik			Styrelse- arvode, kronor	Utskotts- arvode, kronor
		Styrelse- möten	Ersättnings- utskott	Revisions- utskott		
Kristian Teär (invald 25 april 2014)	Ordförande	4/5	1/2	2/3	300 000	–
Kjell-Åke Andersson	Ledamot	5/5	2/2	–	100 000	–
Bruce Grant	Ledamot	2/5	1/2	–	100 000	–
Stefan Johansson	Ledamot	5/5	2/2	3/3	100 000	60 000
Henry Klotz	Ledamot	4/5	2/2	–	100 000	–
Daniel Nyhrén (invald 25 april 2014)	Ledamot	4/5	1/2	–	100 000	–
Stefan Charette (utträde 25 april 2014)	Ledamot	1/5	1/2	1/3	–	–
Christoffer Skogh (utträde 3 december 2014)	Arbetsstagarrepresentant, ledamot	4/5	1/2	–	–	–
Andreas Ollén (utträde 3 december 2014)	Arbetsstagarrepresentant, suppleant	2/5	1/2	–	–	–

Arvodet avser mandatperioden maj 2014 till april 2015, beslutade av årsstämman 2014.





### **Riktlinjer för ersättning och andra förmåner till ledande befattningshavare**

För information om dessa riktlinjer, se den formella årsredovisningen på sidan 35. För information om ersättning och andra förmåner, se not 8, Anställda, personalkostnader och ledande befattningshavares ersättningar, på sidan 46.

### **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. Ansvaret 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*

NOTE 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 24, Finansiella risker och finanspolicy, på sidan 52.

#### *Uppföljning av kontrollverksamheten*

Uppföljningen av NOTEs enheter utvecklas fortlöpande.

Enheternas finansiella och operationella utveckling följs regelbundet i olika forum. Områden som behandlas är finansiella nyckeltal och 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.

## Styrelse och revisor



### Kristian Teär

Ordförande, invald år 2014.  
Född 1963.

**Utbildning:** Civilingenjör.

**Innehav i NOTE\*:** 0 aktier.

**Andra väsentliga uppdrag:** Regionchef för Europa, Mellanöstern och Afrika i Logitech Europe S.A. Rådgivare åt RiverMeadow Software Inc. Ledamot i International Tennis Hall of Fame och Tampnet AS, ett bolag inom EQT-koncernen.

**Arbetslivserfarenhet:** Tidigare COO på BlackBerry. Vice VD, och ansvarig för sälj och marknad, för Sony Mobile. Dessförinnan exekutiva tjänster inom SonyEricsson och Ericsson globalt. På SonyEricsson som ansvarig för Väst-europa och på Ericsson som ansvarig för regionerna Sydostasien, Tyskland, Österrike, Schweiz och Centralamerika.



### Kjell-Åke Andersson

Ledamot, invald år 2010.  
Född 1946.

**Utbildning:** Civilingenjör.

**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.

**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. Ordförande 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.

\*Innehavet inkluderar eventuellt innehav av närstående fysiska eller juridiska personer.



### 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.



### Daniel Nyhrén

Ledamot, invald år 2014.  
Född 1981.

**Utbildning:** Ekonomie Magister.

**Innehav i NOTE\*:** 10 000 aktier.

**Andra väsentliga uppdrag:** Investeringsansvarig Creades AB. Ordförande i Global Batterier AB.

**Arbetslivserfarenhet:** Tidigare analytiker inom Investment AB Öresund. Finansdirektör i Global Batterier AB samt analytiker inom AB Custos.

## Revisor

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 produktion av elektronikbaserade produkter. NOTEs kunderbjudande täcker hela produktlivscykeln, från design till eftermarknad. NOTEs affärsmodell Nearsourcing är stark och skräddarsydd för marknadssegmentet high mix/low to medium volume. Den bygger på att erbjuda kunderna effektiva och flexibla tillverkningslösningar till bästa möjliga totalkostnad. Koncernen består av moderbolaget samt helägda dotterbolag i Sverige, Norge, Finland, England, Estland och Kina.

## VERKSAMHETEN 2014

Under 2014 har NOTE-koncernen stått sig stark i konkurrensen på en relativt stabil Europamarknad. NOTEs försäljning ökade med drygt sex procent och koncernen har visat prov på stabilitet både vad avser lönsamhet och rörelsekapitalutnyttjande. En viktig anledning till försäljningstillväxten är att NOTE breddat den sedan tidigare starka kundbasen med ett antal nya kunder. Merparten av dessa nya kunder är mindre till medelstora bolag i Europa till vilka NOTE levererat industrialiseringstjänster (tjänsteförsäljning, prototyper och förserier) och/eller serietillverkning. Därtill har NOTE under verksamhetsåret även fått fortsatt och utökat förtroende från ett antal redan befintliga kunder, bland annat ett eftermarknadsuppdrag innehållande både service och reparationer.

NOTEs mål är att ytterligare öka marknadsandelarna och generera fortsatt lönsam tillväxt. Under sommaren intensifierade NOTE därför det strategiska arbetet inom koncernen. I den processen har NOTE haft en nära dialog med flertalet kunder för att ytterligare stärka erbjudandet som tillverknings- och logistikpartner, från design till eftermarknad. NOTE har fortsatt att förstärka förmågan att erbjuda avancerad rådgivning inom komponent- och materialval. Under hösten breddade NOTE tjänsteutbudet inom det medicintekniska området på den svenska marknaden.

NOTE har även valt att i Sverige renodla erbjudandet till elektroniktillverkning, logistik och slutmontering av kompletta produkter. I början av 2015 har verksamheten i den mekanikbearbetande enheten i Järfälla avyttrats. Kortsiktigt innebär avyttringen omstrukturingskostnader motsvarande 4,0 MSEK, som försämrat rörelseresultatet under fjärde kvartalet 2014. Affären beräknas påverka rörelseresultatet positivt redan 2015. Rensat från avsättningen för försäljningen förbättrades fjärde kvartalets rörelseresultat till 12,1 (9,7) MSEK och rörelsemarginalen stärktes med 1,0 procentenheter till 4,8 (3,8) procent.

NOTEs positiva försäljningsutveckling från sista kvartalet 2013 fortsatte under årets tre första kvartal. Inför det fjärde kvartalet förväntades en stabil men svagare utveckling av försäljningen. Detta som en följd av förändrade logistikupplägg och lageranpassningar inför årsskiftet hos några av NOTEs större kunder. Försäljningen under det fjärde kvartalet var därför tre procent under föregående års nivå. Sett över hela året ökade försäljningen drygt sex procent till 964,0 (907,0) MSEK. Koncernens starka orderstock vid årets utgång ger indikationer på en fortsatt positiv volymutveckling under 2015. Under 2013 rapporterade NOTE om ett projekt med stor potential med en svensk kund inom kommunikationsområdet. Volymmässigt har projektet hittills inte utvecklats som förväntat.

Främst som en följd av ökade volymer och en fortsatt stabil kostnadsutveckling förbättrades NOTEs rörelseresultat för verksamhetsåret till 31,8 (9,0) MSEK, vilket motsvarar en rörelsemarginal om 3,3 (1,0) procent.

Trots ökade försäljnings- och tillverkningsvolymer under året var beläggningssituationen från tid till annan utmanande på flera av NOTEs enheter, något som enheterna successivt anpassat sin kapacitet för.

Vid NOTEs Industrial Plant i Kina var dock efterfrågan starkt ökande. Av den anledningen togs under fjärde kvartalet en ny avancerad ytmonteringslinje i drift för att öka kapaciteten.

NOTE har fokus på effektivisering av rörelsekapitalutnyttjandet. Inom koncernen sker det därför ett kontinuerligt arbete med att utveckla logistiklösningar, reducera ledtider och fördjupa samarbetet med NOTEs strategiska leverantörer. NOTE noterade under 2014 fortsatta framsteg på flera av dessa områden, vilket är bra för konkurrenskraften och bidrar till fortsatt finansiell stabilitet. Införandet av ett koncerngemensamt ERP-system var en viktig pusselbit för att komma vidare. Efter en lång och krävande process implementerade NOTE under fjärde kvartalet det nya koncerngemensamma ERP-systemet hos en av de svenska enheterna. Planen är att över tid ytterligare stärka NOTEs konkurrenskraft genom att harmonisera de industriella processerna och systemstödet i hela koncernen.

## FÖRSÄLJNING OCH RESULTAT 2014 Koncernen

### Försäljning

Efterfrågan i Europa kan i likhet med 2013 anses ha varit fortsatt förhållandevis stabil. Efterfrågan i Sverige minskade något. På flera andra av NOTEs hemmamarknader noterades en ökad efterfrågan, vilket bidrog till god försäljningsutveckling i Finland, Norge och England.

NOTE eftersträvar långsiktiga kundrelationer och partnerskap. Sedan en tid har ett omfattande arbete lagts ned i syfte att ytterligare bredda kundbasen för att på så vis öka försäljningen och kapacitetsutnyttjandet i koncernens enheter. Som ett resultat av dessa marknadsansträngningar har ett förhållandevis stort antal nya kunder etablerats under de senaste åren. Etableringen av nya kundrelationer var fortsatt på en god nivå under 2014.

Försäljningen under året uppgick till 964,0 (907,0) MSEK, vilket motsvarar en försäljningstillväxt om drygt sex procent. Rensat från valutaeffekter var försäljningsökningen cirka fyra procent. Den ökade försäljningen utgjordes såväl av nya produkter till etablerade kunder som successiva genomslag av ökade

volym till nya kunder. Uppstarten av nya kundsamarbeten är vanligtvis relativt tids- och resurskrävande.

En fortsatt tillväxt noterades i försäljningen direkt från Industrial Plants i Estland och Kina. Dessa affärer, som väsentligen sker till kunder i Europa, utvecklades fortsatt positivt och utgjorde 29 (24) procent av den totala försäljningen. Till en del beror ökningen på överföring av kundansvar från Nearsourcingcenter till Industrial Plants, vilket är en naturlig del av NOTEs affärsmodell.

NOTEs försäljning sker till ett stort antal kunder, som väsentligen är verkssamma inom verkstads- och kommunikationsindustrin i Norden och England. 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 åtta procent av den totala försäljningen.

Koncernens orderstock, som utgörs av en kombination av fasta order och kundprognoser, gav vid periodens utgång stöd åt en positiv volymutveckling under 2015.

#### Resultat

Som ett led i ambitionen att skapa försäljnings- och kapacitetstillväxt och ökat kapacitetstillväxt drivs ett metodiskt förbättringsarbete på samtliga enheter. Arbetet sker både lokalt på respektive enhet och genom ett flertal koncernövergripande projekt. Särskilt fokus ligger på åtgärder som förbättrar leveransprecision och kvalitetsutfall, samt på effektiviseringar inom kostnads- och rörelsekapitalområdet.

Under året ökade tillverknings- och försäljningsvolymen med drygt sex procent. Framst som en följd av fortsatta effektiviseringar begränsades kostnadsökningen till 5 procent, varav cirka två procentenheter var en effekt av en svagare svensk valuta. Som ett resultat av den stabila kostnadsutvecklingen, i kombination med ökade volymer, stärktes bruttomarginalen till 10,6 (8,0) procent. Rensat från den slutliga avsättning för kundförlust till en av NOTEs

internationella kunder som gjordes under tredje kvartalet 2013 ökade bruttomarginalen med 1,7 procentenheter.

Framst som en följd av ökade satsningar och förstärkningar av försäljningsorganisationen ökade omkostnaderna för försäljning och administration med åtta procent. Som andel av försäljningen utgjorde omkostnaderna oförändrat 7,1 (7,1) procent.

Övriga rörelsekostnader/intäkter, vilka framst utgörs av omvärderingar av tillgångar och skulder i utländska valutor, uppgick till -1,7 (0,4) MSEK. Av årets övriga rörelsekostnader ingår en avsättning om -4,0 (-) MSEK hänförlig till avyttringen av koncernens mekaniktillverkande enhet i Sverige.

