

FAGERHULT

ÅRSREDOVISNING 2013

LED – TEKNIKEN SOM
ÄR HÄR FÖR ATT STANNA
sidan 14

NYA SATSNINGAR INOM
OUTDOOR UNDER 2014
sidan 39

FAGERHULT TAR STEGET IN PÅ
DEN TURKISKA MARKNADEN
sidan 2



FÖRBÄTTRADE MARGINALER
OCH STARKT RESULTAT
sidan 3

BUTIKSBELYSNING UTVECKLAR
VARUMÄRKEN
sidan 34

LJUSSTYRNING HALVERAR
ENERGIFÖRBRUKNINGEN
sidan 40

Det här är Fagerhult	1
Viktiga händelser per kvartal	2
Året i siffror	3
Vd har ordet	4
Omvärld och drivkrafter	8
Affärsmodell och varumärken	10
Om LED	14
Strategi	16
Översikt affärsområden	22
Indoor	24
Allt ljus på skolan	28
Retail	30
Butikskoncept	34
Outdoor	36
Energieffektivisering utomhus	40
Medarbetare	42
Globala karriärmöjligheter	44
Fagerhultaktien	46
Femårsöversikt	50
Förvaltningsberättelse	51
Bolagsstyrningsrapport	54
Styrelse	60
Ledning	62
Resultaträkningar	64
Balansräkningar	65
Förändring eget kapital	67
Kassaflödesanalyser	68
Redovisningsprinciper	69
Noter	74
Styrelsens undertecknande	91
Revisionsberättelse	92
Aktieägarinformation	94
Finansiella definitioner	95
Branschordlista	96
Adresser	

Den formella årsredovisningen omfattar sidorna 51–91.

Läs mer om Fagerhults hållbarhetsarbete

Vi redovisar enligt GRI:s redovisningsstandard nivå C+ som granskas av PwC. Vår hållbarhetsredovisning presenteras separat, läs mer på www.fagerhultgroup.com/sv/hallbarhet.

Ljus i blått och vitt flödar över Blue Planet i Köpenhamn – det största och modernaste akvariet i norra Europa. En dynamisk, kreativ och hållbar lösning för utomhus- och inomhusbelysning togs fram i samarbete mellan ljusdesigner och Fagerhult.

TRE PRODUKTOMRÅDEN



INDOOR – Inomhusbelysning för kontor, skola, hälso- och sjukvård samt lösningar för andra inomhusmiljöer där höga krav ställs som exempelvis industri och transportsektorn. Läs mer på sidan 24.

FÖRSÄLJNING

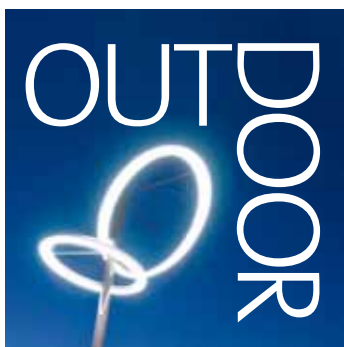
65%



RETAIL – Belysningslösningar för butikskoncept och kommersiella miljöer som utvecklar varumärket. Läs mer på sidan 30.

FÖRSÄLJNING

29%



OUTDOOR – Utomhusbelysning för att skapa säkra och trygga stadsmiljöer som gång- och cykelvägar, gator och parker men även arkitektoniska lösningar. Läs mer på sidan 36.

FÖRSÄLJNING

6%

ÅTTA STARKA VARU- MÄRKEN

FAGERHULT



designplan
LIGHTING

ateljé Lyktan

LTS®
LICHT & LEUCHTEN

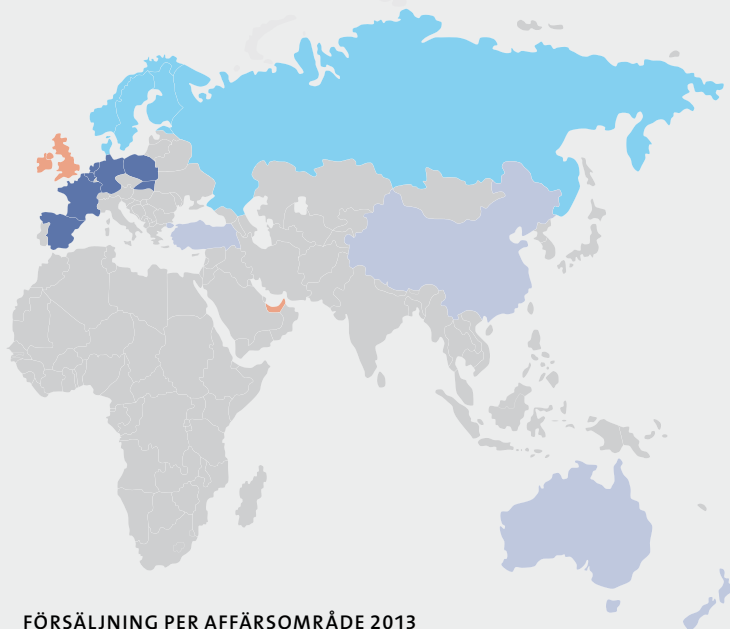
eaglelightingaustralia
Member of the Fagerhult Group

i VALO

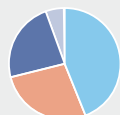
ARLIGHT

TJUGOLÄNDER

Fagerhult är idag ett av Europas ledande belysningsföretag med Norden och Europa som största hemmamarknad. Utanför Norden är Storbritannien, Tyskland, Nederländerna och Australien länder där Fagerhult har en stark position. Fagerhult har dotterbolag i 20 länder uppdelade i fyra geografiska affärsområden. Marknadsföring och försäljning sker främst lokalt men även via agenter och distributörer och ger Fagerhult tillgång till cirka 40 marknader. Tillverkning sker i Sverige, Finland, Storbritannien, Tyskland, Australien, Turkiet och Kina.



FÖRSÄLJNING PER AFFÄRSOMRÅDE 2013



- Nordeuropa, 44 %
- Storbritannien, Irland och Mellanöstern, 27 %
- Övriga Europa, 24 %
- Asien och Australien, 5 %

Global närvaro genom framgångsrika förvärv och organisk tillväxt

Fagerhult har vuxit organiskt och samtidigt förvärvat ett antal välskötta bolag – en framgångsrik modell som kombinerar starkt lokalt fokus med koncerngemensamma synergier.

Väl positionerade för skiftet till LED

Fagerhults betydande investeringar i LED-utveckling skapar möjligheter på en marknad där LED står för större delen av tillväxten. LED-andelen av försäljningen översteg 30 procent i fjärde kvartalet.

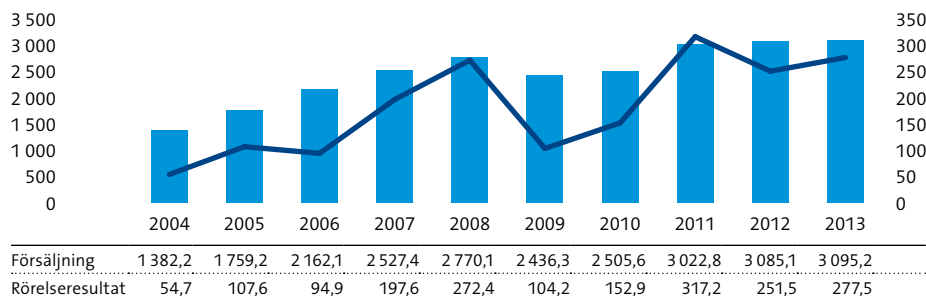
Starkt kassaflöde möjliggör fortsatt expansion

Kassaflödet och fortsatt fokus på kostnader och lägre kapitalbindning lägger grunden för en fortsatt lönsam tillväxt.

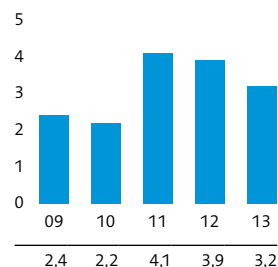
Stabil resultatutveckling och utdelning till låg risk

Fagerhult har varit ett lönsamt bolag sedan starten 1945 och har en stark ägarbild i investmentbolaget Latour.

OMSÄTTNINGS- OCH RESULTATUTVECKLING, Mkr



AKTIENS DIREKTAVKASTNING, %



FAGERHULT

ÄR ETT AV EUROPAS LEDANDE BELYSNINGSFÖRETAG MED 2 200 MEDARBETARE I 20 LÄNDER. FAGERHULT UTVECKLAR, TILLVERKAR OCH MARKNADSFÖR INNOVATIVA OCH ENERGISNÅLA BELYSNINGSLÖSNINGAR FÖR PROFESSIONELLA INOMHUS OCH UTOMHUSMILJÖER. FAGERHULT ERBJUDER ETT BRETT UTBUD AV PRODUKTER OCH LÖSNINGAR UTVECKLADE UTIFRÅN FAGERHULTS INSIKTER KRING LJUSETS POSITIVA INVERKAN PÅ MÄNNISKAN I OLIKA MILJÖER. GENOM ÅREN HAR FLERA STARKA VARUMÄRKEN FÖRVÄRVATS. AKTIEN HANDLAS PÅ NASDAQ OMX I STOCKHOLM.

VISION

Fagerhult ska bli en ledande global leverantör av belysningslösningar.



1945 GRUNDADES FAGERHULT AV BERTIL SVENSSON. FÖRSTA ÅRET VAR OMSÄTTNINGEN 13 000 KRONOR. REDAN EFTER ETT ÅR BYGGDES DEN FÖRSTA FABRIKEN I FAGERHULT, DÅ MED SEX ANSTÄLLDA OCH EN FÖRSÄLJNING SOM UPPGICK TILL 53 000 KRONOR. FABRIKEN ÄR KVAR PÅ SAMMA PLATS ÄN IDAG MEN ÄR NU UTBYGGD ETT FLERTAL GÅNGER.

MISSION

Att skapa ett globalt sammanvävt företag, drivet av kundinsikt, som utnyttjar koncernens storlek och kompetens samtidigt som den entreprenöriella kulturen i våra lokala organisationer bevaras.



Q1

SVAG EFTERFRÅGAN INLEDER ÅRET

Konjunkturen är fortsatt dämpad, orderingången minskar och marknaden bedöms fortsatt svag. Nettoomsättningen minskar med 11 procent men kompenseras till stor del av kostnadsbesparingar. Samtidigt ökar omsättningen bland annat i Tyskland och Mellanöstern. Bruttomarginalerna är på samma nivå som föregående år men högre än föregående kvartal. Rörelseresultatet minskar. Den starka kronan påverkar omsättning och resultat negativt. Armaturen Appareo från Fagerhult belönas med Red Dot Design Award.

Q2

FÖRBÄTTRAT RÖRELSERESULTAT OCH FÖRVARV

Orderläget förbättras med 12 procent jämfört med första kvartalet men marknaden är fortsatt svag. Nettoomsättningen ökar med 1 procent justerat för valutaeffekter. Rörelseresultatet förbättras vilket främst är en effekt av sänkta kostnader och av en hög bruttomarginal. Kassaflödet från den löpande verksamheten stärks. I juni förvärvas det finska bolaget I-Valo Oy vilket breddar Fagerhults erbjudande mot tung industri.

Q3

TECKEN PÅ GRADVIS ÅTERHÄMTNING

Högre marknadsandelar ökar nettoomsättningen med 3 procent justerat för valuta och förvärv. Orderingången ökar med 8 procent jämfört med föregående år. Den svaga marknaden visar tecken på gradvis återhämtning. Andelen armaturer med LED står för drygt 20 procent av den totala nettoomsättningen. Ett starkt fokus på minskade kostnader och förbättrad bruttomarginal ger resultat. Trots negativa valutaeffekter uppnår koncernen det bästa rörelseresultatet för ett kvartal någonsin vilket motsvarar en rörelsemarginal på 13,4 procent.

Q4

STARK ORDERINGÅNG OCH TURKISKT FÖRVARV

Stark orderingång och omsättningen ökar med 5 procent jämfört med föregående år justerat för valuta och förvärv. Rörelseresultatet förbättras liksom rörelsemarginalen som uppgår till 9,8 procent för kvartal fyra. Den gradvisa förbättringen av marknaden fortsätter och bedöms fortgå under 2014. LED-andelen fortsatte öka och översteg 30 procent av nettoomsättningen. I slutet av året tecknas avtal om förvärv av det turkiska bolaget Arlight som ökar Fagerhults exponering mot tillväxtmarknader och möjliggör samtidigt lågkostnadstillverkning med kortade ledtider till stora befintliga marknader. Förvärvet slutförs i februari 2014. Utdelning med 7,25 kronor per aktie och en aktiesplit 3:1 föreslås.

ALL TIME HIGH

RÖRELSERESULTATET
I Q3 GAV RÖRELSEMARGINAL
PÅ 13,4 PROCENT.



reddot design award

RED DOT DESIGN AWARD
FÖR FAGERHULTS APPAREO



I-VALO FÖRVÄRVAS

I-Valo Oy kompletterar koncernens
erbjudande till tung industri.



ARLIGHT FÖRVÄRVAS

Fagerhult tar steget in på den turkiska
tillväxtmarknaden.

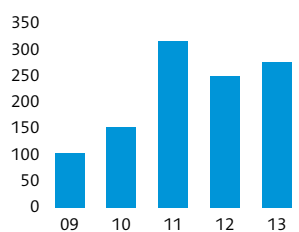
FINANSIELLA HIGHLIGHTS

- Orderingången ökade med 4 procent och uppgick till 3 241,4 (3 121,7) Mkr, justerat för valutaeffekter och förvärvet av I-Valo ökade orderingången med 5 procent.
- Nettoomsättningen ökade med 2 procent till 3 095,2 Mkr justerat för valutaeffekter och förvärv.
- Rörelseresultatet ökade med 26,0 Mkr jämfört med föregående år till 277,5 (251,5) Mkr trots valutaeffekter som belastade resultatet med 20 Mkr.
- Under året genomförda åtgärdsprogram för förbättrad bruttomarginal och sänkta fasta kostnader resulterade i en positiv resultateffekt.
- Produktområdet Retail växte med 10 procent främst i Tyskland, Storbritannien och Frankrike medan omsättningen inom Indoor och Outdoor minskade med 5 procent respektive 7 procent.
- I juni förvärvades finska bolaget I-Valo Oy och i slutet av december tecknades avtal om förvärv av turkiska bolaget Arlight, vilket slutfördes i februari 2014.

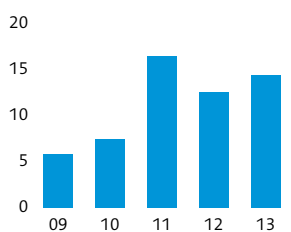
RESULTAT OCH NYCKELTAL

	2013	2012
Nettoomsättning, Mkr	3 095	3 085
Rörelseresultat, Mkr	278	251
Resultat efter finansiellt netto, Mkr	247	214
Resultat per aktie, kr	14,48	12,61
Försäljningstillväxt, %	0,3	2,1
Rörelsemarginal, %	9,0	8,2
Nettoskuldssättningsgrad, %	86	94
Soliditet, %	37	35
Avkastning på sysselsatt kapital, %	13,3	12,2
Avkastning på eget kapital, %	18,7	17,8
Nettoskuld, Mkr	885	874
Nettoinvesteringar i anläggningstillgångar, Mkr	65	92

RÖRELSERESULTAT, Mkr



RESULTAT PER AKTIE, Kr



NETTOOMSÄTTNING

3 095

Mkr

RÖRELSERESULTAT

278

Mkr



ANDELEN LED-ARMATURER
FORTSATTE ÖKA OCH STOD FÖR
DRYGT 30 PROCENT AV NETTO-
OMSÄTTNINGEN VID ÅRETS SLUT.

KONSEKVENT STRATEGI SOM BÄR FRUKT

För Fagerhult blev 2013 ett bra år. Trots att belysningsmarknaden inte vuxit nämnvärt under året har vi både stärkt vår position och förbättrat resultatet. Två viktiga förvärv visar att vi står fast vid ambitionen att bli en global aktör. Vi är stolta över vår framgång som baseras på att vi konsekvent följer vår strategi och fokuserar på våra kunder. Detta skulle inte vara möjligt utan våra medarbetares starka drivkraft, och jag vill därför framföra mitt varma tack för alla insatser under året.

Trots att omsättningen var i princip oförändrad jämfört med föregående år ökade vi vårt rörelseresultat med drygt 10 procent till 278 Mkr och resultatet per aktie ökade med nästan 15 procent till 14,50 kronor. Den positiva resultatutvecklingen är en effekt av att vi ständigt strävar efter att förbättra våra marginaler och öka vår produktivitet och effektivitet. Genom ett intensivt arbete att minska våra fasta kostnader har vi förbättrat vår rörelsemarginal från 8,2 procent till 9,0 procent. Vårt kassaflöde från den löpande verksamheten var starkt och uppgick till 221 Mkr och vi arbetar löpande med att minska vår kapitalbas för att frigöra kapital. Trots förvärv och utdelning till våra aktieägare har vi ungefär samma nettoskuld vid slutet av 2013 som vid årets ingång. Sammantaget kan vi konstatera att Fagerhult mår finansiellt bra.

GENOMBROTTSÅR FÖR LED

Under året ökade vår försäljning av LED med drygt 30 procent jämfört med föregående år. Teknikskiftet innebär att LED står för en betydande del av belysningsmarknadens tillväxt. I takt med att världsekonomin återhämtar sig förväntas efterfrågan på LED öka ytterligare, samtidigt som priserna på komponenter och produkter väntas falla. Efterfrågan påverkas också positivt av ett ökat globalt fokus på energieffektivisering där nya gröna lagar och föreskrifter spelar en avgörande roll. Fagerhultskoncernen är väl positionerat inom LED och investerade 95 procent av budgeten för forskning och utveckling inom LED-området under 2013. De senaste årens betydande investeringar innefattar även de intelligenta styrsystem som är centrala för teknikskiftet. Utvecklingen går snabbt och för att kunna erbjuda morgondagens lösningar kommer vi fortsätta våra offensiva satsningar. Under året belönades Fagerhults armatur Appareo med Red Dot Design Award vilket vi ser som ett viktigt bevis på vår förmåga att kombinera design och teknisk innovation.

FÖRMÅGA ATT GENOMFÖRA

Trots att belysningsmarknaden inte vuxit har Fagerhult tagit marknadsandelar. Det är resultatet av flera års ihärdigt arbete och offensiva satsningar och ett bevis för att våra strategiska initiativ har varit framgångsrika. För att uppnå både sales excellence och operational excellence strävar vi ständigt efter att förbättra oss ytterligare inom områden där vi redan är framgångsrika. Våra betydande investeringar i produktutveckling har gett utdelning, liksom vårt arbete med varumärkespositionering. Fagerhult har idag åtta starka varumärken och dotterbolag i 20 länder som tillsammans med våra representanter och distributörer når cirka 40 marknader runt om i världen. Det ger oss goda förutsättningar att nå en större geografisk täckning och öka våra marknadsandelar.

Sist men inte minst handlar det också om rätt människor på rätt plats och om förmåga att genomföra och leverera. Fagerhult är ett kunskapsföretag som präglas av en stark entreprenörsanda och genomförandekultur. Våra gemensamma kärnvärderingar – Customer Focus, Performance Culture och Innovative Mindset – är väl förankrade i hela vår organisation och vi jobbar kontinuerligt med att förstärka deras betydelse. Vi har också arbetat mycket med ledarskapsutveckling och med att skapa förutsättningar för att utveckla våra medarbetares kompetens.

TVÅ VIKTIGA FÖRVÄRV

Fagerhult siktar mot att bli en global spelare på marknaden för belysningslösningar. För att nå dit behöver vi fortsatt leverera lönsam organisk tillväxt, samtidigt som vi fortsätter att växa genom förvärv. Vårt förhållningssätt är därför offensivt och har gång på gång bevisat att vi kan genomföra framgångsrika förvärv. Vi har förmåga att identifiera lönsamma och framgångsrika företag och att integrera bolagen på ett bra sätt. I juni förvärvades det finska bolaget I-Valo som bredar vårt erbjudande med fokus på lösningar för tyngre industri – ett förvärv som har utvecklats och integrerats väl under

året. Strax innan årsskiftet kommunicerades ytterligare ett förvärv av det turkiska bolaget Arlight, som ökar vår exponering mot nya tillväxtmarknader. Förvärvet av Arlight är helt i linje med vår strategi att ha lågkostnadstillverkning i närheten av våra stora befintliga marknader för att korta led-tiderna. Vi ser med tillförsikt fram emot integrationen av Arlight i vår globalt sammanvävda koncern.

NYA SATSNINGAR INOM OUTDOOR

Outdoor står för en relativt liten del av vår försäljning eftersom våra satsningar inom utomhusbelysning hittills varit återhållsamma. I väntan på ett lämpligt förvärv gör Fagerhult nu en egen satsning och lanserar under året en ny produktportfölj med belysningslösningar för parker, gång- och cykelvägar. Utvecklingen av de nya produkterna har skett i nära samarbete med det danska konsultbolaget ÅF Lighting.