Rörelseresultatet under året uppgick till 31,8 (9,0) MSEK motsvarande en rörelsemarginal om 3,3 (1,0) procent. Rensat från föregående års avsättning för kundförlust ökade rörelseresultatet med 14,4 MSEK och rörelsemarginalen förbättrades med 1,4 procentenheter.

Finansnettot förbättrades och uppgick till -3,0 (-7,8) MSEK. Som en följd av försvagningen av den svenska kronan påverkades finansnettot positivt av omvärderingar av innehav i utländska valutor, framst USD och EUR.

Resultat efter finansnetto uppgick till 28,8 (1,2) MSEK, vilket motsvarar en vinstmarginal om 3,0 (0,1) procent.

Resultat efter skatt uppgick till 24,6 (0,7) MSEK, vilket motsvarar 0,85 (0,02) SEK/aktie. Årets skattekostnad motsvarade 15 (42) procent av resultatet före skatt.

#### Moderbolaget

Moderbolaget NOTE AB (publ) är framst inriktat på ledning, samordning och utveckling av koncernen. Under perioden uppgick intäkterna till 37,1 (36,2) MSEK och avsåg framst interna tjänster. Resultatet efter skatt uppgick till -0,2 (9,3) MSEK.

Under tredje kvartalet 2014 gjordes inköp av konsulttjänster från ett bolag ägt av närstående.

#### FINANSIELL STÄLLNING, KASSAFLÖDE OCH INVESTERINGAR

##### Kassaflöde

För att konkurrera framgångsrikt inom marknadssegmentet high mix/low to medium 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 framst med komplexiteten i materialförsörjningen och skiftande ledtider på elektronikkomponenter.

Den utmanande marknadssituationen för många kunder bidrog till att lagret ökade med fyra procent under årets sista kvartal och med 36 procent jämfört med föregående årsskifte. Drygt 10 procentenheter av lagerökningen jämfört med föregående år var en konsekvens av försvagningen av den svenska valutan (SEK).

Kundfordringarna ökade något under fjärde kvartalet och var vid årets utgång en procent högre än vid föregående årsskifte. Genom fokuserade insatser var antalet kundkreditdagar ungefär på samma nivå som vid samma tidpunkt föregående år.

Leverantörsskulden, vilka framst avser inköp av elektronikkomponenter och övrigt produktionsmaterial, var ungefär på samma nivå som vid utgången av tredje kvartalet. Jämfört med föregående årsskifte ökade leverantörsskulden med 23 procent. Initiativet att styra om inköpen till färre, kvalitetssäkrade leverantörer har bidragit till en påtaglig effektivisering av rörelsekapitalutnyttjandet. Antalet leverantörskreditdagar var avsevärt högre än vid föregående årsskifte.

Ökat rörelsekapitalbehov, framst lager, bidrog till att kassaflödet (efter investeringar) begränsades och uppgick till 2,5 (-2,0) MSEK, vilket motsvarar 0,09 (-0,07) SEK/aktie.

## **Soliditet**

Enligt NOTEs externt kommunicerade finansiella mål ska soliditeten minst uppgå till 30 procent. Soliditeten vid periodens utgång uppgick till 44,1 (44,0) procent.

## **Likviditet**

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

Koncernens tillgängliga likvida medel, inklusive outnyttjade checkräkningskrediter, uppgick vid periodens utgång till 92,0 (98,3) MSEK. Pantförskrivna kundfordringar uppgick till cirka 116 (140) MSEK.

## **Investeringar**

Årets investeringar i anläggningstillgångar uppgick till 24,3 (10,3) MSEK, motsvarande 2,5 (1,1) procent av försäljningen. Planenliga avskrivningar uppgick till 8,4 (11,2) MSEK.

För att tillgodose en påtagligt ökad efterfrågan på elektroniktillverkning i NOTEs Industrial Plant i Kina togs under fjärde kvartalet en ny avancerad ytmonteringslinje i drift. Vidare, och efter ett omfattande koncernövergripande projektarbete, togs ett verksamhetsanpassat ERP-system i drift vid en av NOTEs svenska enheter. Detta var ett viktigt steg i förverkligandet av ambitionen att ytterligare harmonisera interna processer och systemstöd i koncernens enheter. Övriga investeringar utgjordes främst av mindre effektivitets- och kvalitetshöjande projekt.

## **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 särskild redovisas ej i räkenskaperna.

Under året har NOTE fortsatt arbetet med att utveckla det koncerngemensamt ERP-systemet 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 (16,0) och Banque Carnegie Luxembourg S.A. med 11,5 (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 893 (847) personer, av dessa var 491 (395) kvinnor och 402 (452) män. Vid årets utgång var antalet anställda i NOTE 896 (851).

Frisknärvaron i koncernen uppgick till 96,2 (96,1) procent av ordinarie arbetstid och personalomsättningen till 12,2 (15,5) procent.

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

## **RIKTLINJER FÖR ERSÄTTNING TILL LEDANDE BEFATTNINGSHAVARE**

Med ledande befattningar avses koncernledningen.

Ersättning till ledningen inom NOTE 2014 bestämdes i enlighet med de antagna riktlinjerna som styrelsen utarbetade och som årsstämman 2014 därefter godkände.

Till ledningen avseende år 2015 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 frånga dessa riktlinjer om det i enskilda fall finns särskilda skäl för det.

För ytterligare information om ersättningsarna, se not 8, Anställda, personalkostnader och ledande befattningshavares ersättningar, på sidan 46.

## **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 riskbedömning i de fall bolaget använder så kallade SVHC-ämnen.

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

## 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 to medium 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 produktlivscykeln, 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 24, Finansiella risker och finanspolicy, på sidan 52.

## HÄNDELSER EFTER RÄKENSKAPS- ÅRETS UTGÅNG

NOTE har även valt att i Sverige renodla erbjudandet till elektronikproduktion, logistik och slutmontering av kompletta produkter. I början av 2015 har verksamheten i den mekanikbearbetande enheten i Järfälla avyttrats. Kortsiktigt innebär avyttringen omstruktureringskostnader motsvarande 4,0 MSEK, som försämrat rörelseresultatet under fjärde kvartalet 2014. Affären beräknas påverka rörelseresultatet positivt redan 2015. Rensat från avsättningen för försäljningen förbättrades fjärde kvartalets rörelseresultat till 12,1 (9,7) MSEK och rörelsemarginalen stärktes med 1,0 procentenheter till 4,8 (3,8) procent.

## 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 to medium volume. Den bygger på att erbjuda kunderna effektiva och flexibla tillverkningslösningar till bästa möjliga totalkostnad.

Koncernens orderstock vid årets slut var stark och NOTE ser fortsatt goda möjligheter att växa affärsverksamheten. NOTE arbetar hårt för 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 föreslår att till förfogande stående vinstmedel disponeras enligt följande (kronor):

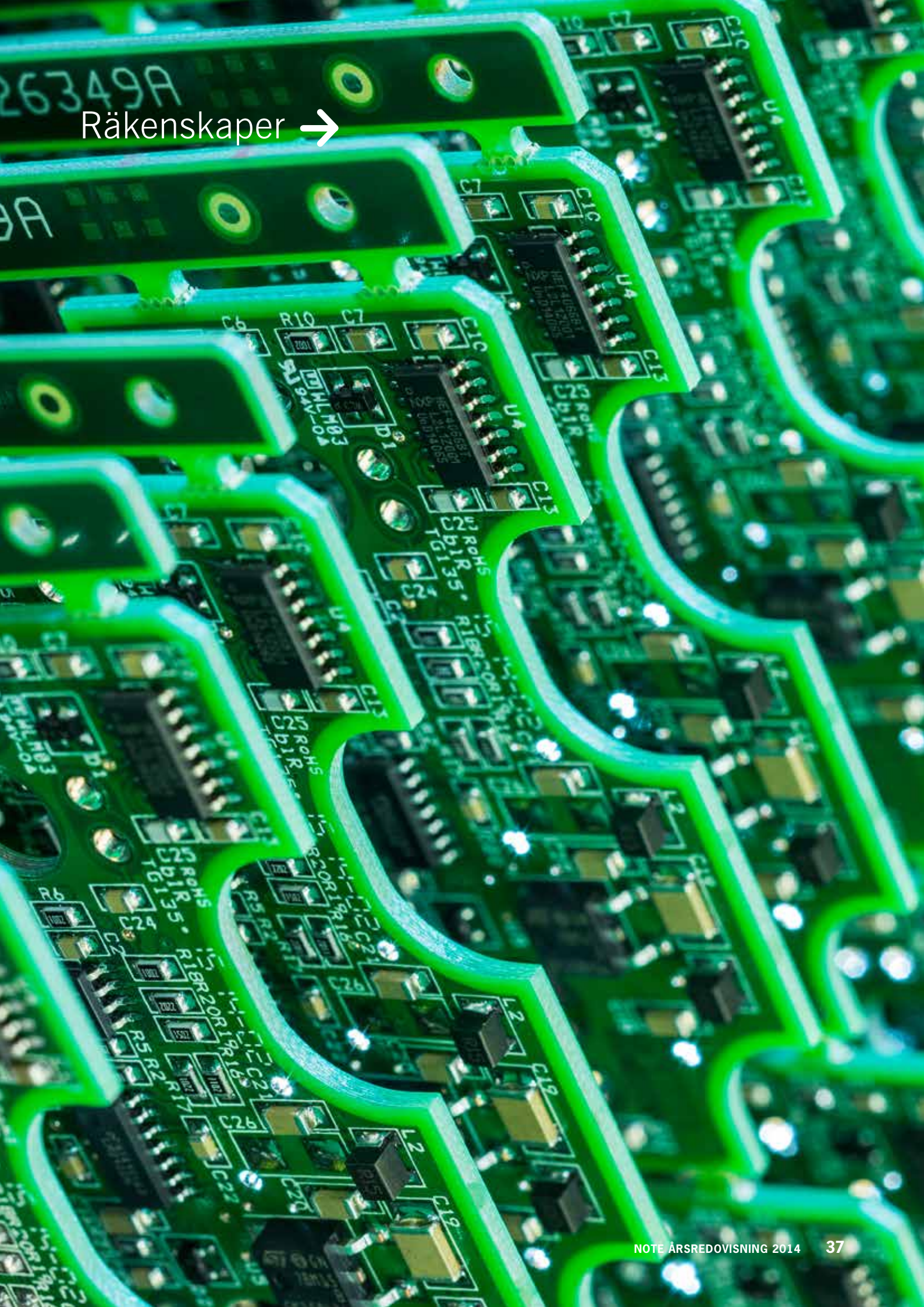
Balanserade vinstmedel	98 626 656
Årets resultat	-180 843
<b>Summa</b>	<b>98 445 813</b>
Utdelas till aktieägare	14 436 300
Balanseras i ny räkning	84 009 513
<b>Summa</b>	<b>98 445 813</b>

## STYRELSENS YTTRANDE ÖVER DEN FÖRESLAGNA UTDELNINGEN

Mot bakgrund av NOTEs resultatutveckling föreslår styrelsen en utdelning till aktieägarna om 0,50 (-) SEK/aktie motsvarande 14,4 (-) MSEK. Den föreslagna utdelningen till aktieägarna uppgår till 15 procent av bolagets vinstmedel per balansdagen och den minskar koncernens soliditet från 44,1 till 41,7 procent räknat på värdena vid årsskiftet. Det är styrelsens uppfattning att den föreslagna utdelningen är förenlig med aktiebolagslagens försiktighetsprincip och således försvarlig med avseende på de krav som ställs på bolagets egna kapital, investeringsbehov, likviditet och finansiella ställning samt de risker som förknippas med typen och storleken av verksamheten.

Beträffande NOTEs resultat och ställning i övrigt hänvisas till efterföljande resultat- och balansräkningar med tillhörande bokslutskommentarer. NOTEs räkenskapsår avser perioden 1 januari till och med 31 december. Alla belopp i TSEK om inget annat anges.