HÅLLBARHET DRIVER VÅR AFFÄR

Stora byggprojekt fokuserar idag på energieffektivisering och där är belysning en viktig komponent. Våra lösningar hjälper kunderna att minska både energiförbrukning och miljöpåverkan, vilket också leder till minskade kostnader. En rad faktorer påverkar oss och hur vår affär utvecklas – tekniskskiftet inom LED, ”grön” lagstiftning och nya föreskrifter. För egen del handlar det om att driva våra verksamheter runt om i världen och genomföra våra affärer på ett hållbart sätt. I takt med att vi växer kräver det ett fortsatt förbättrat hållbarhetsarbete inom flera områden. Riktlinjerna för hur vi förhåller oss i olika ansvarsfrågor finns samlade i den uppförandekod som samtliga medarbetare ska följa. Här ryms även synen på vårt miljöansvar och riktlinjer kring hur vi förhåller oss till olika länders lagstiftning och andra bestämmelser som påverkar vår verksamhet. Vår ambition är att öka transparensen kring våra initiativ och resultat inom hållbarhetsområdet och vi har därför valt att låta våra revisorer granska vår hållbarhetsredovisning.

GODA FÖRUTSÄTTNINGAR FÖR 2014

En stark orderingång under fjärde kvartalet ger Fagerhult ett bra utgångsläge för 2014. Vi har en lönsam grund för fortsatta satsningar inom försäljning, marknadsföring och produktutveckling. Samtidigt fortsätter vi vårt arbete med att ytterligare öka vårt kundfokus. Under det kommande året räknar vi med stegvis positiva effekter av de senaste förvärven och de satsningar som vi nu gör inom Outdoor. Våra aktieägare kan känna sig trygga med att vi har fullt fokus på vår strategi och slår inte av på takten för att nå vår vision att bli en global leverantör av belysningslösningar.

Habo i mars 2014

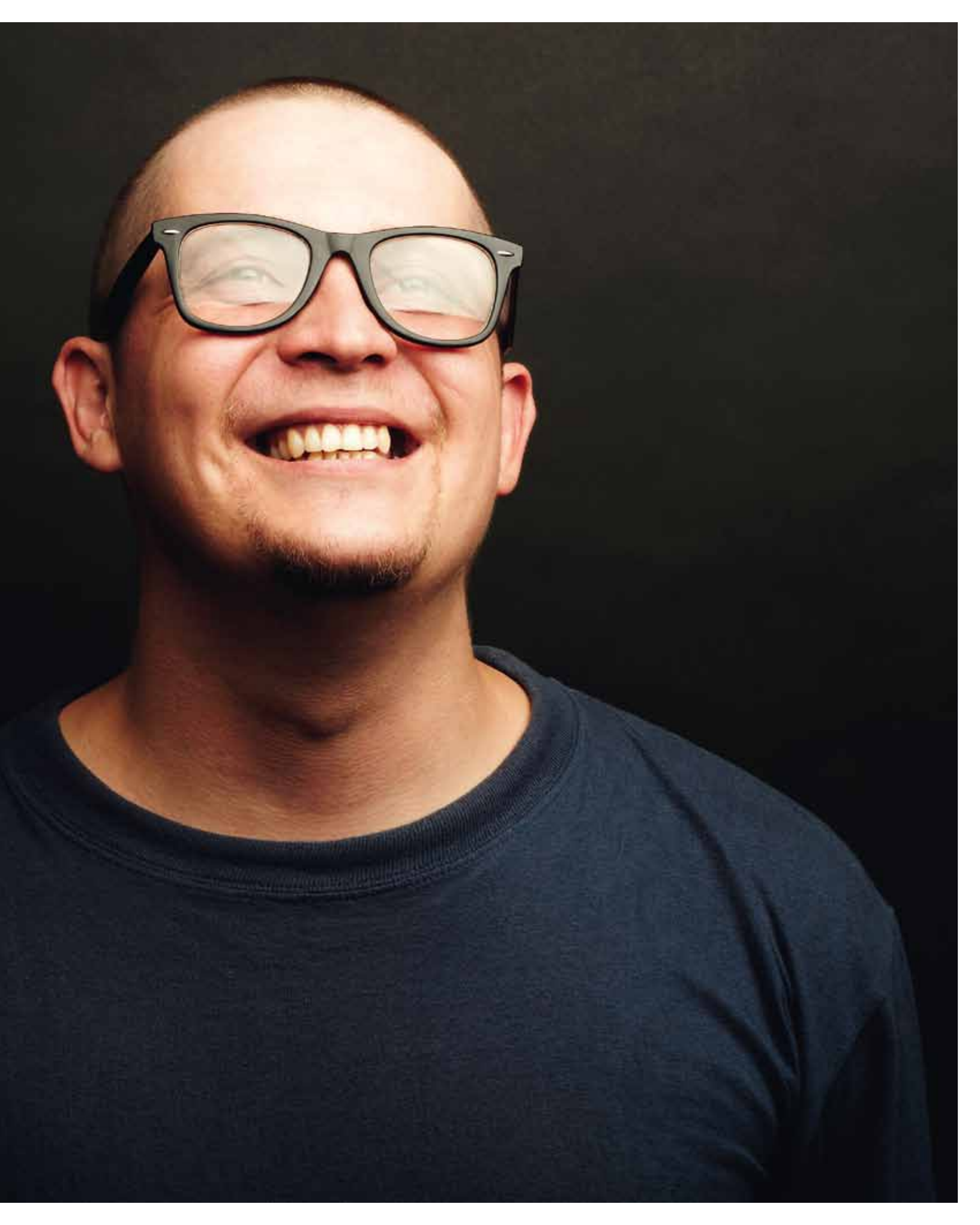
Johan Hjertonsson
Vd och koncernchef



”Vi har en lönsam grund för fortsatta satsningar inom försäljning, marknadsföring och produktutveckling samtidigt som vi fortsätter förbättra och öka vårt kundfokus.”

LJUS ÄR VÅR PASSION

Fagerhult har varit i belysningsbranschen sedan 1945. Under alla dessa år har vi förenat vår passion för ljus med funktionell belysning i skandinavisk design. Med ett långsiktigt fokus på energieffektivitet, via intelligenta kontrollsystem och avancerad LED-teknik, arbetar vi för att bidra till en ljusälskande värld som varar.



GYNNNSAMMA DRIVKRAFTER SKAPAR MÖJLIGHETER

GLOBALA TRENDER

VÄRLDSEKONOMIN

Belysningsbranschen följer byggindustrins konjunkturcykler som i sin tur styrs av den globala tillväxten och världsekonomin. Marknaden för armaturer och belysningsystem drivs främst av nybyggnation som tenderar att skjutas upp när ekonomin är ansträngd. De senaste årens finansiella turbulens och europeiska skuldskris har haft en negativ påverkan på belysningsbranschens tillväxt. Tecken på en återhämtning för världsekonomin är därför gynnsamma.

URBANISERING

Sedan 2008 lever hälften av jordens befolkning i städer och om femtio år beräknas den siffran uppgå till 75 procent. De växande städerna leder bland annat till ett ökat behov av transporter och infrastruktur såväl som behovet av trygga och vackra utomhusmiljöer. Ett ökat behov av energieffektiv belysning utgör en central del i dessa satsningar.

BEFOLKNINGSSTRUKTUR I FÖRÄNDRING

Befolkningstillväxten i framför allt tillväxtländer är generellt hög. År 2050 beräknas antalet människor överstiga 9 miljarder. Samtidigt blir befolkningen runt om i världen allt äldre. Det ställer bland annat ökade krav och kvalitet på sjukvård och äldreboende där belysning är en viktig del. En växande befolkning medför också ett ökat behov av andra typer av belysningslösningar för skola såväl som arbetsplatser och butiker.

ENERGIEFFEKTIVISERING

Tillgången på naturresurser är begränsad och den ekonomiska tillväxten ökar efterfrågan på råvaror. Det ställer krav på ett effektivare resursutnyttjande och på satsningar på framtidens energi. Det innebär också ett ökat globalt engagemang för att minimera miljö- och klimatpåverkan genom utveckling av hållbar teknologi.



Många av de globala utvecklingstrenderna skapar behov av utbyggd, förbättrad och mer energieffektiv belysning. För Fagerhult är det centralt att tolka förändringarna och omsätta dem till affärsmöjligheter. En återhämtning i världsekonomin, skärpta krav på energieffektivisering och teknikskiftet till LED-belysning är de starkaste drivkrafterna.

BRANSCHSPECIFIKA DRIVKRAFTER

SKIFTET TILL LED OCH STYRSYSTEM

Den viktigaste drivkraften för belysningsmarknadens tillväxt är det omfattande teknikskiftet till den nya energieffektivare LED-tekniken – ljusdioder med en lång livslängd och låg miljöpåverkan. Utvecklingen går också mot integrerade lösningar genom intelligenta styrsystem som kan skapa än mer energieffektiva och anpassade lösningar vilket också skapar nya affärsmöjligheter. Priserna på LED faller och efterfrågan väntas tillta i takt med att makroekonomin visar tecken på återhämtning. Samtidigt drivs energieffektivisering på av föreskrifter och lagstiftning. Belysningsmarknaden förväntas årligen öka med fem procent fram till år 2016 och därefter med tre procent fram till 2020¹. Andelen LED av generell belysning väntas uppgå till 45 procent under 2016 och till 70 procent under 2020. Marknaden för intelligenta styrsystem väntas ha en kraftig tillväxt, med nästan 20 procent per år. Läs mer om LED-tekniken på sidan 14.

TUFFARE "GRÖNA" REGELVERK

Förordningar som påverkar belysningsprodukter är en annan viktig drivkraft. Initiativen från regeringar runt om i världen ökar, dels genom att förbjuda ineffektiv teknik och dels genom att utfärda strängare lagstiftning om energieffektivitetskrav samt erbjuda incitament för nybyggnationer. Allt fler länder inför förbud mot specifik teknik för både bostäder och kommersiella belysningsprodukter. I Europa påskyndas övergången till mer hållbara ljuskällor genom förbud mot halogenlampor med lågspänning. 2016 har EU krävt att samtliga ljuskällor med kvicksilver fasas ut och har också slagit fast att år 2020 ska alla nya byggnadskonstruktioner konsumera "nästan noll" energi. EU-direktivet om energideklaration för fastighetsägare är ett annat exempel. Utbredningen av motsvarande standarder för design och energiklassificering ökar runt om i världen och globala kampanjer genomförs för att öka medvetandet och vikten av energieffektiv belysning.

NYA OCH ÖKADE KUNDBEHOV

Både kundernas och slutkundernas beteenden förändras. Ljusets betydelse för människans välbefinnande ökar i betydelse liksom intresset för designprodukter och de möjligheter som ljusdesign medför. Butiksmiljön blir också allt viktigare för att bygga varumärket och förstärka shoppingupplevelsen. Behovet av skräddarsydda lösningar utifrån unika koncept ökar vilket ställer högre krav på kunskap, service och leveranser. Kundernas beteenden förändras också genom en växande medvetenhet om deras egen miljöpåverkan, vilket ökar efterfrågan på lösningar som minskar energiförbrukningen och därmed klimatpåverkan. Parallellt med denna utveckling finns fortfarande behov av goda lösningar med befintlig teknik. Kundernas prismedvetenhet ökar också och innebär att livslängd och återbetalningsperiod i högre grad utvärderas inför investeringsbeslutet.