Räkenskaper →



# Resultaträkning för koncernen

TSEK	NOT	2014	2013
Nettoomsättning	2, 3	964 022	906 975
Kostnad för sålda varor		-861 599	-834 450
<b>Bruttoresultat</b>		<b>102 423</b>	<b>72 525</b>
Försäljningskostnader		-39 081	-34 505
Administrationskostnader		-29 819	-29 443
Övriga rörelseintäkter	4	14 795	7 020
Övriga rörelsekostnader	5	-16 537	-6 585
<b>Rörelseresultat</b>	3, 6, 7, 8, 9, 27	<b>31 781</b>	<b>9 012</b>
Finansiella intäkter		4 588	3 374
Finansiella kostnader		-7 545	-11 202
<b>Finansnetto</b>	10	<b>-2 957</b>	<b>-7 828</b>
<b>Resultat före skatt</b>		<b>28 824</b>	<b>1 184</b>
Inkomstskatt	11	-4 242	-534
<b>Årets resultat</b>		<b>24 582</b>	<b>650</b>
Resultat per aktie före och efter utspädning, kronor	17	0,85	0,02

## Koncernens rapport över övrigt totalresultat

TSEK	2014	2013
<b>Årets resultat</b>	<b>24 582</b>	<b>650</b>
<b>Övrigt totalresultat</b>		
Poster som senare kan återföras i resultaträkningen:		
Valutakursdifferenser	7 686	-1 242
Kassaflödessäkringar	405	-
Skatt på kassaflödessäkring och valutakursdifferens	-649	-113
<b>Summa övrigt totalresultat, netto efter skatt</b>	<b>7 442</b>	<b>-1 355</b>
<b>Summa totalresultat för året</b>	<b>32 024</b>	<b>-705</b>



# Balansräkning för koncernen

TSEK	NOT	2014-12-31	2013-12-31
<b>Tillgångar</b>			
Immateriella anläggningstillgångar	12	80 107	76 247
Materiella anläggningstillgångar	3, 13	59 086	44 338
Långfristiga fordringar	14	1 110	379
Uppskjutna skattefordringar	11	13 794	13 583
<b>Summa anläggningstillgångar</b>		<b>154 097</b>	<b>134 547</b>
Varulager	3, 15	205 609	151 447
Kundfordringar	23, 24	201 781	199 796
Skattefordringar		5 732	5 445
Övriga fordringar	14, 23	3 114	2 189
Förutbetalda kostnader och upplupna intäkter	16	7 461	6 737
Likvida medel	23, 26	35 160	40 731
<b>Summa omsättningstillgångar</b>		<b>458 857</b>	<b>406 345</b>
<b>SUMMA TILLGÅNGAR</b>		<b>612 954</b>	<b>540 892</b>
<b>Eget kapital</b>	18		
Aktiekapital		14 436	14 436
Övrigt tillskjutet kapital		217 862	217 862
Reserver		1 663	-5 779
Balanserat resultat		36 199	11 617
<b>Eget kapital</b>		<b>270 160</b>	<b>238 136</b>
<b>Skulder</b>			
Långfristiga räntebärande skulder	19, 23, 24	9 537	4 265
Uppskjutna skatteskulder	11	2 570	2 432
<b>Summa långfristiga skulder</b>		<b>12 107</b>	<b>6 697</b>
Kortfristiga räntebärande skulder	19, 23, 24	89 965	93 272
Leverantörsskulder	23, 24	163 859	133 354
Skatteskulder		3 509	1 595
Övriga skulder	21	22 181	21 148
Upplupna kostnader och förutbetalda intäkter	22	47 161	46 690
Övriga avsättningar	20	4 012	-
<b>Summa kortfristiga skulder</b>		<b>330 687</b>	<b>296 059</b>
<b>SUMMA EGET KAPITAL OCH SKULDER</b>		<b>612 954</b>	<b>540 892</b>

För information om koncernens ställda säkerheter och eventalförpliktelser, se not 25 på sidan 53.

# Koncernens förändringar i eget kapital

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	<b>260 495</b>
<b>Totalresultat</b>					
Årets resultat				650	<b>650</b>
<b>Övrigt totalresultat</b>					
Valutakursdifferenser			-1 242		<b>-1 242</b>
Kassaflödessäkringar			0		<b>0</b>
Skatt på kassaflödessäkring och valutakursdifferens			-113		<b>-113</b>
<b>Summa totalresultat</b>			<b>-1 355</b>	<b>650</b>	<b>-705</b>
Utdelning				-21 654	<b>-21 654</b>
<b>Utgående eget kapital 2013-12-31</b>	<b>14 436</b>	<b>217 862</b>	<b>-5 779</b>	<b>11 617</b>	<b>238 136</b>

TSEK	Aktie- kapital	Övrigt tillskjutet kapital	Reserver	Balanserade vinstmedel	Totalt eget kapital
Ingående eget kapital 2014-01-01	14 436	217 862	-5 779	11 617	<b>238 136</b>
<b>Totalresultat</b>					
Årets resultat				24 582	<b>24 582</b>
<b>Övrigt totalresultat</b>					
Valutakursdifferenser			7 686		<b>7 686</b>
Kassaflödessäkringar			405		<b>405</b>
Skatt på kassaflödessäkring och valutakursdifferens			-649		<b>-649</b>
<b>Summa totalresultat</b>			<b>7 442</b>	<b>24 582</b>	<b>32 024</b>
Utdelning				-	<b>-</b>
<b>Utgående eget kapital 2014-12-31</b>	<b>14 436</b>	<b>217 862</b>	<b>1 663</b>	<b>36 199</b>	<b>270 160</b>

# Kassaflödesanalys för koncernen

TSEK	NOT	2014	2013
	26		
<b>Den löpande verksamheten</b>			
Resultat före skatt		28 824	1 184
Återlagda avskrivningar		8 361	11 226
Övriga poster som inte ingår i kassaflödet		-1 400	2 665
Betald skatt		-3 950	-3 400
		<b>31 835</b>	<b>11 675</b>
<b>Förändringar i rörelsekapital</b>			
Ökning (-)/Minskning (+) av varulager		-41 909	4 246
Ökning (-)/Minskning (+) av rörelsefordringar		6 050	-3 696
Ökning (+)/Minskning (-) av rörelseskulder		19 739	-8 016
		<b>-16 120</b>	<b>-7 466</b>
<b>Kassaflöde från den löpande verksamheten</b>		<b>15 715</b>	<b>4 209</b>
<b>Investeringsverksamheten</b>			
Förvärv av materiella anläggningstillgångar		-9 340	-6 152
Avyttring av materiella anläggningstillgångar		161	900
Förvärv av immateriella anläggningstillgångar		-4 046	-4 163
Avyttring av finansiella tillgångar		-	3 202
<b>Kassaflöde från investeringsverksamheten</b>		<b>-13 225</b>	<b>-6 213</b>
<b>Finansieringsverksamheten</b>			
Upptagna lån		-	2 843
Amortering av lån		-10 590	-9 354
Utbetald utdelning		-	-21 654
<b>Kassaflöde från finansieringsverksamheten</b>		<b>-10 590</b>	<b>-28 165</b>
<b>Årets kassaflöde</b>		<b>-8 100</b>	<b>-30 169</b>
<b>Likvida medel</b>			
Vid periodens ingång		40 731	70 723
Kassaflöde före finansieringsverksamhet		2 490	-2 004
Kassaflöde från finansieringsverksamhet		-10 590	-28 165
Valutakursdifferens i likvida medel		2 529	177
<b>Likvida medel vid periodens utgång</b>		<b>35 160</b>	<b>40 731</b>

# 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 rapportering rekommenderat IFR 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 28.

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 16 februari 2015. Koncernens resultat- och balansräkning blir föremål för fastställelse på årsstämman den 22 april 2015. Årsredovisningen har upprättats både i en svensk och i en engelsk version. Vid eventuella variationer mellan de två ska den svenska versionen gälla.

### Ändrade redovisningsprinciper

Inga av de IFRS eller IFRIC-tolkningar som för första gången är obligatoriska för det räkenskapsår som började 1 januari 2014 eller senare, väntas ha någon väsentlig inverkan på koncernen.

### Nya standarder och tolkningar som ännu inte har tillämpats av koncernen

Ett antal nya standarder och tolkningar träder ikraft för räkenskapsår som börjar efter 1 januari 2014 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 9 "Finansiella instrument" hanterar klassificering, värdering och redovisning av finansiella tillgångar och skulder. Den fullständiga versionen av IFRS 9 gavs ut i juli 2014. Den ersätter de delar av IAS 39 som hanterar klassificering och värdering av finansiella instrument. IFRS 9 behåller en blandad värderingsansats men förenklar denna ansats i vissa avseenden. Det kommer att finnas 3 värderingskategorier för finansiella tillgångar, upplupet anskaffningsvärde, verkligt värde över övrigt totalresultat och verkligt värde över resultaträkningen. Hur ett instrument ska klassificeras beror på företagets affärsmodell och instrumentets karaktäristika. Investeringar i eget kapitalinstrument ska redovisas till verkligt värde över resultaträkningen men det finns även en möjlighet att vid första redovisningstillfället redovisa instrumentet till verkligt värde över övrigt totalresultat. Ingen omklassificering till resultaträkningen kommer då ske vid avyttring av instrumentet. IFRS 9 inför också en ny modell för beräkning av kreditförlustreserv som utgår från förväntade kreditförluster. För finansiella skulder så ändras inte klassificeringen och värderingen förutom i det fall då en skuld redovisas till verkligt värde över resultaträkningen baserat på verkligt värde alternativt. Värdeförändringar hänförliga till förändringar i egen kreditrisk ska då redovisas i övrigt totalresultat. IFRS 9 minskar kraven för tillämpning av säkringsredovisning genom att 80-125-kriteriet ersätts med krav på ekonomisk relation mellan säkringsinstrument och säkrat föremål och att säkringskvoten ska vara samma som används i riskhanteringen. Även säkringsdokumentationen ändras lite jämfört med den som tas fram under IAS 39. Standarden ska tillämpas för räkenskapsår som påbörjas 1 januari 2018. Tidigare tillämpning är tillåten. Koncernen har ännu inte utvärderat effekterna av införandet av standarden.

IFRS 15 "Revenue from contracts with customers" reglerar hur redovisning av intäkter ska ske. De principer som IFRS 15 bygger på ska ge användare av finansiella rapporter mer användbar information om företagets intäkter. Den utökade upplysningsskyldigheten innebär att information om intäktslag, tidpunkt för reglering, osäkerheter kopplade till intäktsredovisning samt kassaflöde hänförligt till företagets kundkontrakt ska lämnas. En intäkt ska enligt IFRS 15 redovisas när kunden erhåller kontroll över den försälda varan eller tjänsten och har möjlighet att använda och erhåller nyttan från varan eller tjänsten.

IFRS 15 ersätter IAS 18 Intäkter och IAS 11 Entreprenadavtal samt därtill hörande SIC och IFRIC. IFRS 15 träder ikraft den 1 januari 2017. Förtida tillämpning är tillåten. Koncernen har ännu inte utvärderat effekterna av införandet av standarden.

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

### Segmentrapportering

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 förvärvar 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 orealiserade 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 hänför sig 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 verksamhetens 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 utgörs 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 bruttointlöde 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 ränteutgifter på bankmedel och fordringar, räntekostnader på lån, valutakursdifferenser samt orealiserade och realiserade vinster på finansiella placeringar och derivatinstrument som används inom den finansiella verksamheten.

Ränteutgifter/-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 erlagts eller erhållits av avtalsparterna som är en del av effektivräntan, transaktionskostnader och alla andra över- och underkurser.

#### Finansiella instrument

Finansiella instrument 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 realiserats, 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 "förlosthändelser" 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 eventuellt 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

Valutaexponering avseende framtida prognostiserade flöden säkras delvis genom valutatermin. Valutaterminen som skyddar det prognostiserade flödet redovisas i balansräkningen till verkligt värde. Verklig värdet förändring 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 tillgodohavanden 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. Huvudindelningen 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 allokerar 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 genererat goodwill och internt genererade varumärken redovisas i resultaträkningen när kostnaden uppkommer.

Koncernen har under 2014 implementerat ett nytt ERP-system vars värde har uppberäts av köpt konsulttid och egen nerlagd tid som uppfyller kriterierna för balanserade utgifter.