FÖRÄNDRAD KONKURRENSSITUATION

Belysningsmarknaden är relativt mogen vilket innebär att den befinner sig i en konsolideringsfas och det råder därför en hög förvärvsaktivitet. Branschen är fragmenterad och består av ett antal olika typer av aktörer samtidigt som det råder stora lokala skillnader i konkurrenssituationen. En branschglidning pågår också som innebär att nya aktörer etablerar sig som exempelvis elektronikföretag som i takt med att LED-teknologin utvecklas ser en möjlighet i att utveckla egna produkter och lösningar.

¹⁾ McKinsey & Company, Perspectives on the global lighting market, augusti 2012

STARKA VARUMÄRKEN OCH LOKALT FOKUS

Fagerhult utvecklar, tillverkar och marknadsför innovativa och energieffektiva belysningslösningar för professionella inomhus- och utomhusmiljöer. Affären, varumärkena och kunderna är oftast lokala. Verksamheten bedrivs därför lokalt genom flera bolag med starka varumärken och når många olika kund- och marknadssegment. Tillväxt sker genom ökad försäljning på befintliga och nya marknader, organiskt eller genom förvärv.

NÅR FLERA KUNDSEGMENT

Ett brett utbud av produkter och lösningar erbjuds inom våra tre huvudsakliga produktområden – Indoor, Retail och Outdoor. Genom att bearbeta marknaden utifrån dessa områden med olika varumärken kan vi bearbeta många olika kund- och marknadssegment på såväl mogna marknader som tillväxtmarknader. Marknadsbearbetningen stöttas från centralt håll för respektive produktområde.

VARUMÄRKESSTRATEGI GER TILLVÄXT

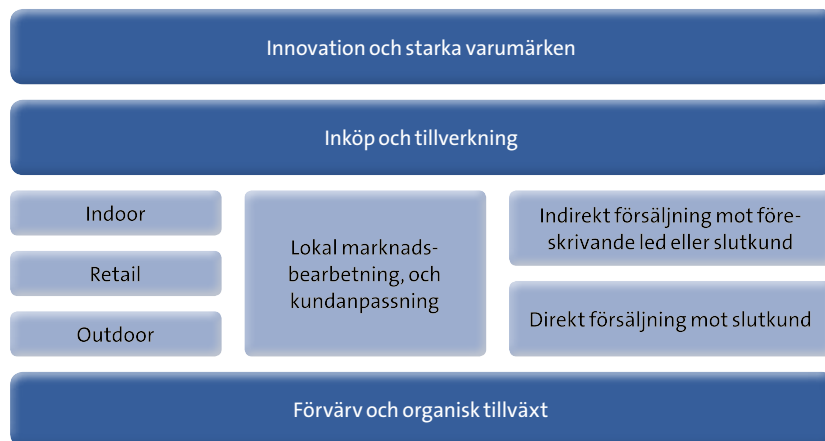
Fagerhults verksamhet bedrivs under flera starka och respekterade varumärken och då belysningsmarknaden i stor omfattning är lokal innebär det också att varumärkena har starkast position på sina respektive hemmamarknader. Vår portfölj består av åtta huvudsakliga varumärken som vänder sig till olika branscher och marknadssegment. Dessa har sitt ursprung från sina res-

pektive hemmamarknader där de också har sin starkaste position och största marknadsandel. Utöver det erbjuds tredjepartsprodukter under ytterligare varumärken.

Varumärkespositionering är en viktig del av vår tillväxtstrategi för att nå en större marknadstäckning och ökade marknadsandelar. Positioneringen ska också resultera i ett ökat utbyte och bättre utnyttjande av tillgängliga resurser. Generellt sett är Fagerhults olika varumärken positionerade som mass premium – vilket innebär att de vänder sig till ett brett segment av marknaden som värdesätter hög kvalitet i belysningslösningar före pris även om viss priskänslighet förekommer. Undantagen är Ateljé Lyktan som har en premiumpositionering – ett starkt fokus på design som riktas mot ett smalare segment. Det betyder också att Ateljé Lyktan ligger högre prismässigt än våra övriga varumärken.

Generellt är två varumärken per marknad Fagerhults målsättning för att undvika en alltför komplex varumärkesstruktur. Men de mer nischade varumärkena Designplan och I-Valo erbjuds på flera av våra större marknader och innebär i praktiken att det på dessa marknader finns tre till fyra olika varumärken. Läs mer om våra varumärken på nästa uppslag.

FAGERHULTS AFFÄRSMODELL





Innovation är centralt för affären

Centralt för allt utvecklingsarbete är Fagerhults insikter kring ljus och människans behov i olika miljöer. Ett intensivt arbete med produktutveckling bedrivs huvudsakligen inom respektive produktägande dotterbolag. På koncernnivå finns Fagerhult Lighting Academy som fungerar som ett nav för forskning och ljuskunskap. Akademien bildades 2004 för att ta vara på koncernens samlade kunskaper vad gäller allt från ljusdesign till miljökonsekvenser och kan ge Fagerhult en konkurrensfördel vid etablering på nya marknader. Akademien spelar också en viktig roll i integrationsarbetet vid förvärv som forum för kunskapsöverföring mellan de olika dotterbolagen. Ett annat viktigt nav för Fagerhult är det internt etablerade forum som finns för innovation och teknikutveckling, och som främst fokuserar på lösningar för LED och styrsystem. Forumet leds av R&D-cheferna från de två största bolagen – Fagerhult och Whitecroft.

SYNERGIER INOM INKÖP OCH TILLVERKNING

Koncernens inköp samordnas genom ett nätverk för Fagerhults inköpschefer, vilket sänker inköpskostnaderna. Tillverkningen sker främst vid våra produktägande dotterbolags anläggningar i Sverige, Finland, Storbritannien, Tyskland och Australien. Utöver det finns en produktionsanläggning i Kina med fokus på högvolumprodukter. Tillverkning och kundanpassning med närhet till den lokala marknaden är i belysningsbranschen ofta en konkurrensfördel. I slutet av året förvärvade Fagerhult det turkiska belysningsbolaget Arlight med en modern större produktionsanläggning i Ankara. Förvärvet är i linje med vår strategi att ha egen lågkost-

nadstillverkning med en närhet till våra stora befintliga marknader för att därigenom korta ledtiderna och samtidigt öka vår närvaro på tillväxtmarknader. Läs mer om Fagerhults strategiska fokus på sidan 16.

LOKALT MARKNADSFOKUS

Genom att främst bearbeta marknaderna lokalt bygger Fagerhult en gedigen marknadskännedom om respektive marknad. Lokal fokus har varit en av Fagerhults styrkor, då det är viktigt att bygga relationer i belysningsbranschen. Försäljningsmodellen skiljer sig åt mellan de tre produktområdena men är likartad för de olika geografiska marknaderna. För Indoor och Outdoor är den mer komplex då flera intressenter

måste bearbetas. Därför är en stor del av försäljningen inriktad mot det så kallade föreskrivande ledet. För Indoor innefattar detta byggbolag, arkitekter, och elkonsulter, som i sin tur har stor påverkan på valet av produkter och lösningar för olika projekt.

För Outdoor är aktiviteterna dels riktade mot slutkunden som är kommuner som äger parker och gator samt stora beställare eller privata ägare av allmännytor kring byggnader. Dels är de också riktade mot det föreskrivande ledet som utgörs av de konsulter och olika entreprenörer som kommuner anlitar. För Retail är försäljningsmodellen annorlunda då försäljningen istället är riktad direkt mot butiks- och konceptansvariga för olika butikskedjor.

Försäljningen sker genom de olika dotterbolagen som finns i 20 länder och kanalerna varierar mellan de olika bolagen och marknaderna. Ibland sker försäljningen uteslutande genom den egna försäljningsorganisationen och ibland jobbar bolagen även via agenter och distributörer, eller som på den tyska marknaden, huvudsakligen via grossister. För flera varumärken är den lokala direktförsäljningen dominerande medan exempelvis varumärket Fagerhults produkter säljs främst via Fagerhults rena säljbolag. Produktsegmenten har också olika tyngd på de olika marknaderna vilket skapar en tillväxtmöjlighet genom ökad fokus på produktsegment med lägre marknadsandel eller genom att addera ytterligare segment. Kundbearbetningen beskrivs mer ingående under avsnitten för respektive produktområde.

FRAMGÅNGSRIKA FÖRVÄRV

Förvärv utgör en viktig del av Fagerhults affärsmodell och långsiktiga strategi. En lönsam försäljningstillväxt ger Fagerhult ett stabilt kassaflöde som lägger grunden för en fortsatt tillväxt på befintliga eller nya marknader. Läs mer om Fagerhults framgångsrika förvärvsmodell på nästa uppslag och strategiska initiativ på sidan 18.

FAGERHULTS VARUMÄRKEN – VIKTIGA TILLGÅNGAR

FAGERHULT

1945

Fagerhult grundas 1945 av Bertil Svensson som designar och tillverkar olika lampmodeller. Genom egen utveckling och förvärv breddas produktportföljen till lösningar för kontor, utbildning, vård, butiker och utomhusbelysning. Fagerhult är koncernens huvudvarumärke som står för ungefär hälften av den totala försäljningen och har en stark position på den nordiska marknaden och i norra Europa. Fagerhult ska uppfattas som kunskapsledande i branschen genom att addera värdefulla kunskaper och insikter om ljuset och människan.



2010

Tyska LTS Licht & Leuchten GmbH, med tillverkning i Tettang, förvärvas. LTS erbjuder också en relativt bred produktportfölj med fokus på inomhusbelysning. LTS är en större aktör inom butiksbelysning men erbjuder även andra lösningar. LTS har en betydande marknadsposition på den tyska marknaden med ett starkt fokus på kvalitet.

ateljé Lyktan

1974

Fagerhult köper Ateljé Lyktan, ett traditionsrikt belysningsbolag grundat 1934 med tillverkning i Åhus. Ateljé Lyktan har ett starkt fokus på svensk design och utvecklar belysningsarmaturer för inomhus och utomhusbruk. Positioneringsmässigt är Ateljé Lyktan koncernens mest designinriktade premiumvarumärke. Sverige är största marknaden, men en internationell expansion har nyligen inletts.



2011

Designplan Lighting Ltd, en nischad men ledande aktör på den brittiska marknaden med lösningar för krävande och robusta miljöer, förvärvas. Väder- och vandsäkra lösningar för exempelvis transport, sociala bostäder, frihetsberövande miljöer, säker vård samt stadsmiljöer erbjuds. Designplans lösningar säljs även på andra marknader som i Australien. På den nordiska marknaden säljs ett antal produkter under Fagerhults varumärke.



2005

Whitecroft Lighting Ltd förvärvas. Bolaget med bas strax utanför Manchester utvecklar, tillverkar och marknadsför ett brett utbud av belysningslösningar för utbildning, sjukvård, kontor, butiker samt utomhusbelysning. Whitecroft är den näst största aktören på den brittiska huvudmarknaden och säljer även lösningar i Mellanöstern. Efter Fagerhult är Whitecroft koncernens näst största varumärke.