**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 (FIFO) 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 förpliktigt, 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 offentligt 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 aktuell 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 skattepliktig 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 (ansvarförbindelser)**

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	
	2014	2013	2014	2013	2014	2013	2014	2013
<b>NETTOOMSÄTTNING</b>								
Extern omsättning	683 464	692 887	280 558	214 088	–	–	964 022	906 975
Intern omsättning	9 395	5 828	169 513	152 622	-178 908	-158 450	–	–
<b>Nettoomsättning</b>	<b>692 859</b>	<b>698 715</b>	<b>450 071</b>	<b>366 710</b>	<b>-178 908</b>	<b>-158 450</b>	<b>964 022</b>	<b>906 975</b>
<b>RÖRELSERESULTAT</b>								
Rörelseresultat	10 879	16 067	25 662	-5 051	-4 760	-2 004	31 781	9 012
<b>Rörelseresultat</b>	<b>10 879</b>	<b>16 067</b>	<b>25 662</b>	<b>-5 051</b>	<b>-4 760</b>	<b>-2 004</b>	<b>31 781</b>	<b>9 012</b>
Finansiella poster – netto							-2 957	-7 828
<b>Resultat före skatt</b>							<b>28 824</b>	<b>1 184</b>
<b>VÄSENTLIGA TILLGÅNGAR PER SEGMENT</b>								
Materiella anläggningstillgångar	24 906	24 686	34 180	19 652	0	0	59 086	44 338
Varulager	96 297	78 854	109 312	72 593	0	0	205 609	151 447
<b>Totala tillgångar</b>	<b>388 085</b>	<b>401 560</b>	<b>247 194</b>	<b>175 596</b>	<b>-22 325</b>	<b>-36 264</b>	<b>612 954</b>	<b>540 892</b>
<b>ÖVRIGA UPPLYSNINGAR</b>								
Investeringar i materiella anläggningstillgångar	5 077	5 401	15 212	2 922	0	0	20 289	8 323
Avskrivningar	-4 969	-5 787	-3 392	-5 439	0	0	-8 361	-11 226
Övriga ej kassaflödespåverkande poster (exkl avskrivningar)	3 130	-1 699	-256	5 900	-4 274	-1 536	-1 400	2 665
Genomsnittligt antal anställda	373	368	505	464	15	15	893	847

NOTE har sitt säte i Sverige. Intäkterna från externa kunder i Sverige uppgår till 387,8 (428,8) MSEK och från övriga länder till 576,2 (478,2) MSEK. NOTE har generellt en diversifierad kundbas och där ingen kund utgör mer än cirka 8 procent av koncernens totala försäljningen. Anläggningstillgångar i Sverige (exklusive finansiella) uppgår per balansdagen till 57,5 (55,1) MSEK, i Estland 18,1 (16,2) MSEK, England 4,9 (4,0) MSEK, Norge 6,3 (5,7) samt övriga länder till 48,5 (35,7) MSEK. Uppskjutna skattefordringar i Sverige uppgår per balansdagen till 4,1 (3,2) MSEK, i Norge 4,4 (5,2) MSEK, England 4,2 (4,2) MSEK samt övriga länder 1,1 (1,0).

## Not 4 Övriga rörelseintäkter

	2014	2013
Kursvinster på fordringar/skulder av rörelsekaraktär	12 860	5 445
Övrigt	1 935	1 575
<b>Summa</b>	<b>14 795</b>	<b>7 020</b>

## Not 5 Övriga rörelsekostnader

	2014	2013
Kursförluster på fordringar/skulder av rörelsekaraktär	-12 429	-6 494
Övrigt	-4 108	-91
<b>Summa</b>	<b>-16 537</b>	<b>-6 585</b>

## Not 6 Rörelsens kostnader fördelade på kostnadsslag

	2014	2013
Kostnad för varor och material	-574 118	-555 969
Personalkostnader	-247 396	-232 115
Avskrivningar	-8 361	-11 226
Övrigt	-117 161	-105 673
<b>Summa</b>	<b>-947 036</b>	<b>-904 983</b>

## Not 7 Operationell leasing

	2014-12-31	2013-12-31
<b>Lokalhyra</b>		
Avtal med betalning inom ett år	15 904	14 037
Avtal med betalning mellan ett och fem år	41 967	35 078
<b>Summa</b>	<b>57 871</b>	<b>49 115</b>

Koncernens kostnad för lokalhyra under 2014 uppgick till 15 346 (14 957).

	2014-12-31	2013-12-31
<b>Övrig operationell leasing</b>		
Avtal med betalning inom ett år	1 973	2 872
Avtal med betalning mellan ett och fem år	4 323	4 690
<b>Summa</b>	<b>6 296</b>	<b>7 562</b>

Koncernens kostnad för övrig operationell leasing under 2014 uppgick till 2 778 (2 683).

## Not 8 Anställda, personalkostnader och ledande befattningshavares ersättningar

Kostnader för ersättningar till anställda	2014	2013	Medelantal anställda	2014	Andel män	2013	Andel män
Löner och ersättningar	-188 294	-173 524	Sverige	276	64%	280	71%
Pensionskostnader, förmånsbaserade planer	-	-	Norge	39	46%	37	46%
Pensionskostnader, avgiftsbaserade planer	-10 937	-13 547	England	31	48%	28	50%
Sociala avgifter	-48 165	-45 044	Finland	41	62%	38	63%
<b>Summa</b>	<b>-247 396</b>	<b>-232 115</b>	Estland	240	25%	223	26%
			Kina	266	41%	241	59%
			<b>Koncernen totalt</b>	<b>893</b>	<b>45%</b>	<b>847</b>	<b>53%</b>

### Alecta

Åtaganden för ålderspension och familjepension för tjänstemän i Sverige tryggas till största del genom en försäkring i Alecta. Enligt Rådet för finansiell rapportering UFR3, klassificering av ITP-planer som finansieras genom försäkring i Alecta, är detta en förmånsbestämd plan som omfattar flera arbetsgivare. För räkenskapsåret 2014 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 (2,5) MSEK. Förväntade avgifter för nästkommande år bedöms uppgå till cirka 2,5 MSEK. Koncernens andel av de sammanlagda avgifterna till planen är försumbar och översiger inte 0,015 procent. Alectas överskott kan fördelas till försäkringstagarna och/eller de försäkrade. Vid utgången av 2014 uppgick Alectas överskott i form av den kollektiva konsolideringsnivån till 146 (153) procent. Den kollektiva konsolideringsnivån utgörs av marknadsvärdet på Alectas tillgångar i procent av försäkringsåtagandena beräknade enligt Alectas försäkringstekniska beräknings-åtagandena, 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.

	2014	2013
Kostnader för avgiftsbestämda planer*	10 937	13 547

\*ITP-plan finansierad i Alecta ingår med 2 550 (2 528).

Könsfördelning i företagsledningen	2014	2013
Styrelseledamöter, verkställande direktörer	27%	27%
Övriga ledande befattningshavare 2 (2) personer	0%	0%

### Ledande befattningshavares ersättningar

Ersättningar och övriga förmåner 2014	Grundlön, styrelsearvode	Rörlig ersättning	Övriga förmåner	Pensionskostnad	Summa
Styrelsens ordförande: Kristian Teår, invald 140425	200	-	-	-	200
Styrelsens ledamöter: Kjell-Åke Andersson	100	-	-	-	100
Bruce Grant	100	-	-	-	100
Stefan Johansson	160	-	-	-	160
Henry Klotz	100	-	-	-	100
Daniel Nyhrén, invald 140425	67	-	-	-	67
Stefan Charette, utträde 140425	100	-	-	-	100
Verkställande direktör: Peter Laveson	1 914	417	65	447	2 843
Övriga ledande befattningshavare (2 personer)	2 809	646	170	906	4 531
<b>Summa</b>	<b>5 550</b>	<b>1 063</b>	<b>235</b>	<b>1 353</b>	<b>8 201</b>

#### Kommentarer till tabellen:

Löner, förmåner samt styrelsearvoden avser ersättning som belastat koncernens resultat under 2014. För verksamhetsåret 2014 löpte ett lönsamhetsbaserat, rörligt ersättningsprogram för verkställande direktören, ledande befattningshavare, dotterbolagschefer och andra nyckelpersoner. Antalet deltagare uppgick till 16 personer. Under 2014 har programmet belastat koncernens resultat med ett bedömt utfall om 2,2 MSEK exklusive sociala avgifter, varav 1,1 MSEK avser ledande befattningshavare. I förvaltningsberättelsen återfinns detaljer om riktlinjerna för ersättning till ledande befattningshavare.

### Ledande befattningshavares ersättningar

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

#### 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 om 0,4 MSEK exklusive sociala avgifter, varav - MSEK avser ledande befattningshavare. I förvaltningsberättelsen återfinns detaljer om riktlinjerna för ersättning till ledande befattningshavare.



## Not 9 Arvode och ersättning till revisorer

	2014	2013
<b>PwC</b>		
Revisionsuppdraget	-930	-930
Revisionsverksamhet utöver revisionsuppdraget	-	-284
Skatterådgivning	-28	-198
Övriga tjänster	-58	-8
<b>Övriga revisorer</b>		
Revisionsuppdraget	-273	-324
Revisionsverksamhet utöver revisionsuppdraget	-	-25
Skatterådgivning	-115	-72
Övriga tjänster	-609	-561

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

## Not 11 Skatt

Redovisad i resultaträkningen	2014	2013
<b>Aktuell skattekostnad (-)/skatteintäkt (+)</b>		
Periodens skattekostnad	-3 937	-1 409
Justering av skatt hänförlig till tidigare år	-868	-53
<b>Uppskjuten skattekostnad (-)/skatteintäkt (+)</b>		
Uppskjuten skatt avseende temporära skillnader/bokslutsdispositioner	670	-54
Uppskjuten skatteintäkt/kostnad i aktiverat/utnyttjat skattevärde i underskottsavdrag	-28	1 757
Justering av skatt hänförlig till tidigare år	-79	-775
<b>Totalt redovisad skatt i koncernen</b>	<b>-4 242</b>	<b>-534</b>

Redovisade i balansräkningen	Uppskjuten skattefordran		Uppskjuten skatteskuld		Netto	
	2014-12-31	2013-12-31	2014-12-31	2013-12-31	2014-12-31	2013-12-31
Materiella anläggningstillgångar	196	390	1 959	1 879	-1 763	-1 488
Derivat värderade till verkligt värde	-301	7	-	-	-301	7
Underskottsavdrag	11 110	11 509	-	-	11 110	11 509
Avsättningar	2 735	1 623	-	-	2 736	1 623
Obeskattade reserver	54	54	611	553	-558	-500
<b>Skattefordringar/-skulder</b>	<b>13 794</b>	<b>13 583</b>	<b>2 570</b>	<b>2 432</b>	<b>11 224</b>	<b>11 151</b>

### Uppskjutna skattefordringar och underskottsavdrag

Mer än 80 procent av uppskjutna skattefordringar är hänförliga till underskottsavdrag. Resterande del avser tempoära skillnader relaterade till värdering av anläggningstillgångar samt avsättningar, vilka kommer fördelas ut över flertalet år.

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, drygt 4 MSEK beräknas nyttjas under 2015. Avdragsgilla temporära skillnader och skattemässiga underskottsavdrag för vilka uppskjutna skattefordringar inte har redovisats i resultat- och balansräkningarna uppgår till - (-) MSEK.

## Not 10 Finansnetto

	2014	2013
Ränteutgifter på banktillgodohavanden	134	428
Valutakursvinster	4 454	2 846
Övrigt	-	100
<b>Finansiella intäkter</b>	<b>4 588</b>	<b>3 374</b>
Räntekostnader på finansiella skulder värderade till upplupet anskaffningsvärde	-3 573	-3 767
Bankkostnader	-2 812	-3 039
Valutakursförluster	-863	-1 527
Övrigt	-297	-2 868
<b>Finansiella kostnader</b>	<b>-7 545</b>	<b>-11 202</b>
<b>Finansnetto</b>	<b>-2 957</b>	<b>-7 828</b>

Avstämning av effektiv skatt	%	2014	%	2013
Resultat före skatt		28 824		1 184
Skatt enligt gällande skattesats för moderbolaget	-22,0	-6 341	-22,0	-260
Effekt av andra skattesatser för utl. dotterföretag	1,5	428	54,3	643
Ej avdragsgilla kostnader	-0,5	-147	-406,3	-4 811
Ej skattepliktiga intäkter	9,0	2 597	425,1	5 033
Ej bokförd skatteintäkt på förlust	-	-	-15,6	-185
Skatt hänförlig till utnyttjad del av underskottsavdrag	0,4	123	34,0	402
Skatt hänförlig till tidigare år	-3,3	-947	-70,0	-828
Övrigt	0,2	45	-44,5	-527
<b>Totalt redovisad skatt i koncernen</b>	<b>-14,7</b>	<b>-4 242</b>	<b>-45,1</b>	<b>-534</b>

### Förändring av uppskjuten skatt i temporära skillnader och underskottsavdrag

	2013					2014				
	Ingående balans 1 jan	Redovisat över resultat-räkningen	Redovisat mot totalresultatet	Redovisat direkt i eget kapital	Utgående balans 31 dec	Ingående balans 1 jan	Redovisat över resultat-räkningen	Redovisat mot totalresultatet	Redovisat direkt i eget kapital	Utgående balans 31 dec
Materiella anläggningstillgångar	-1 187	-380	-	79	-1 488	-1 488	-313	-	38	-1 763
Derivat värderade till verkligt värde	-	7	-	-	7	7	-193	-115	-	-301
Underskottsavdrag	12 202	1 561	-670	-1 585	11 509	11 509	30	-34	-395	11 110
Avsättningar	2 843	-1 227	2	5	1 623	1 623	1 107	-	6	2 736
Obeskattade reserver	-2 067	1 570	-3	-	-500	-500	-65	-	7	-558
Övrigt	-	-424	-	424	-	-	-	-	-	-
<b>Summa</b>	<b>11 791</b>	<b>1 107</b>	<b>-671</b>	<b>-1 077</b>	<b>11 151</b>	<b>11 151</b>	<b>566</b>	<b>-149</b>	<b>-344</b>	<b>11 224</b>

## Not 12 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
<b>Akkumulerade anskaffningsvärden</b>				
Ingående balans 2013-01-01	72 564	3 378	1 461	<b>77 403</b>
Investeringar	–	4 831	–	<b>4 831</b>
Omklassificeringar och valutakurseffekter	–236	–	–	<b>–236</b>
Avyttringar och utrangeringar	–	–	5	<b>5</b>
<b>Utgående balans 2013-12-31</b>	<b>72 328</b>	<b>8 209</b>	<b>1 466</b>	<b>82 003</b>
Ingående balans 2014-01-01	72 328	8 209	1 466	<b>82 003</b>
Investeringar	–	3 802	245	<b>4 047</b>
Omklassificeringar och valutakurseffekter	–	–	–	–
Avyttringar och utrangeringar	309	–	21	<b>330</b>
<b>Utgående balans 2014-12-31</b>	<b>72 637</b>	<b>12 011</b>	<b>1 732</b>	<b>86 380</b>
<b>Akkumulerade av- och nedskrivningar</b>				
Ingående balans 2013-01-01	–2 034	–1 872	–1 388	<b>–5 294</b>
Omklassificering och valutakurseffekter	3	–	–4	<b>–1</b>
Årets avskrivningar	–	–434	–27	<b>–461</b>
Avyttringar och utrangeringar	–	–	–	–
<b>Utgående balans 2013-12-31</b>	<b>–2 031</b>	<b>–2 306</b>	<b>–1 419</b>	<b>–5 756</b>
Ingående balans 2014-01-01	–2 031	–2 306	–1 419	<b>–5 756</b>
Omklassificering och valutakurseffekter	–	–	–	–
Årets avskrivningar	–	–445	–64	<b>–509</b>
Avyttringar och utrangeringar	1	–	–9	<b>–8</b>
<b>Utgående balans 2014-12-31</b>	<b>–2 030</b>	<b>–2 751</b>	<b>–1 492</b>	<b>–6 273</b>
<b>Redovisade värden</b>				
Per 2013-01-01	70 530	1 506	73	<b>72 109</b>
<b>Per 2013-12-31</b>	<b>70 297</b>	<b>5 903</b>	<b>47</b>	<b>76 247</b>
Per 2014-01-01	70 297	5 903	47	<b>76 247</b>
<b>Per 2014-12-31</b>	<b>70 607</b>	<b>9 260</b>	<b>240</b>	<b>80 107</b>

### Av- och nedskrivningar ingår i följande rader i resultaträkningen

	2014	2013
Kostnad sålda varor/tjänster	–509	–461
Administrationskostnader	–	–
<b>Summa</b>	<b>–509</b>	<b>–461</b>

### Prövning av nedskrivningsbehov för goodwill

NOTE allokera och pröva goodwill på rörelsesegmenten Near sourcingcenter samt Industrial Plants. I nedanstående tabell framgår goodwillvärden per rörelsesegment.

	2014-12-31	2013-12-31
Near sourcingcenter	58 433	58 123
Industrial Plants	12 174	12 174
<b>Summa</b>	<b>70 607</b>	<b>70 297</b>

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 fastställt 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 allokera 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, 9,1 (9,5) procent, har därför använts för båda rörelsesegmenten. Diskonteringsränta före skatt uppgår till 11,1 (11,5) procent.

Återvinningsvärdet för både Near sourcingcenter och Industrial Plants överstiger det redovisade värdet.

### Viktiga variabler

Tillväxt under prognosperioden

Metod för att definiera värden  
Försäljningstillväxten 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 utelämnas helt föranleder detta inget nedskrivningsbehov. En ökning av diskonteringsräntan efter skatt med 1 procentenhet, från 9,1 till 10,1 procent, innebär inget nedskrivningsbehov.

Nyttjandevärdet minskar men överstiger ändå med marginal det redovisade värdet för både Near sourcingcenter och Industrial Plants.

## Not 13 Materiella anläggningstillgångar

	Byggnader och mark (rörelse- fastigheter)	Nedlagda kostnader på annans fastighet	Maskiner och andra tekniska anläggningar	Inventarier, verktyg och installationer	Totalt
<b>Anskaffningsvärdet</b>					
Ingående balans 2013-01-01	44 479	7 408	128 823	45 719	<b>226 429</b>
Investeringar	–	96	7 635	592	<b>8 323</b>
Avyttringar	–	–	–7 618	–280	<b>–7 898</b>
Omklassificeringar och valutakurseffekter	715	64	411	–308	<b>882</b>
<b>Utgående balans 2013-12-31</b>	<b>45 194</b>	<b>7 568</b>	<b>129 251</b>	<b>45 723</b>	<b>227 736</b>
Ingående balans 2014-01-01	45 194	7 568	129 251	45 723	<b>227 736</b>
Investeringar	–	187	19 203	899	<b>20 289</b>
Avyttringar	–	–	–3 744	–942	<b>–4 686</b>
Omklassificeringar och valutakurseffekter	1 247	828	4 708	430	<b>7 213</b>
<b>Utgående balans 2014-12-31</b>	<b>46 441</b>	<b>8 583</b>	<b>149 418</b>	<b>46 110</b>	<b>250 552</b>
<b>Av- och nedskrivningar</b>					
Ingående balans 2013-01-01	–19 023	–5 482	–112 731	–43 424	<b>–180 660</b>
Årets avskrivningar	–1 721	–192	–7 560	–1 292	<b>–10 765</b>
Avyttringar	965	–	7 136	280	<b>8 381</b>
Omklassificeringar och valutakurseffekter	–353	–36	–102	137	<b>–354</b>
<b>Utgående balans 2013-12-31</b>	<b>–20 132</b>	<b>–5 710</b>	<b>–113 257</b>	<b>–44 299</b>	<b>–183 398</b>
Ingående balans 2014-01-01	–20 132	–5 710	–113 257	–44 299	<b>–183 398</b>
Årets avskrivningar	–730	–167	–6 140	–815	<b>–7 852</b>
Avyttringar	–	–	3 744	933	<b>4 677</b>
Omklassificeringar och valutakurseffekter	–671	–653	–3 221	–348	<b>–4 893</b>
<b>Utgående balans 2014-12-31</b>	<b>–21 533</b>	<b>–6 530</b>	<b>–118 874</b>	<b>–44 529</b>	<b>–191 466</b>
<b>Redovisade värden</b>					
Per 2013-01-01	25 456	1 925	16 092	2 295	<b>45 769</b>
<b>Per 2013-12-31</b>	<b>25 062</b>	<b>1 858</b>	<b>15 994</b>	<b>1 424</b>	<b>44 338</b>
Per 2014-01-01	25 062	1 858	15 994	1 424	<b>44 338</b>
<b>Per 2014-12-31</b>	<b>24 908</b>	<b>2 053</b>	<b>30 544</b>	<b>1 581</b>	<b>59 086</b>

### Av- och nedskrivningar ingår i följande rader i resultaträkningen

	2014	2013
Kostnad sålda varor/tjänster	–7 476	–9 845
Administrationskostnader	–307	–816
Försäljningskostnader	–69	–104
<b>Summa</b>	<b>–7 852</b>	<b>–10 765</b>

### Leasad produktionsutrustning via ett flertal olika leasingavtal\*

	2014	2013
Ingående anskaffningsvärde	13 281	15 380
Årets investeringar	13 077	2 529
Avyttringar / utrangering	–	–4 628
Akkumulerade avskrivningar	–10 690	–8 986
<b>Summa</b>	<b>15 668</b>	<b>4 295</b>

\*Ingår i kategorin Maskiner och andra tekniska anläggningar i tabellen över materiella anläggningstillgångar.

### Upplysningar om statliga stöd i koncernen

Periodens sammanlagda anskaffningsvärde på de tillgångar som stödet avser att täcka uppgår till totalt 500 (2 470). Detta anskaffningsvärde har reducerats med 75 (233) avseende beslutade statliga stöd. Totalt nyttjade investeringsbidrag men ej erhållna uppgår på balansdagen till – (–). Ställda säkerheter för erhållna bidrag 2014 och tidigare år uppgår till 8 050, återbetalningsskyldighet föreligger för investeringsbidragen i händelse av att ställda villkor inte uppfylls.

### Säkerheter

Per den 31 december 2014 har fastigheter med ett redovisat värde på 24 908 (25 062) ställts som säkerhet för bankkrediter. Per den 31 december 2014 finns äganderättsförbehåll i maskiner med ett redovisat värde på 1 563 (1 866).

## Not 14 Långfristiga och övriga fordringar

Långfristiga fordringar	2014-12-31	2013-12-31
Räntebärande lån	–	–
Övriga långfristiga fordringar	1 110	379
<b>Summa</b>	<b>1 110</b>	<b>379</b>
<b>Övriga fordringar som är omsättningstillgångar</b>		
Räntebärande lån	–	–
Moms	2 127	1 133
Övrigt	987	1 056
<b>Summa</b>	<b>3 114</b>	<b>2 189</b>

## Not 15 Varulager

	2014-12-31	2013-12-31
Råvaror och förnödenheter	163 116	124 136
Varor under tillverkning	20 153	19 229
Färdiga varor och handelsvaror	32 612	19 136
Reserv för inkurans	-10 272	-11 054
<b>Summa</b>	<b>205 609</b>	<b>151 447</b>

Årets kostnadsförda varulager framgår av not 6 Rörelsens kostnader fördelade på kostnadsslag, på sidan 45.