2013

Finska I-Valo Oy förvärvas. Bolaget har fokus på tillverkning av högkvalitativa belysningslösningar för olika industriella applikationer inomhus och utomhus för extremt krävande förhållanden som dammiga miljöer eller extrema temperaturer. I-Valo erbjuder även belysning för bostäder och offentliga byggnader. Produktutvecklingen sker i samarbete med kunder och partners samt tillverkningen i lilla. I-Valo är ledande i Finland men en stor del av försäljningen sker också till Frankrike, Ryssland och Sverige.



2007

Eagle Lighting Australia (ELA) med fokus på lösningar för bland annat vård- och kontorsmiljöer förvärvas. Bolaget har egen tillverkning i Melbourne – en fördel på en marknad med en hög grad av kundanpassning. ELA erbjuder ett brett sortiment av armaturer och lösningar främst för inomhusbruk och erbjuder även olika lösningar från Fagerhult och Designplan. ELA är en större aktör på den australasiatiska marknaden inklusive Nya Zeeland och uppfattas som flexibla, lyhörda och pålitliga.



2014

Vid årsskiftet 2013/2014 tecknar Fagerhult ett avtal om att förvärva det turkiska belysningsbolaget Arlight som utvecklar, tillverkar och marknadsför belysningslösningar för i huvudsak inomhusbruk. Exempel på applikationsområden är kontor, skolor, sjukhus, gallerior och flygplatser. Arlight har en stark position på den turkiska marknaden för inomhusbelysning och har en modern produktionsanläggning utanför Ankara.

FRAMGÅNGSRIK FÖRVÄRVSMODELL

Fagerhult har under det senaste decenniet förvärvat ett tiotal bolag varav två senaste året. Förvärv är en viktig del av Fagerhults affärsmodell och därmed en del av den långsiktiga tillväxtstrategin. Värdefull kunskap och erfarenhet har integrerats till en decentraliserad modell som skapar en plattform för framgångsrik integration.

- Identifiera välskötta och lönsamma förvärvskandidater – viktig grundförutsättning som påverkar den långsiktiga resultatutvecklingen men även den mer kortsiktiga prisbilden.
- Stark lokal ledning och marknadsposition – lokalt bevisat entreprenörskap i kombination med etablerade varumärken såväl som försäljningskanaler och relationer.
- Etablerad modell för styrning och ledning av förvärvade belyningsbolag – fokus på att bevara och samtidigt stötta den lokala ledningen genom lokala styrelser för respektive dotterbolag och koncerngemensamma funktioner.
- Applicera viktiga lärdomar och erfarenheter från att ha integrerat verksamheter i praktiken.
- Utnyttja koncernens storlek i form av koncerngemensamma synergier vad gäller exempelvis produktutveckling och inköp.
- Skapa en globalt sammanvävd koncern – samarbeten mellan dotterbolagen ger tillgång till nya geografiska marknader och värdefulla erfarenhetsutbyten.

Ny "familjemedlem" skapar ömsesidig nytta

Fagerhult förvärvade det brittiska belyningsbolaget Whitecroft Lighting Ltd med produktion strax utanför Manchester i november 2005. Bolaget hade då 280 anställda och omsatte cirka 400 Mkr, idag omsätter Whitecroft drygt 600 Mkr och antalet anställda har vuxit till 420. Trots flera konjunkturmässigt utmanande år har bolaget haft en fortsatt god lönsamhet och stadig tillväxt. Whitecroft är nu den näst största aktören på den brittiska marknaden som står för cirka 95 procent av bolagets försäljning. De största segmenten är belyningslösningar för utbildningsmiljöer, hälsa och sjukvård samt kontor.



Whitecrofts Vd vid tidpunkten för förvärvet, idag medlem i koncernledningen med regionalt ansvar, berättar kort om framgångsfaktorerna och utmaningarna vid förvärvet

Framgångsfaktorer vid förvärvet?

Utgångspunkten för Fagerhult är att endast förvärva bra och lönsamma bolag med tillväxtpotential och en stark ledning. Whitecroft uppfyllde samtliga av dessa kriterier. Steg ett vid förvärvet var att skapa en fortsatt känsla av både stabilitet och "business as usual". Samtidigt var det viktigt att upprätthålla förtroende bland alla våra medarbetare och kunder. Förändringar av det här slaget skapar ofta oro och väcker många frågor. Fagerhults dåvarande Vd fanns på plats när affären offentliggjordes, men därefter valde vi avsiktligt en låg förändringsaktivitet. Ytterst få besök gjordes av medarbetare från Fagerhult och Whitecrofts verksamhet bedrevs på exakt samma sätt som innan förvärvet. Efter att några månader passerat, och all osäkerhet var borta, började vi förbereda och gradvis implementera olika planer som skulle gynna båda parter.

Viktigaste lärdomarna?

Att börja med att identifiera olika områden där förutsättningar för konkurrensfördelar och synergier finns och prioritera områden med störst potential – det går inte att göra allt på en gång. Det är också viktigt att definiera en tydlig varumärkesplattform som bygger på samtliga verksamheters styrkor och framgång, så alla bolag vet hur de passar in i koncernen. Ofta är interna samarbeten och den interna kravbildens tuffare än den externa. Det är människor som skapar framgångsrika verksamheter och relationer är därför en annan viktig framgångsfaktor. Genom att utveckla dessa kommer vinsterna automatiskt. Det handlar om att dela gemensamma värderingar och mål, om att trivas med varandra och ha kul under resans gång. Relationerna liksom prestationsmiljön inom Fagerhultskoncernen är de bästa jag någonsin sett.

Vilka är de mest värdefulla synergier?

Båda parter har gynnats av förvärvet. Vissa av Whitecrofts inköpskostnader var lägre än Fagerhults vilket Fagerhult kunnat dra fördel av medan Whitecroft gynnats av den breda kompetensen och tekniska kunskapen som finns inom Fagerhult. Alla bolag gynnas av att lära av varandra, såväl nyligen som tidigare förvärvade bolag. Vad som krävs är ett öppet sinne för att utbyta kunskap med varandra inom alla områden som exempelvis forskning och utveckling, IT, marknadstrender, inköp, produktion, HR och ledarskap.



LED

TEKNIKEN SOM ÄR HÄR FÖR ATT STANNA

LED är det största teknikskiftet inom belysning sedan 1940-talet då lysrör gjorde sitt intåg. När det kommer till energieffektivitet och livslängd är LED överlägset andra alternativ på marknaden och genomgår en fantastiskt snabb utveckling. I takt med att utvecklingen går framåt förväntas LED ge ytterligare effektivitetsförbättringar och därför bli det självklara valet för många fler applikationer än idag.

LED, lysdioden, är den första ljuskällan som lyckas förena de av många belysningsplanerare och arkitekter önskade egenskaperna:

- att vara så liten som möjligt.
- att generera ljus på ett mycket effektivt sätt.
- att ha en lång livslängd.

Många tekniska fördelar med LED

För vissa applikationer passar LED extra bra redan idag. För accentbelysning eller när man vill skapa ljus på en begränsad yta som arbetsplats, trappsteg eller liknande kan man utnyttja ljuskällans föredömliga förmåga att rikta och styra ljuset. Rätt använd kan man också placera LED-armaturer på platser, som inte tidigare varit möjligt på grund av underhåll, som broar, tunnlar och rum med hög takhöjd. LED tål också kyla bättre än vanliga ljuskällor och passar därför bra för utomhusbelysning för exempelvis gator och vägar eller skyltar. Lysdioden lämpar sig också bra när man vill skapa färgat ljus och är mycket enkel att ljusreglera och styra med exempelvis dimmers, närvarosensorer och dagsljussensorer.

Besparingspotential och fallande priser
LED-armaturer är i stort sett underhållsfria under hela sin livslängd. Att slippa byta ljuskällor kan leda till stora besparingar som också innefattar personal och hjälpmedel. På bara några år har effektiviteten för LED fördubblats, samtidigt som kostnaderna för LED-komponenter fallit kraftigt vilket resulterat i lägre priser. En viktig bidragande faktor är överkapaciteten för produktion av LED-komponenter till följd av kraftiga investeringar i produktionsanläggningar i Asien. Den fortsatta teknikutvecklingen och ökade produktionen av komponenter innebär sannolikt fortsatt fallande priser även om de förväntas plana ut något.

LED-skiftet ger ökad tillväxt

2013 uppskattades den globala marknaden för LED vara värd 25,4 miljarder USD med en penetration på knappt 19 procent¹. För 2015 är siffrorna 44,2 miljarder USD respektive 38,6 procent. År 2020 uppskattar McKinsey att penetrationen uppgår till nästan 70 procent, med en årlig tillväxttakt på 9 procent fram till 2014 och därefter 6 procent fram till 2020². Kritiskt för LED-marknadens utveckling är som tidigare nämnts olika länders föreskrifter och lagstiftning. Hittills har detta varit tydligast i

Asien där Japan har den högsta LED-penetrationen som förväntas uppgå till strax under 74 procent år 2015. I Kina bedöms marknaden för LED växa med 30 procent per år.

Penetrationen förväntas öka mest i segment som kontor, butiker samt restauranger och andra nöjesrelaterade platser såväl som transporter. Arkitektonisk belysning är fortsatt early adopter med en LED-andel som förväntas nå nära 90 procent år 2020.

Fortsatt standardisering och teknisk utveckling

När det gäller tekniska förbättringar, fortsätter ljusutbytet av lysdioder jämfört med traditionell belysning att stiga. Branschen har överträffat de utvecklingsmål som US Department of Energy fastställt för lysdioder (129 lm/W för varmvitt ljus och 164 lm/W för kallt vitt ljus). Förutom dessa betydande effektivitetsförbättringar går utvecklingen mot mer standardiserade LED-paket, ljusmotorer och moduler för olika tillämpningsområden på marknaden för allmänbelysning. Inom belysningsindustrin pågår ett gemensamt standardiseringskonsortium som benämns Zhaga som syftar till att förenkla byte av LED-komponenter (modul och driftdon). Underhållet av armaturen förenklas därigenom avsevärt, samtidigt som möjlighet ges till att uppgradera till den senaste tekniken. Antalet medlemmar i Zhaga har fördubblats de senaste åren.

Intelligenta styrsystem i fokus

Oberoende av hur effektiv ljuskällan är slösas över 30 procent av energiförbrukningen fortfarande bort när utrymmen och rum inte används. Drivkraften att minska energikonsumtionen, i synnerhet där elanvändningen är hög, via smarta dynamiska styrsystem är därför hög. I kombination med LED har styrsystem fler fördelar, då möjlighet finns att öka livslängden på ljuskällan vilket förbättrar den ekonomiska kalkylen ytterligare. Marknaden för styrsystem beräknas ha en tillväxt på nästan 20 procent fram till 2020. LED och styrsystem skapar också ett ökat behov av teknisk kompetens i form av rådgivning och service för utveckling eller installation av den här typen av lösningar.