## Not 16 Förutbetalda kostnader och upplupna intäkter

	2014-12-31	2013-12-31
Upplupna intäkter	1 804	1 625
Förutbetalda tjänster	278	652
Förutbetalda hyra	2 594	1 442
Förutbetalda licenser	800	1 395
Förutbetalda försäkring	503	424
Förutbetalda leasingavgifter	256	138
Övriga förutbetalda kostnader	1 226	1 061
<b>Summa</b>	<b>7 461</b>	<b>6 737</b>

## Not 17 Resultat per aktie

Resultat per aktie	Före utspädning		Efter utspädning	
	2014	2013	2014	2013
Resultat per aktie, kronor	0,85	0,02	0,85	0,02

Beräkningen av resultat per aktie för 2014 har baserats på årets resultat uppgående till 24 582 (650) och på ett vägt genomsnittligt antal utestående aktier under 2014 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 18 Eget kapital

Koncernen	Aktieslag A	
Antal aktier (i tusental)	2014-12-31	2013-12-31
Emitterade per 1 januari	28 873	28 873
<b>Emitterade per 31 december – betalda</b>	<b>28 873</b>	<b>28 873</b>

Per den 31 december 2014 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 2014-12-31. 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	2014-12-31	2013-12-31
Ingående omräkningsreserv	-5 779	-4 424
Årets omräkningsdifferenser	7 037	-1 355
<b>Utgående omräkningsreserv</b>	<b>1 258</b>	<b>-5 779</b>

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	2014-12-31	2013-12-31
Ingående säkringsreserv	–	–
Årets prognostiserade kassaflödessäkringar	405	–
<b>Utgående säkringsreserv</b>	<b>405</b>	<b>–</b>

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:

#### Tillväxtnål

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 2014 uppgick räntabiliteten på operativt kapital till 10,1 (3,1) procent.

#### Kapitalstruktur mål

Soliditeten bör minst uppgå till 30 procent. Soliditeten vid årets utgång uppgick till 44,1 (44,0) 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 19 Räntebärande skulder

Långfristiga skulder	2014-12-31	2013-12-31
Banklån	–	265
Finansiella leasingsskulder av anläggningstillgångar	9 537	4 000
<b>Summa</b>	<b>9 537</b>	<b>4 265</b>
<b>Kortfristiga skulder</b>		
Checkräkningskredit	1 336	–
Factoring	82 802	90 443
Kortfristig del av banklån	265	796
Kortfristig del av finansiella leasingsskulder	5 562	2 033
<b>Summa</b>	<b>89 965</b>	<b>93 272</b>

### Ställda säkerheter

Säkerhet för banklån, finansiella leasingsskulder och checkräkningskrediter är utställda med ett belopp av 25 431 (24 593) i företagets mark och byggnader (se även not 13) samt 220 517 (220 206) i rörelsen. Säkerhet för factoring är utställda med ett belopp av 115 710 (139 591) i pantbelånade kundfordringar.

För NOTEs factoringengagemang i Estland har 90 procent av risken i kundfordringarna övergått till kreditgivaren. I enlighet med rådande reglerverk redovisas även denna finansiering som factoring och uppgår till ett belopp om 10 828 (3 085).

Verkligt värde långfristiga skulder	Redovisat värde		Verkligt värde	
	2014	2013	2014	2013
Finansiella leasingsskulder av anl.tillgångar	9 537	4 000	8 699	3 863

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 8,1 (7,7) procent.

### Finansiella leasingsskulder

Finansiella leasingsskulder förfaller till betalning enligt nedan:

	2014			2013		
	Minimi lease-avgifter	Ränta	Kapital-belopp	Minimi lease-avgifter	Ränta	Kapital-belopp
Inom ett år	6 013	451	5 562	2 033	163	1 870
Mellan ett och fem år	10 311	774	9 537	4 000	320	3 680
<b>Summa</b>	<b>16 324</b>	<b>1 225</b>	<b>15 099</b>	<b>6 033</b>	<b>483</b>	<b>5 550</b>

För ytterligare information, se not 24 Finansiella risker och finanspolicy, på sidan 52.

## Not 20 Avsättningar

Kortfristig del av avsättningar	2014-12-31	2013-12-31
Kostnader för avyttring av verksamhet	4 000	–
Övrigt	12	–
<b>Summa</b>	<b>4 012</b>	<b>–</b>

### Kostnader för avyttring av verksamhet:

NOTE har valt att i Sverige renodla erbjudandet till elektronikstillverkning, logistik och slutmontering av kompletta produkter. Under 2014 har beslut fattats att avyttra den mekanikbearbetande enheten i Järfälla. Kostnaden för avyttringen har beräknats till 4,0 MSEK. För ytterligare information, se not 29 Händelser efter räkenskapsårets utgång på sidan 53.

2013	Omstruktureringar	Övrigt	Totalt
Redovisat värde vid periodens ingång	–	–	–
Avsättningar som gjorts under perioden	–	–	–
Belopp som tagits i anspråk under perioden	–	–	–
Outnyttjade belopp återförda under perioden	–	–	–
<b>Redovisat värde vid periodens utgång</b>	<b>–</b>	<b>–</b>	<b>–</b>

2014	Omstruktureringar	Övrigt	Totalt
Redovisat värde vid periodens ingång	–	–	–
Avsättningar som gjorts under perioden	4 000	12	4 012
Belopp som tagits i anspråk under perioden	–	–	–
Outnyttjade belopp återförda under perioden	–	–	–
<b>Redovisat värde vid periodens utgång</b>	<b>4 012</b>	<b>12</b>	<b>4 012</b>

## Not 21 Övriga kortfristiga skulder

	2014-12-31	2013-12-31
Personalens källskatt	4 058	3 837
Sociala avgifter	4 285	3 719
Moms	10 206	11 304
Övrigt	3 632	2 288
<b>Summa</b>	<b>22 181</b>	<b>21 148</b>

## Not 22 Upplupna kostnader och förutbetalda intäkter

	2014-12-31	2013-12-31
Upplupna löner och ersättningar	9 257	6 669
Upplupna sociala kostnader	5 062	4 862
Semesterersättningar	19 402	18 780
Övrigt	13 440	16 379
<b>Summa</b>	<b>47 161</b>	<b>46 690</b>

## Not 23 Finansiella instrument per kategori

2014-12-31	Låne- och kundfordringar	Derivat som används för säkringsändamål	Övriga finansiella skulder	Totalt
<b>Tillgångar i balansräkningen</b>				
Kundfordringar och andra finansiella fordringar	201 781	–	–	201 781
Likvida medel	35 160	–	–	35 160
<b>Summa tillgångar</b>	<b>236 941</b>	<b>–</b>	<b>–</b>	<b>236 941</b>
<b>Skulder i balansräkningen</b>				
Räntebärande skulder	–	–	99 502	99 502
Övriga skulder	–	–1 367	–	–1 367
Leverantörsskulder och andra finansiella skulder	–	–	163 859	163 859
<b>Summa skulder</b>	<b>–</b>	<b>–1 367</b>	<b>263 361</b>	<b>261 994</b>

2013-12-31	Låne- och kundfordringar	Derivat som används för säkringsändamål	Övriga finansiella skulder	Totalt
<b>Tillgångar i balansräkningen</b>				
Kundfordringar och andra finansiella fordringar	199 796	–	–	199 796
Likvida medel	40 731	–	–	40 731
<b>Summa tillgångar</b>	<b>240 527</b>	<b>–</b>	<b>–</b>	<b>240 527</b>
<b>Skulder i balansräkningen</b>				
Räntebärande skulder	–	–	97 537	97 537
Övriga skulder	–	29	–	29
Leverantörsskulder och andra finansiella skulder	–	–	133 354	133 354
<b>Summa skulder</b>	<b>–</b>	<b>29</b>	<b>230 891</b>	<b>230 920</b>

## Not 24 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. Policyn 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. 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 116 (140) MSEK. Räntevillkoren på factoring- och checkräkningskrediterna baseras på en rörlig basränta plus fasta procentsatser, under året har en genomsnittlig ränta om 3,0 (3,5) procent belastat koncernens resultat.

NOTE har avtalat om ett antal särskilda villkor (covenants) gentemot långivaren 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 270,2 (238,1) MSEK och räntebärande skulder 99,5 (97,5) MSEK, utnyttjad checkräkningskredit ingår med 1,3 (-) MSEK. Outnyttjad checkräkningskredit vid årets slut uppgick till 56,8 (57,5) MSEK. Finansiella skulder består av lån samt utnyttjad del av checkräknings- och factoringkredit.

### Åldersanalys, finansiella skulder

2014, MSEK	Totalt	Inom				
		1 mån	1-3 mån	3 mån-1 år	1-5 år	5 år och längre
Bankkrediter inkl checkräkning och factoring*	84,4	46,1	15,6	22,7	-	-
Finansiella leasingsskulder*	15,1	0,5	0,9	4,2	9,5	-
Derivat	-	-	-	-	-	-
Leverantörsskulder	163,9	119,5	35,8	8,6	-	-
<b>Summa</b>	<b>263,4</b>	<b>166,0</b>	<b>52,3</b>	<b>35,5</b>	<b>9,5</b>	<b>-</b>

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	-	-
<b>Summa</b>	<b>230,9</b>	<b>132,8</b>	<b>49,4</b>	<b>44,4</b>	<b>4,3</b>	<b>-</b>

\*Factoring- och checkräkningskrediterna kommer att belastas med en bedömd genomsnittlig ränta om 3,0 (3,5) procentenheter. Merparten av dessa krediter förfaller inom 3 månader. Finansiella leasingsskulder kommer att belastas med en bedömd genomsnittlig ränta om 8,1 (7,7) procentenheter och merparten av dessa krediter förfaller inom 1-5 år.

### 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 hänför sig i första hand till koncernens finansiella nettoskulder som vid årets slut uppgick till 64,3 (56,8) 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	2014-12-31		2013-12-31	
	Belopp	%	Belopp	%
CNY	29 120	10,8	12 507	5,3
EUR	30 020	11,1	16 054	6,7
GBP	717	0,3	673	0,3
NOK	12 112	4,5	10 673	4,5
<b>Summa</b>	<b>71 969</b>	<b>26,6</b>	<b>39 907</b>	<b>16,8</b>

### 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 kreditlimit 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 48 (47) procent av försäljningen. Koncernen har en relativt god spridning av kunder inom olika industribranscher.

Åldersanalys, kundfordringar	2014	2013
Ej förfallna kundfordringar	153 860	170 123
Förfallna kundfordringar 0-30 dgr	33 819	20 678
Förfallna kundfordringar >30 dgr-60 dgr	6 644	4 016
Förfallna kundfordringar >60 dgr	7 458	4 979
<b>Summa</b>	<b>201 781</b>	<b>199 796</b>

### 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 valutorna 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 valutasäkringsåtgärder. NOTEs centrala ekonomifunktion kurssäkrar nettoflöden i utländsk valuta på rullande sexmånads-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			
	2014	2013	2014	2013	2014	2013	2014	2013
EUR	2 820	3 495	2 050	1 390	73%	40%	9,35	8,87
USD	4 690	3 395	2 700	741	58%	22%	7,34	6,51

Koncernen klassificerar sina terminskontrakt som används för säkring av prognostiserade transaktioner som kassaflödesåtgärder.

### 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 observerbara data från en oberoende källa.

### Risker i material

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

### Känslighetsanalys

Koncernens påverkan av förändringar av några parametrar framgår i nedanstående tabell.

Marknadsrisk, MSEK	Påverkan på totalresultatet			
	2014	2013	2014	2013
	+/- 2%	+/- 5%	+/- 2%	+/- 5%
Försäljningsprisförändring till kund	15,0	37,6	14,1	35,4
Försäljningsvolymförändring	4,1	10,3	3,6	8,9
Materialprisförändring*	9,0	22,4	8,7	21,7
Lönekostnadsförändring	3,9	9,8	3,7	9,1
Ränteförändring	1,0	2,5	0,8	2,1
Valutaförändring EUR/USD på kundfordringar och leverantörsskulder per 2014-12-31	0,4	1,1	0,6	1,5
Valutaförändring på nettotillgångar i utländska dotterföretag	1,3	3,3	0,8	2,0

\*Prisjusteringsklausuler mot kund ej beaktade.