¹) DIGITMES Research, mars 2013

²) McKinsey & Company, Update on the global lighting market, augusti 2012

5 snabba frågor om LED

1. Vad är LED?

En förkortning av Light Emitting Diode, det vill säga en lysdiod – halvledare som utstrålar ljus när den stimuleras elektriskt. LED drivs med likström (DC), och kräver oftast ett separat driftdon som är hjärtat i LED-tekniken. Lysdioden är mycket liten med en aktivt lysande yta som inte är större än 1–2 mm². Enheten monteras på ett kretskort, där flera lysdioder sätts samman i ett kluster till en LED-modul. Ljusreglering sker med driftdonet som kan kontrollera intensitet, tid, dagsljusinfall och närvaro samt styra ljusets färg.

2. Är LED en ny teknik?

Nej, redan 1927 presenterades en lysdiod i en tidskrift av den ryska vetenskapsmannen Oleg Vladimirovitj Losev. Den första lysdioden med ett synligt spektrum utvecklades 1962 av Nick Holonyak Jr, som betraktas som lysdiodens fader.

3. Vad har LED för livslängd?

Tillverkare av lysdioder och styrenheter hävdar att livslängden är 50 000 timmar, definierat som den tid då lysdioderna lyser med över 70 procent av maximal ljusstyrka. Det är ingen formell standard, men har blivit praxis i belysningsbranschen. Det innebär att lysdiodernas livslängd är tre gånger längre än för en metallhalogenljuskälla.

4. Varför är LED en energieffektiv och hållbar ljuskälla?

Den höga effektiviteten och långa livslängden ger färre ljuskällor som ska återvinnas och bytas ut. LED-tekniken kan även framställa färgat ljus utan hjälp av ett filter, något som sparar mycket energi då en traditionell spotlight kräver ett färgfilter som minskar ljusflödet med upp till 90 procent. LED innehåller inte några rörliga eller ömtåliga komponenter som påverkar livslängden och inte heller kvicksilver vilket förenklar hanteringen och minskar risken för utsläpp.

5. LED är lite dyrare idag men kommer det alltid att vara så?

Prisutvecklingen på dioder är nedåtgående i takt med en ökad volym och lägre tillverkningskostnader för LED-chip och paket. Återbetalningstiden blir därigenom kortare och påverkar investeringskalkyler positivt.

STARK FÖRMÅGA ATT GENOMFÖRA VÅRA STRATEGIER

Fagerhults starka position baseras på lokala kundrelationer, starka varumärken och en gedigen förmåga att tillämpa belysnings teknik utifrån slutanvändarens behov. Vår vision är att bli en ledande global leverantör av belysningslösningar. För att nå visionen har vi – på grundval av vårt arbetssätt, våra strategiska principer och fundament – utarbetat sex strategiska initiativ för tiden fram till 2017.

STRATEGISKA PRINCIPER

Fagerhult strävar efter att vara med och forma belysningsbranschen vilket innebär ett offensivt förhållningssätt. Förvärv fortsätter därför vara en viktig del av vår strategi för att expandera internationellt och stärka produktportföljen.

OFFENSIVA

Vi strävar mot att vara en av de ledande aktörerna i vår bransch.

EFFEKTIVA OCH LÖNSAMMA

Vi finansierar offensiva drag genom fokus på effektivitet och kostnader och utan att avstå från utdelning till aktieägarna.

VÅL POSITIONERADE

Vi utnyttjar och bygger vidare på den kärnkompetens och de styrkor som finns i koncernen.

INSIKTSFULLA

Vi driver beslut och aktiviteter utifrån gedigna insikter kring slutkundens behov.

Statoils nya prisbelönta regionala kontor utanför Oslo är upplyst med skräddarsydda armaturer från Fagerhult som samtidigt reglerar ventilationen. I denna spektakulära byggnad arbetar cirka 2 500 medarbetare i en inspirerande och flexibel kontorsmiljö.



RAMVERKET FÖR DEN STRATEGISKA RIKTNINGEN

Fagerhult har definierat ett ramverk som anger riktningen de kommande fyra åren – fram till 2017.

HUR VI ARBETAR

Vi strävar mot att skapa ett globalt sammanvävt företag, drivet av kundinsikt, som utnyttjar koncernens storlek och kompetens samtidigt som den entreprenöriella kulturen i våra lokala organisationer bevaras. De olika bolagen som ingår i koncernen skapar gemensamt värdefulla synergier inom flera områden utifrån såväl skalfördelar som kunskap. Dessa synergier finns främst inom inköp och tillverkning men handlar även om att behålla och erbjuda utvecklingsmöjligheter för duktiga medarbetare.

Grunden för framgång är givetvis hur vi arbetar och vad som driver oss i rätt riktning. Centralt för den globala sammanvävda koncernen Fagerhult är vår starka entreprenöriella genomförandekultur som utgör hjärtat i samtliga av våra olika bolag. Vi har också tre starka gemensamma kärnvärderingar – Customer Focus, Performance Culture och Innovative Mindset. Värderingar som både stödjer och möjliggör långsik-

tiga målbilder och planer och som är väl förankrade inom hela koncernen. Dessa värderingar arbetar vi utifrån och med hela tiden och de är en viktig del av integrationsarbetet vid förvärv.

FUNDAMENT FÖR VÅRA STRATEGISKA INITIATIV

Fagerhults strategiska ramverk utgår också från fyra hörnstenar – fokusområden inom vilka vi redan idag är duktiga men måste fortsätta utveckla och förbättra för att uppnå konkurrensfördelar. Dessa innefattar kunskap om belysning, en bred produktportfölj och hög andel kundanpassade lösningar, leveransprecision – leverera rätt saker i tid och på rätt plats, samt en hög servicegrad på produkter och lösningar. Utifrån dessa fyra fundament har vi definierat strategiska initiativ som anger vår riktning fram till och med 2017 och som ska ta oss ett steg närmare vår vision. Fagerhults sex strategiska initiativ beskrivs och exemplifieras på nästa uppslag.



FAGERHULTS SEX STRATEGISKA INITIATIV 2017

1

UTVECKLA BRANSCHLEDANDE
BELYSNINGSLÖSNINGAR

Det handlar om att ligga i framkant i tekniksiftet som LED innebär där intelligenta styrsystem är en viktig del. Inte bara tekniken i sig är avgörande för att utveckla branschledande produkter och lösningar. För att kunna addera värde för kunden krävs ett fortsatt fokus på kunskaper om såväl behov som förutsättningar och på att omvandla insikterna till lösningar. Fagerhults strategiska fokus innefattar även erkänd design.

EXEMPEL

- Projektet Nya Karolinska Solna i Stockholm där Fagerhult levererar belysning med starkt fokus på LED och energieffektivisering.
- Inom butiksbelysning ligger olika ledande modekedjor i framkant, för vilka Fagerhult är med och utvecklar belysningskoncept.
- Under 2013 belönades Fagerhults LED-armatur Appareo med det prestigefyllda Red Dot Design Award.
- Samarbetsprojekt med universitet och branschorganisationer.

2

SÄKERSTÄLLA LÖNSAM
ORGANISK TILLVÄXT INOM
INOMHUSBELYSNING

Inomhusbelysning är ett av marknadens största segment och därför också ett av de mest konkurrensutsatta. Målsättningen är en organisk lönsam tillväxt för att ytterligare förbättra lönsamheten inom detta segment. För att uppnå det krävs ökat kostnadsfokus inom hela koncernen i kombination med ett starkt fortsatt fokus på produktutveckling.

EXEMPEL

- Förvärvet av I-Valo verksamma inom en lönsam nisch – ger en grund för en lönsam framtida tillväxt.
- Förvärvet av Arlight i Turkiet – ett lönsamt bolag på den turkiska tillväxtmarknaden.
- Utveckling av kostnadseffektiva produkter.
- Stort fokus på bruttomarginaler.
- Intensifierat arbete med att minska fasta kostnader.

3

VÄXA ORGANISKT INOM
BUTIKSBELYSNING

Segmentet har genomgått en stor förändring, från att ha sålt lokala enskilda butikslösningar till att alltmer arbeta direkt mot butiks- och konceptansvariga hos större mode- och dagligvarukedjor. Butiksbelysning har också vuxit genom förvärvet av tyska LTS, men det finns potential för ökad bearbetning av segmentet på ett flertal marknader. Detta arbete stöttas från centralt håll genom en egen organisation för butiksbelysning (Retail) som tar fram produkter, koncept, aktivitetsplaner och verktyg.

EXEMPEL

- Retail växte med tio procent under 2013.
- Ökade marknadsandelar genom att följa med stora globala kunder på nya geografiska marknader.
- Fortsätta att leverera till lokala butiksbelysningsaktörer.

4

VÄXA INOM UTMOMHUSBELYSNING GENOM FÖRVARV OCH ORGANISKT

Att växa inom utomhusbelysning genom förvärv har varit en uttalad strategi sedan tidigare. Då mängden förvärvskandidater är begränsad har Fagerhult valt att göra en egen satsning och varumärket Fagerhult har utvecklat en egen produktportfölj för utomhusbelysning. Parallellt fortsätter arbetet med att identifiera och föra diskussioner med möjliga förvärvskandidater.

EXEMPEL

- Lansering av Fagerhults egen produktportfölj utvecklad i nära samarbete med det danska konsultbolaget ÅF Lighting. Produktportföljen lanseras på marknaden under 2014. Läs mer på sidan 39.

5

STRÄVA EFTER PROCESS- OCH KOSTNADSEFFEKTIVITET I VÄRLDSKLASS

Fagerhults olika processer granskas och förbättras hela tiden för att bli snabbare och mer kostnadseffektiva. Målet är att uppnå Operational Excellence genom kontinuerliga förbättringar i inköp, produktion och logistik. Det innefattar även löpande investeringar för att höja produktiviteten. Leveransförmågan är kritisk vilket innebär ett starkt fokus på att hålla en förstklassig leveransprecision och på att korta ledtiderna. Teknikskiftet som innebär en allt snabbare förändringstakt gör också att inköpen blir allt viktigare för att kunna säkerställa tillgång till rätt komponenter till rätt pris. Det turkiska bolaget Arlight som förvärvades vid årsskiftet har en modern produktionsanläggning vilket ger tillgång till lågkostnadsproduktion med korta ledtider till Fagerhults största marknader i västra och norra Europa.

EXEMPEL

- Förvärvet av Arlight.
- Fortsatt kostnadsfokus, nyttja koncernens storlek för att pressa leverantörspriser.
- Löpande arbete med kapitalrationisering för att minska kapitalbasen och därmed frigöra kapital.
- Benchmarking och erfarenhetsutbyten mellan koncernens bolag.