## Not 25 Ställda säkerheter och eventalförpliktelser

Ställda säkerheter för egna skulder och avsättningar	2014-12-31	2013-12-31
Fastighetsinteckningar	25 431	24 593
Företagsinteckningar	220 517	220 206
Äganderättsförbehåll i maskiner	1 563	1 866
Pantbelånade kundfordringar	115 710	139 591
<b>Summa</b>	<b>363 221</b>	<b>386 256</b>

Eventalförpliktelser	2014-12-31	2013-12-31
Lämnade garantier	53 592	41 776
Länsstyrelsen, villkorslån	633	904
<b>Summa</b>	<b>54 225</b>	<b>42 680</b>

## Not 26 Kassaflödesanalys

Betalda räntor	2014	2013
Erhållen ränta	191	435
Erlagd ränta	-2 936	-2 911

Övriga poster som inte är kassaflödespåverkande	2014	2013
Nedskrivningar	-972	5 093
Orealiserade kursdifferenser	-5 709	-801
Realisationsresultat vid försäljning av anläggningstillgångar	-153	-892
Övriga ej likviditetspåverkande poster	5 434	-735
<b>Summa</b>	<b>-1 400</b>	<b>2 665</b>

Likvida medel	2014-12-31	2013-12-31
Kassa och bank	35 160	40 731
Outnyttjade checkräkningskrediter	56 760	57 482
<b>Summa</b>	<b>91 920</b>	<b>98 213</b>

## Not 27 Närstående relationer

	2014	2013
Försäljning av varor och tjänster till närstående	-	-
Inköp från närstående av rörelsekaraktär	-1 000	-
Skuld till närstående per 31 december	-	-
Fordran på närstående per 31 december	-	-

Närståenderelation avser bolag ägt av styrelseledamot i moderbolag/dotterbolag. Transaktioner med personer i ledande ställning, se not 8 på sidan 46.

## Not 28 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 2014-12-31 uppgick reserv för inkurans till -10,3 (-11,1) MSEK och reserv för osäkra kundfordringar till -4,3 (-4,4) MSEK. I not 24 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 2014-12-31 uppgick koncernens goodwill till 70,6 (70,3) MSEK. I not 12 ges mer information avseende värdering av goodwillposter.

### Uppskjutna skattefordran

Koncernens uppskjutna skattefordran utgörs främst av avsättningar samt aktiverade förlustavdrag i utländska dotterbolag. På balansdagen 2014-12-31 uppgick koncernens uppskjutna skattefordran till 13,8 (13,6) MSEK. I not 11 ges mer information avseende koncernens uppskjutna skattefordran.

## Not 29 Händelser efter räkenskapsårets utgång

NOTE har valt att i Sverige renodla erbjudandet till elektroniktillverkning, logistik och slutmontering av kompletta produkter. I början av 2015 har verksamheten i den mekanikbearbetande enheten i Järfälla avyttrats. För ytterligare information om kostnader för avyttring av verksamhet, se not 20 Avsättningar på sidan 51.

## Not 30 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 dividerad med operativt kapital.

### Nettoinvesteringar i materiella anläggningstillgångar

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

### Nettoskuldssättningsgrad, ggr

Räntebärande nettoskuld dividerad med eget kapital.

### Omsättning per anställd

Omsättning dividerad 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 månadersperioden.

### Räntabilitet på operativt kapital

Rörelseresultat i procent av genomsnittligt operativt kapital för den senaste tolv månadersperioden.

### Räntebärande nettoskuld

Räntebärande skulder och avsättningar reducerade med kassa och räntebärande fordringar.

### Räntetäckningsgrad, ggr

Rörelseresultat ökat med finansiella intäkter 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.

# Resultaträkning för moderbolaget

TSEK	NOT	2014	2013
Nettoomsättning		37 132	36 158
Kostnad för sålda tjänster		-24 484	-23 868
<b>Bruttoresultat</b>		<b>12 648</b>	<b>12 290</b>
Försäljningskostnader		-7 126	-5 365
Administrationskostnader		-9 592	-9 244
Övriga rörelseintäkter	2	195	126
Övriga rörelsekostnader	3	-98	-32
<b>Rörelseresultat</b>	4, 5, 6, 15	<b>-3 973</b>	<b>-2 225</b>
<i>Resultat från finansiella poster</i>	7		
Resultat från andelar i koncernföretag		-2 274	93
Ränteintäkter och liknande resultatposter		6 790	5 935
Räntekostnader och liknande resultatposter		-1 314	-2 292
<b>Resultat efter finansiella poster</b>		<b>-771</b>	<b>1 511</b>
Bokslutsdispositioner	8	-	5 515
<b>Resultat före skatt</b>		<b>-771</b>	<b>7 026</b>
Skatt på årets resultat	9	590	2 268
<b>Årets resultat</b>		<b>-181</b>	<b>9 294</b>

## Moderbolagets rapport över övrigt totalresultat

TSEK	2014	2013
<b>Årets resultat</b>	<b>-181</b>	<b>9 294</b>
<b>Övrigt totalresultat</b>		
Poster som senare kan återföras i resultaträkningen:		
Fond för verkligt värde	2 792	2 299
Skatt på fond för verkligt värde	-614	-398
<b>Summa totalresultat för året</b>	<b>1 997</b>	<b>11 195</b>



# Balansräkning för moderbolaget

TSEK	NOT	2014-12-31	2013-12-31
<b>TILLGÅNGAR</b>			
<b>Anläggningstillgångar</b>			
Immateriella anläggningstillgångar	10		
Balanserade utgifter för utvecklingsarbeten		7 964	4 162
Materiella anläggningstillgångar	10	–	–
Finansiella anläggningstillgångar			
Andelar i koncernföretag	16	243 733	245 233
Fordringar på koncernföretag	11	42 348	61 356
Uppskjuten skattefordran	9	2 495	2 268
<i>Summa finansiella anläggningstillgångar</i>		288 576	308 857
<b>Summa anläggningstillgångar</b>		<b>296 540</b>	<b>313 019</b>
<b>Omsättningstillgångar</b>			
Kortfristiga fordringar			
Fordringar på koncernföretag		53 293	28 218
Övriga fordringar	12	850	0
Förutbetalda kostnader och upplupna intäkter		1 028	1 207
<i>Summa kortfristiga fordringar</i>		55 171	29 425
Kassa och bank	17	1 028	15 647
<b>Summa omsättningstillgångar</b>		<b>56 199</b>	<b>45 072</b>
<b>SUMMA TILLGÅNGAR</b>		<b>352 739</b>	<b>358 091</b>
<b>EGET KAPITAL OCH SKULDER</b>			
<b>Eget kapital</b>			
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		98 627	87 155
Årets resultat		–181	9 294
<b>Summa eget kapital</b>		<b>261 043</b>	<b>259 046</b>
<b>Kortfristiga skulder</b>			
Skulder till kreditinstitut		1 591	–
Leverantörsskulder		1 147	1 163
Skulder till koncernföretag		81 300	87 951
Övriga skulder		842	2 211
Upplupna kostnader och förutbetalda intäkter	13	6 816	7 720
<b>Summa kortfristiga skulder</b>		<b>91 696</b>	<b>99 045</b>
<b>SUMMA EGET KAPITAL OCH SKULDER</b>		<b>352 739</b>	<b>358 091</b>
<b>Ställda säkerheter och eventalförpliktelser för moderbolaget</b>			
Ställda säkerheter	14	–	–
Eventalförpliktelser	14	61 643	49 827

# 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 2013-01-01	14 436	148 161	88 215	18 693	<b>269 505</b>
Vinstdisposition			18 693	-18 693	-
<b>Totalresultat</b>					
Årets resultat				9 294	<b>9 294</b>
<b>Övrigt totalresultat</b>					
Fond för verkligt värde			2 299		<b>2 299</b>
Skatt på fond för verkligt värde			-398		<b>-398</b>
<b>Summa totalresultat</b>			<b>1 901</b>	<b>9 294</b>	<b>11 195</b>
<b>Transaktioner med aktieägare</b>					
Utdelning			-21 654		<b>-21 654</b>
<b>Utgående eget kapital 2013-12-31</b>	<b>14 436</b>	<b>148 161</b>	<b>87 155</b>	<b>9 294</b>	<b>259 046</b>

TSEK	Bundet eget kapital		Fritt eget kapital		Totalt eget kapital
	Aktiekapital	Reservfond	Balanserat resultat	Årets resultat	
Ingående eget kapital 2014-01-01	14 436	148 161	87 155	9 294	<b>259 046</b>
Vinstdisposition			9 294	-9 294	-
<b>Totalresultat</b>					
Årets resultat				-181	<b>-181</b>
<b>Övrigt totalresultat</b>					
Fond för verkligt värde			2 792		<b>2 792</b>
Skatt på fond för verkligt värde			-614		<b>-614</b>
<b>Summa totalresultat</b>			<b>2 178</b>	<b>-181</b>	<b>1 997</b>
<b>Transaktioner med aktieägare</b>					
Utdelning			-		-
<b>Utgående eget kapital 2014-12-31</b>	<b>14 436</b>	<b>148 161</b>	<b>98 627</b>	<b>-181</b>	<b>261 043</b>

# Kassaflödesanalys för moderbolaget

TSEK	NOT	2014	2013
<b>Den löpande verksamheten</b>	17		
Resultat före skatt		-771	1 511
Återlagda avskrivningar		-	-
Övriga poster som inte ingår i kassaflödet		-3 234	-33 877
Betald skatt		-1 746	-1 682
		<b>-5 751</b>	<b>-34 048</b>
<b>Kassaflöde från förändringar i rörelsekapital</b>			
Ökning (-)/Minskning (+) av rörelsefordringar		-41 407	30 313
Ökning (+)/Minskning (-) av rörelseskulder		30 394	-14 886
		<b>-11 013</b>	<b>15 427</b>
<b>Kassaflöde från den löpande verksamheten</b>		<b>-16 764</b>	<b>-18 621</b>
<b>Investeringsverksamheten</b>			
Förvärv av immateriella anläggningstillgångar		-3 802	-4 162
Avyttring finansiella tillgångar		22 129	3 201
<b>Kassaflöde från investeringsverksamheten</b>		<b>18 327</b>	<b>-961</b>
<b>Finansieringsverksamheten</b>			
Upptagna lån		1 591	-
Utbetald utdelning		-	-21 654
Erhållna koncernbidrag		17 904	26 757
Lämnade koncernbidrag		-35 677	-6 354
<b>Kassaflöde från finansieringsverksamheten</b>		<b>-16 182</b>	<b>-1 251</b>
<b>Årets kassaflöde</b>		<b>-14 619</b>	<b>-20 833</b>
<b>Likvida medel</b>			
Vid periodens ingång		15 647	36 480
Kassaflöde före finansieringsverksamhet		1 563	-19 582
Kassaflöde från finansieringsverksamhet		-16 182	-1 251
<b>Likvida medel vid periodens utgång</b>		<b>1 028</b>	<b>15 647</b>

# 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, tryggandelagen 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, sidan 42, med de undantag som anges nedan. Principerna har tillämpats konsekvent för alla presenterade år, om inte annat anges.

### Dotterföretag

Andelar i dotterföretag redovisas i moderbolaget enligt anskaffningsvärdemetoden. 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 lättnadsregeln 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.

### Immateriella tillgångar

Moderbolaget har påbörjat processen att implementerat ett nytt ERP-system inom koncernen. Anskaffningsvärdet har uppberättats av köpt konsulttid och egen nerlagd tid som uppfyller kriterierna för balanserade utgifter.