6

ÖKA EXPONERINGEN MOT TILLVÄXTMARKNADER

Fagerhult har en stark position i Europa men strävar mot en gradvis ökad internationalisering vilket innebär expansion till nya marknader. Fagerhult vill via förvärv och organisk tillväxt öka sin exponering mot tillväxtmarknader, så kallade emerging markets, med fokus på Asien, Mellanöstern, Ryssland och Östeuropa. Turkiet är också en stor tillväxtmarknad mot vilken Fagerhults exponering ökar genom förvärvet av Arlight.

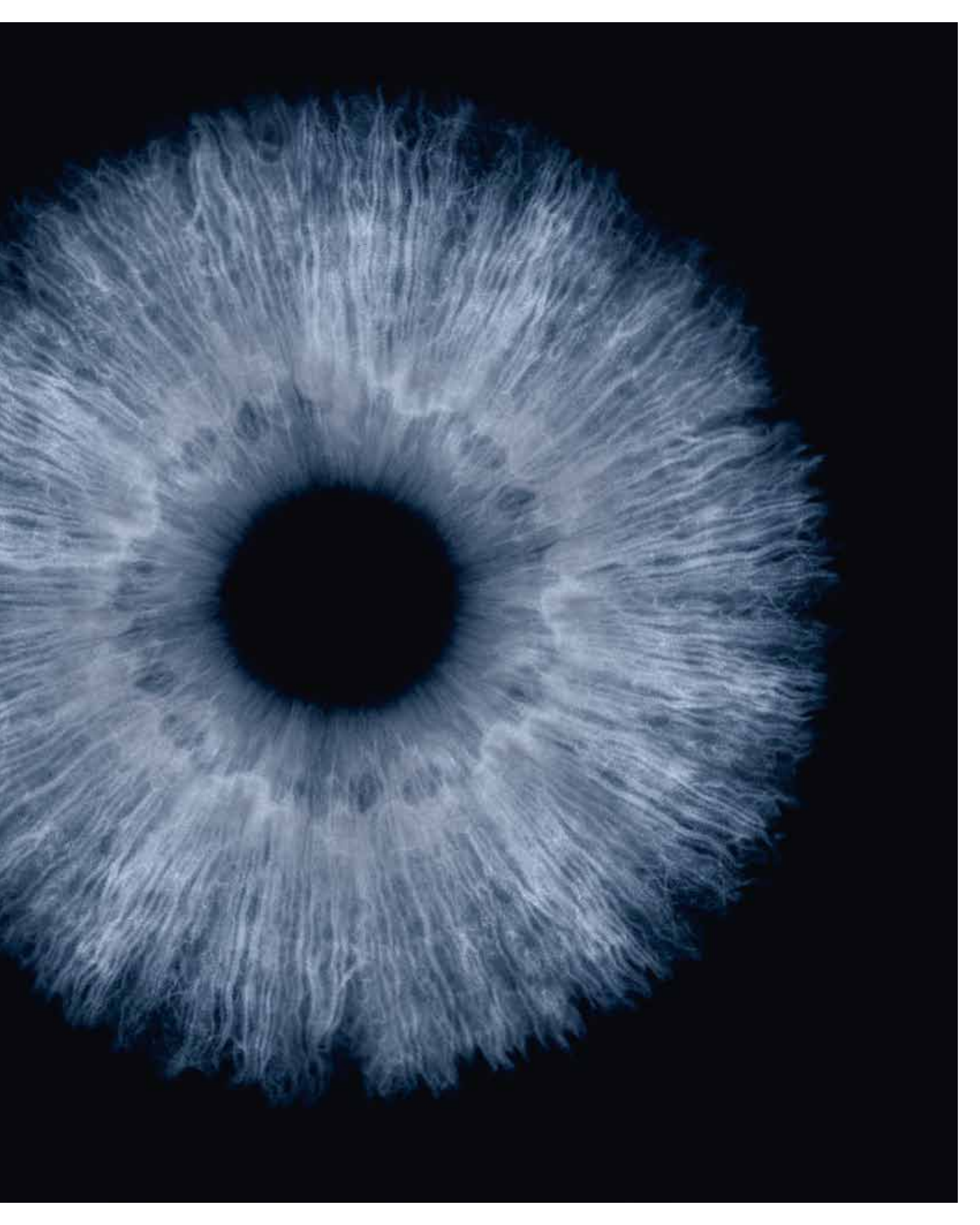
EXEMPEL

- Förvärvet av Arlight.
- Expansion på tillväxtmarknader, exempelvis Mellanöstern och Ryssland.

MED MÄNNISKAN OCH MILJÖN I FOKUS

All Fagerhults forskning och utveckling görs med människan och miljön i fokus. Och det sker mot bakgrund av etablerad kunskap och väldokumenterad forskning. Sedan tidigt 2000-tal har vi, tillsammans med Lunds Universitet, genomfört forskningsprojekt som gett nya kunskaper om hur rätt belysning kan påverka människor positivt och samtidigt minska energiförbrukningen.





STABIL PLATTFORM FÖR FORTSATT EXPANSION

Genom förvärv och organisk tillväxt har Fagerhult vuxit till ett av Europas ledande belysningsföretag med Norden och Europa som hemmamarknad. På de cirka 40 marknader som vi når idag finns potential att fortsätta växa, samtidigt som vår strategi är att öka närvaron på nya tillväxtmarknader. Innovation och produktutveckling sker inom ramen för de tre produktområdena Indoor, Retail och Outdoor.

STARKA VARUMÄRKEN

I Fagerhultkoncernen ingår åtta stora varumärken med störst marknadsandel på sina respektive hemmamarknader. Huvudvarumärket Fagerhult har starkast bas i Norden och norra Europa. Ateljé Lyktan är nischat mot spjutspetsdesign i Norden. Whitecroft är marknadsledande i Storbritannien där även mer nischade Designplan är en ledande aktör. LTS Licht & Leuchten är en större aktör på den tyska marknaden och Eagle Lighting har Australien som hemmamarknad. Under 2013 förvärvades det finska industri-belysningsbolaget I-Valo som stärker Fagerhults position på den nordiska marknaden men även i Frankrike och Ryssland. Vid årsskiftet förvärvades det turkiska belysningsbolaget Arlight och Fagerhult tar därmed steget in på en ny växande marknad.

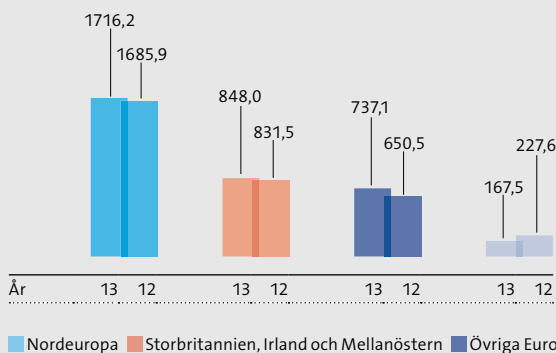
AFFÄRSOMRÅDEN OCH PRODUKTOMRÅDEN

Fagerhult redovisar försäljning och resultat uppdelat på fyra olika geografiska affärsområden (se karta på nästa sida). När det gäller innovation, produktutveckling och bearbetning av marknaden har vi valt att dela in verksamheten i tre produktområden – Indoor (professionell inomhusbelysning), Retail (butiksbelysning) och Outdoor (professionell utomhusbelysning). Det största produktområdet Indoor finns på samtliga marknader. Retail's olika lösningar har en tyngd på den nordiska och tyska marknaden samtidigt som lösningarna också erbjuds globala varumärkens butikskedjor och följer deras internationella expansionstakt. Outdoor finns än så länge främst på den nordiska marknaden.

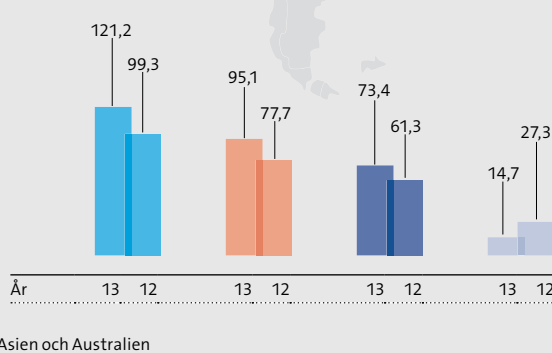
LOKAL FÖRSÄLJNING

Marknadsföring och försäljning sker först och främst lokalt men modellen varierar mellan dotterbolag, geografisk marknad och produktområde. Försäljningen sker främst via egna bolag men koncernen jobbar även via agenter, distributörer och grossister och når därigenom ytterligare marknader. Försäljningsaktiviteterna riktar dels indirekt mot föreskrivande led, och dels direkt mot slutkunden. Trots att marknadstillväxten varit begränsad de senaste åren har Fagerhult ökat sin försäljning mer än sina konkurrenter. Genom en ökad bearbetning av produktområden på olika marknader eller genom att addera till segment på olika marknader är målsättningen att nå en fortsatt organisk tillväxt. Fortsatta förvärv ger också en möjlighet till ökad exponering mot nya växande marknader.