### 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

	2014	2013
Kursvinster på fordringar/skulder av rörelsekaraktär	189	126
Övriga rörelseintäkter	6	-
<b>Summa</b>	<b>195</b>	<b>126</b>

## Not 3 Övriga rörelsekostnader

	2014	2013
Förlust vid avyttring/utrangering av anläggningstillgångar	-	-
Kursförluster på fordringar/skulder av rörelsekaraktär	-98	-32
<b>Summa</b>	<b>-98</b>	<b>-32</b>

## Not 4 Arvode och ersättning till revisorer

	2014	2013
<b>PwC</b>		
Revisionsuppdrag	-380	-360
Revisionsverksamhet utöver revisionsuppdraget	-	-31
Skatterådgivning	-28	-53
Andra uppdrag	-58	-49
<b>Summa</b>	<b>-466</b>	<b>-493</b>

## Not 5 Anställda, personalkostnader och ledande befattningshavares ersättningar

	2014	2013
<b>Kostnader för ersättningar till anställda</b>		
Löner och ersättningar	-12 034	-11 415
Pensionskostnader, avgiftsbaserade planer	-3 024	-3 057
Sociala avgifter	-4 887	-4 593
<b>Summa</b>	<b>-19 945</b>	<b>-19 065</b>

	2014	Andel män	2013	Andel män
<b>Medelantalet anställda</b>				
Sverige	11	64%	10	69%

	2014	2013
<b>Könsfördelning i företagsledningen</b>	<b>Andel kvinnor</b>	<b>Andel kvinnor</b>
Styrelsen	0%	0%
Övriga ledande befattningshavare 3 (3) personer	0%	0%

### Löner, andra ersättningar och sociala kostnader

	2014		2013	
	Löner och ersättningar (varav tantiem)	Sociala kostnader (varav pensionskostnad)	Löner och ersättningar (varav tantiem)	Sociala kostnader (varav pensionskostnad)
Bolagets ledning	-6 616 (-1 063)	_3 760 (-1 354)	5 603 (-)	-3 475 (-1 379)
Övriga anställda	-6 245 (-)	-4 151 (-1 671)	-6 605 (-)	-4 175 (-1 678)

Bolagets ledning avser styrelse och koncernledningen.

## Not 6 Operationell leasing

	2014-12-31	2013-12-31
Leasingavtal med betalning inom ett år	1 769	2 003
Leasingavtal med betalning mellan ett och fem år	1 347	3 117
<b>Summa</b>	<b>3 116</b>	<b>5 120</b>

Moderbolagets kostnad för operationell leasing uppgick till 2 118 (2 100). Väsentlig del av de operationella leasingavtalen avser fastighetshyra. Därutöver finns leasingavtal avseende bilar och kontorsutrustning.

## Not 7 Finansnetto

Resultat från andelar i koncernföretag	2014	2013
Nedskrivning aktier i dotterbolag	-1 500	-21 992
Nedskrivning fordringar hos dotterbolag	-	-4 606
Utdelning från koncernföretag	3 579	44 464
Koncernbidrag, erhållna	18 504	17 905
Koncernbidrag, lämnade	-22 857	-35 678
<b>Summa</b>	<b>-2 274</b>	<b>93</b>
<b>Räntetäckter och liknande resultatposter</b>		
Räntetäckter, koncernföretag	2 458	4 404
Räntetäckter, övriga	10	30
Valutakursvinster	4 322	1 501
<b>Summa</b>	<b>6 790</b>	<b>5 935</b>
<b>Räntekostnader och liknande resultatposter</b>		
Räntekostnader, koncernföretag	-	-3
Räntekostnader, övriga	-145	-151
Valutakursförluster	-457	-1 460
Övrigt	-712	-678
<b>Summa</b>	<b>-1 314</b>	<b>-2 292</b>

## Not 8 Bokslutsdispositioner

	2014	2013
Periodiseringsfond, årets avsättning/upplösning	-	5 515
<b>Summa</b>	<b>-</b>	<b>5 515</b>

## Not 9 Skatter

Redovisad i resultaträkningen	2014	2013
<b>Aktuell skattekostnad (-)/skatteintäkt (+)</b>		
Periodens skattekostnad/skatteintäkt	-31	-
<b>Uppskjuten skattekostnad (-)/skatteintäkt (+)</b>		
Uppskjuten skatteintäkt/kostnad i aktiverat/utnyttjat skattevärde i underskottsavdrag	621	2 268
<b>Totalt redovisad skatt</b>	<b>590</b>	<b>2 268</b>

Avstämning av effektiv skatt	%	2014	%	2013
Resultat före skatt		-771		7 026
Skatt enligt gällande skattesats för moderbolaget	-22,0	170	-22,0	-1 546
Ej avdragsgilla kostnader	48,1	-371	-85,6	-6 012
Ej skattepliktiga intäkter	-106,7	822	139,9	9 826
Skatt hänförlig till tidigare år	-0,5	4	-	-
Skatt hänförlig till upplösning fond för verkligt värde	4,5	-35	-	-
<b>Summa</b>	<b>-76,6</b>	<b>590</b>	<b>32,3</b>	<b>2 268</b>

## Not 10 Immateriella- och materiella anläggningstillgångar

	Balanserade utgifter för utvecklingsarbeten	Inventarier, verktyg och installationer
<b>Anskaffningsvärde</b>		
Ingående balans 2013-01-01	-	183
Anskaffningar	4 162	-
Avyttringar och utrangeringar	-	-
<b>Utgående balans 2013-12-31</b>	<b>4 162</b>	<b>183</b>

Ingående balans 2014-01-01	4 162	183
Anskaffningar	3 802	-
Avyttringar och utrangeringar	-	-
<b>Utgående balans 2014-12-31</b>	<b>7 964</b>	<b>183</b>

Avskrivningar		
Ingående balans 2013-01-01	-	-183
Årets avskrivningar	-	-
Avyttringar och utrangeringar	-	-
<b>Utgående balans 2013-12-31</b>	<b>-</b>	<b>-183</b>

Ingående balans 2014-01-01	-	-183
Årets avskrivningar	-	-
Avyttringar och utrangeringar	-	-
<b>Utgående balans 2014-12-31</b>	<b>-</b>	<b>-183</b>

Redovisade värden		
2013-01-01	-	-
<b>2013-12-31</b>	<b>4 162</b>	<b>-</b>

2014-01-01	4 162	-
<b>2014-12-31</b>	<b>7 964</b>	<b>-</b>

Av- och nedskrivningar ingår i följande rader i resultaträkningen	2014	2013
Kostnad sålda varor/tjänster	-	-
Administrationskostnader	-	-
<b>Summa</b>	<b>-</b>	<b>-</b>

## Not 11 Långfristiga fordringar

Forordningar på koncernföretag	2014-12-31	2013-12-31
<b>Akkumulerade anskaffningsvärden</b>		
Vid årets början	61 356	84 696
Anskaffning	3 121	2 009
Återbetalning	-22 129	-25 349
<b>Summa</b>	<b>42 348</b>	<b>61 356</b>

## Not 12 Övriga fordringar

	2014-12-31	2013-12-31
Momsfordran	826	-
Övriga kortfristiga fordringar	24	-
<b>Summa</b>	<b>850</b>	<b>-</b>

Not 13 **Upplupna kostnader och förutbetalda intäkter**

	2014-12-31	2013-12-31
Upplupna konsultarvoden	565	1 366
Upplupna löner och ersättningar	2 527	1 627
Upplupna sociala kostnader	1 553	2 385
Semesterersättningar	1 595	1 701
Övrigt	576	642
<b>Summa</b>	<b>6 816</b>	<b>7 720</b>

Not 14 **Ställda säkerheter och eventalförpliktelser**

Eventalförpliktelser	2014-12-31	2013-12-31
Hyresgaranti	216	216
Borgensförbindelser till förmån för dotterföretag	61 427	49 611
<b>Summa</b>	<b>61 643</b>	<b>49 827</b>

Not 15 **Närstående relationer**

Närstående relation	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	2014	–	–1 000	–	–
Bolag ägt av styrelseledamot	2013	–	–	–	–

**Transaktioner med personer 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 8, sidan 46.

Not 16 **Koncernföretag****Specifikation av moderbolagets direkta innehav av aktier i dotterföretag**

Dotterföretag Sverige/Organisationsnummer/Säte	Antal aktier	2014-12-31 Redovisat värde	2013-12-31 Redovisat värde
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	0	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
<b>Dotterföretag övrigt/Organisationsnummer/Säte</b>			
IONOTE Electronics (Dongguan) Ltd, 441900400100981, Dongguan, Kina	1	47 630	47 630
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
<b>Summa</b>		<b>243 733</b>	<b>245 233</b>

Ägarandel i samtliga företag uppgår till 100 (100) procent.

Akkumulerade anskaffningsvärden	2014-12-31	2013-12-31
Vid årets början	276 770	254 778
Avyttringar	–	–
Aktieägartillskott	–	21 992
	<b>276 770</b>	<b>276 770</b>
Akkumulerade nedskrivningar		
Vid årets början	–31 537	–9 545
Avyttringar	–	–
Årets nedskrivningar	–1 500	–21 992
	<b>–33 037</b>	<b>–31 537</b>
<b>Netto redovisat värde</b>	<b>243 733</b>	<b>245 233</b>

## Not 17 Kassaflödesanalys

<b>Betalda räntor och erhållen utdelning</b>	<b>2014</b>	<b>2013</b>
Erhållen ränta	2 519	4 434
Erlagd ränta	-145	-154
Erhållen utdelning	44 573	3 407
<b>Övriga poster som inte är kassaflödespåverkande</b>		
Anteiciperad utdelning från dotterföretag	-	-40 994
Nedskrivning av finansiella tillgångar	1 500	24 597
Erhållna/lämnade koncernbidrag under året	-4 353	-17 773
Övriga ej likviditetspåverkande poster	-381	293
<b>Summa</b>	<b>-3 234</b>	<b>-33 877</b>
<b>Likvida medel</b>	<b>2014-12-31</b>	<b>2013-12-31</b>
Kassa och bank	1 028	15 647
<b>Ej utnyttjade krediter</b>		
Ej utnyttjade krediter	44 437	45 000

## Not 18 Uppgifter om moderbolaget

NOTE AB (publ) är ett svenskregistrerat aktieföretag med säte i Danderyd. Moderbolagets aktier är registrerade på Nasdaq Stockholm.

Adressen till huvudkontoret är NOTE AB (publ), Box 711, 182 17 Danderyd. Moderbolagets organisationsnummer är 556408-8770. Koncernredovisningen för år 2014 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 16 februari 2015



Kristian Teär  
Ordförande



Kjell-Åke Andersson  
Ledamot



Bruce Grant  
Ledamot



Stefan Johansson  
Ledamot



Henry Klotz  
Ledamot



Daniel Nyhrén  
Ledamot



Peter Laveson  
Verkställande direktör

Årsredovisningen och koncernredovisningen har, som framgår ovan, godkänts för utfärdande av styrelsen den 16 februari 2015. Koncernens resultat- och balansräkning och moderbolagets resultat- och balansräkning blir föremål för fastställelse på årsstämman den 22 april 2015.

Vår revisionsberättelse har lämnats den 16 februari 2015

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 2014. 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 2014 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 2014 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 förenlig 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 2014.

### Styrelsens och verkställande direktörens ansvar

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

### Revisorns ansvar

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

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

Som underlag för vårt uttalande om ansvarsfrihet har vi utöver vår revision av årsredovisningen och koncernredovisningen granskat väsentliga beslut, åtgärder och förhållanden i bolaget för att kunna bedöma om någon styrelseledamot eller verkställande direktören är ersättningsskyldig mot bolaget. Vi har även granskat om någon styrelseledamot eller verkställande direktören på annat sätt har handlat i strid med aktiebolagslagen, årsredovisningslagen eller bolagsordningen.

Vi anser att de revisionsbevis vi 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 16 februari 2015  
Öhrlings PricewaterhouseCoopers AB



Magnus Brändström  
Huvudansvarig revisor  
Auktoriserad revisor

# Adresser

**NOTE AB (publ)**

Box 711  
Vendevägen 85 A  
182 17 Danderyd  
Sverige

**NOTE Pärnu OÜ**

Laki 2  
80010 Pärnu  
Estland

**NOTE Components AB**

Box 711  
Vendevägen 85 A  
182 17 Danderyd  
Sverige

**NOTE Torsby AB**

Inova Park  
685 29 Torsby  
Sverige

**NOTE Hyvinkää Oy**

Avainkierto 3  
05840 Hyvinkää  
Finland

**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

**NOTE Norrtälje AB**

Box 185  
Vilhelm Mobergs gata 18  
761 22 Norrtälje  
Sverige

Hemsida: [www.note.eu](http://www.note.eu)

E-post: [info@note.eu](mailto:info@note.eu)

**NOTE AB (publ) Årsredovisning 2014**

**Organisationsnummer 556408-8770**

Text: NOTE AB (publ). Grafisk form: Olsson & Per.

Produktion: NOTE AB (publ) och Redesign.

Foto: Jann Lipka. Tryck: Billes Tryckeri AB.