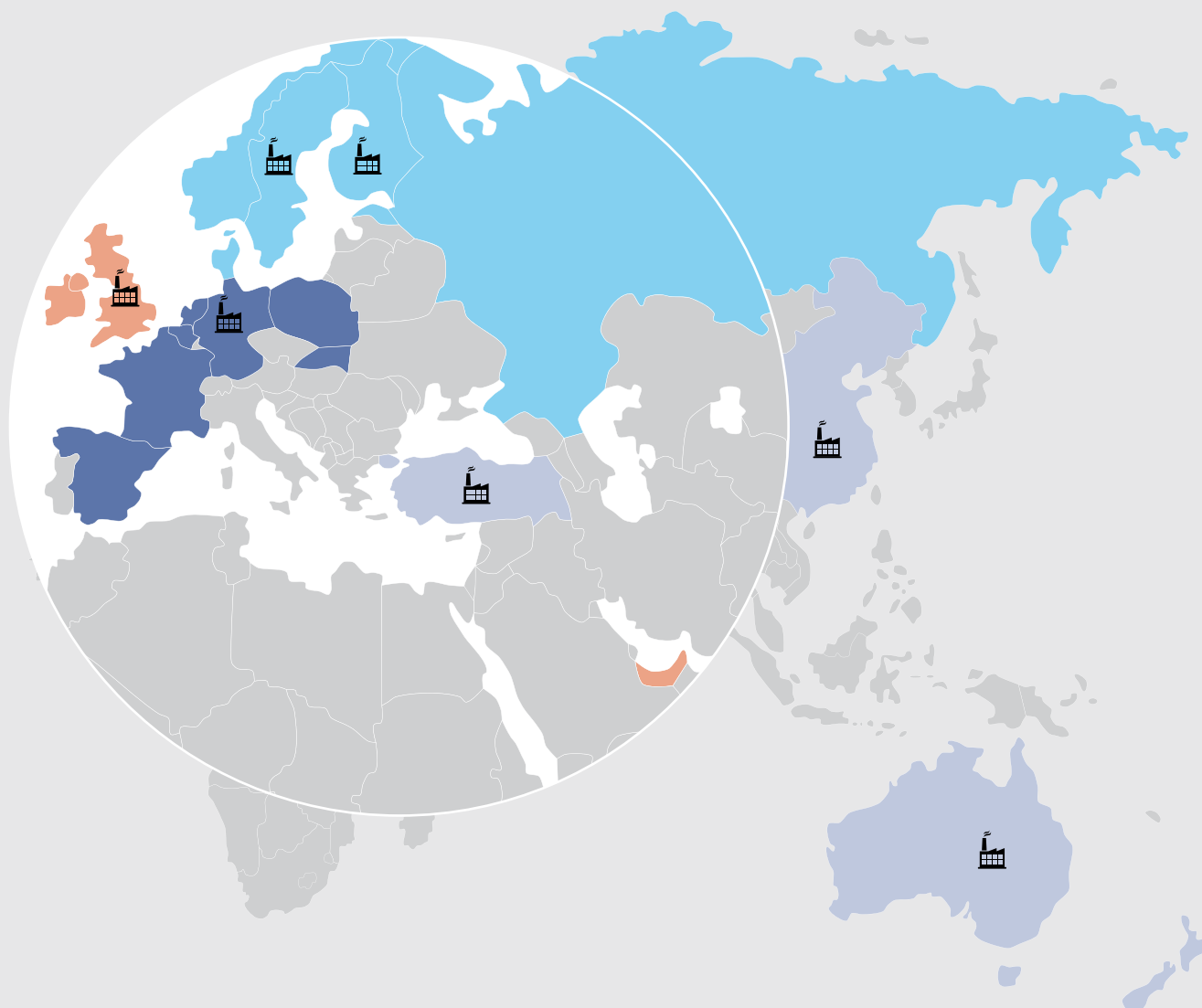
NETTOOMSÄTTNING PER AFFÄRSOMRÅDE, Mkr



RÖRELSERESULTAT PER AFFÄRSOMRÅDE, Mkr



Fagerhult har dotterbolag i 20 länder uppdelade i fyra affärsområden. Tillsammans med våra representanter och distributörer når vi totalt cirka 40 marknader runt om i världen.



AFFÄRSOMRÅDEN – DOTTERBOLAG

Nordeuropa	Storbritannien, Irland och Mellanöstern	Övriga Europa	Asien och Australien
Sverige	Storbritannien	Tyskland	Kina
Norge	Irland	Nederländerna	Australien
Finland	Förenade Arabemiraten	Frankrike	Nya Zeeland
Danmark		Spanien	Turkiet ¹⁾
Ryssland		Polen	
Estland		Slovakien	
		Belgien	

1) Turkiet ingår inte i redovisningen för 2013.

TILLVERKNING

Sverige:	Habo, Åhus
Finland:	Iittala
Tyskland:	Tett nang
Storbritannien:	Manchester och Sutton
Australien:	Melbourne
Kina:	Suzhou
Turkiet:	Ankara

INDOOR

Belysning är en viktig förutsättning för trivsel och prestation på arbetsplatser och i skolan. I en industrilokal är ljuset en viktig del av säkerheten och på ett sjukhus ställs höga hygieniska krav på belysnings-systemen. Inomhusbelysning är Fagerhults största produktsegment och står idag för cirka två tredjedelar av den totala försäljningen.

PRODUKTER, LÖSNINGAR OCH VARUMÄRKEN

Fagerhults produktportfölj täcker ett brett spektrum av armaturer och lösningar för olika professionella inomhusmiljöer. Samtliga Fagerhults olika bolag och verksamheter utvecklar, tillverkar och marknadsför lösningar för olika professionella inomhusmiljöer. Produktportföljen täcker därför ett brett utbud av armaturer och lösningar som möjliggör bearbetning av ett stort antal kund- och marknadssegment. De huvudsakliga segmenten är:

- Kontor: Produkter och lösningar för moderna kontorsmiljöer.
- Skola: Lösningar speciellt anpassade för utbildningslokaler, allt från klassrum till bibliotek.
- Hälsa/sjukvård: Armaturer till vårdssalar och undersökningsrum samt belysning och försörjningssystem som intensivvårdspaneler, vådrums-paneler och dialyspelare.
- Krävande miljöer: System, applikationer och produkter för mer robusta miljöer som industriell tillverkning, transport, frihetsberövande miljöer och säker vård. Dessa lösningar utvecklas och tillverkas av Fagerhults mer nischade varumärken Designplan och I-Valo.

MARKNADER, FÖRSÄLJNING OCH KUNDER

Produkter och lösningar för professio-

nell inomhusbelysning erbjuds på samtliga av de olika geografiska marknader där Fagerhult är verksamma. Försäljningen och kundsegmenteringen utgår från en stark lokal marknadskänedom, vilket gäller för samtliga tre produktområden. Själva försäljningsmodellen skiljer sig dock mellan produktområdena. För Indoor är den komplex på så sätt att det finns flera intressenter som måste bearbetas. Försäljningsinsatserna är delvis indirekta och riktade mot det föreskrivande ledet som innefattar ljusdesigner, arkitekter, elkonsulter och fastighetsbolag. Dessa olika intressenter har stor påverkan vid valet av produkter och lösningar för olika byggprojekt. För projekt som är totalentreprenader eller partnerskapsprojekt är Fagerhult ofta med och tar fram en lösning för elkonsulten, som baseras på en funktionsbeskrivning. All försäljning är inte indirekt utan en viss del sker även direkt mot slutkunden. På vissa marknader sker försäljningen även via agenter, distributörer och grossister.

Indoors omsättning minskade med 5 procent under året.

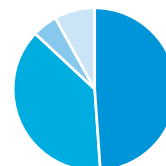
KONJUNKTURBEROENDE

Indoor är det av Fagerhults produktområden som ligger senast i konjunkturcykeln och följer byggindustrins utveckling.

INDOORS ANDEL AV KONCERNENS TOTALA OMSÄTTNING

65%

INDOORS OMSÄTTNING FÖRDELAT PER AFFÄRSOMRÅDE



- Nordeuropa, 49 %
- Storbritannien, Irland och Mellanöstern, 38 %
- Övriga Europa, 5 %
- Asien och Australien, 8 %

Aldar Properties fick pris för futuristisk design vid Building Exchange Conference i Spanien.



ALDAR PROPERTIES I ABU DHABI, FÖRENADE ARABEMIRATEN

UNIK OCH VACKERT UPPLYST KONTORSBYGGNAD

Aldar Properties huvudkontor är världens första runda kontorsbyggnad – ett unikt arkitektoniskt landmärke. Skaparna av denna exceptionella byggnad är arkitekterna MZ & Partners tillsammans med konsultingenjörer Arup, som tidigare utformat bland annat Sydney Opera House och Beijing Olympic Stadium. Höghuset är insvept i ett diagonalt stålgaller och byggt av återvunnet glas, stål och betong. Fagerhult är mycket stolta över att ha varit en del av utvecklingen av Abu Dhabis silhuett. I projektet bistod Fagerhult med belysningsdesign, energiberäkningar samt leverans av belysningen som betonar den extraordinära formen. I lösningen ingick armaturer från både

Fagerhult och Whitecroft. 9 000 av Fagerhults infällda Indigo specialanpassades för att smälta in naturligt i den 110 meter höga byggnaden och 1 000 av Whitecrofts LED-downlight Concert installerades. Koncernens produktionsanläggningar i Sverige, Storbritannien och Kina tillverkade armaturerna och projektet är ett bra exempel på möjligheten att kombinera olika varumärken och nyttja koncernens gemensamma resurser. Lösningen skapar ett vackert inslag i arkitekturen på de olika våningsplanen och ger samtidigt en njutbar vy av kontorsbyggnaden på avstånd. Belysningen uppfyller högt ställda LEED-krav (miljöklassningssystem för byggnader) och minskar byggnadens energiförbrukning.

HUVUDKONTORET FÖR DNB I BJØRVIK I CENTRALA OSLO, NORGE

FUTURISTISKA YTOR MED UTSIKT



Fagerhults ljus lyser upp huvudkontoret för DNB – Norges största och en av Nordens ledande banker i centrala Oslo. Huvudkontoret på 85 000 kvadratmeter består av tre futuristiska arbetsytor, restauranger och mötesplatser inklusive två hörsalar och här arbetar 4 200 anställda. Det nya kontoret är byggt för att möta behovet av moderna och samtidigt flexibla arbetsytor. Fagerhults armatur Avion ger ett utmärkt direkt och indirekt ljus över skrivborden med ett elegant rent vitt ljusflöde. I detta omfattande belysningsprojekt ingick därutöver ett flertal armaturer från Fagerhult som adderar olika ljuseffekter.





NYA DANSKA FN-BYGGNADEN
I KÖPENHAMN, DANMARK

GRÖNT SPEKTAKULÄRT FN-CENTER



I juli 2013 invigde FN:s generalsekreterare Ban Ki-Moon och Drottning Margrethe av Danmark denna stjärnformade FN-byggnad på en egen ö på Marmormolen i Nordhavn i Köpenhamn. Byggnaden ses redan som en ikonisk byggnad och har belönats för sin gröna profil. 45 000 kvadratmeter arbetsyta för 1 200 anställda gör centret till FN:s 6:e största i världen. Samtliga danska FN-funktioner är samlade i den stjärnformade byggnaden. I byggnadens åtta armar som möts i mitten finns de olika organisationerna representerade vilket symboliserar öppenhet på alla nivåer i en enad organisation.

Konstruktionen av byggnaden gjordes utifrån en hög miljöprofil och en plan för minskad energiförbrukning och lägre koldioxidutsläpp. Det resulterade i att byggnaden 2012 fick det prestigefyllda EU Green Building Award för nya byggnader. Centret håller energiklass 1 vilket innebär att det ska använda mindre än 50 kWh per kvadratmeter och år. Regnvatten används för att spola toaletterna, allt material är lokalt producerat, hamnvatten kylvatten byggnaden och värme produceras genom takets solpaneler. Centret har också fått högsta klassificeringen enligt LEED – det internationella systemet för miljöcertifiering av byggnader. Byggnadens hållbara belysning levererades av Fagerhult. Armaturer som användes var den linjära infällda och pendlade Notor, en skräddarsydd version av Ray och den runda opalformade Pozzo. För det funktionella ljuset användes ett flertal lösningar från Fagerhult och vår partner Simes.

ALLT LJUS PÅ SKOLAN

RÄTT BELYSNING LYFTER RESULTATEN



Ljusets inverkan på vårt mänskliga välbefinnande är välkänt. Men hur ser sambandet ut när det gäller ljusets förmåga att få oss att prestera bättre? Vad händer till exempel i ett klassrum där belysningen anpassats i syfte att stimulera lärandet? För att få svar lyste Fagerhult upp några klassrum med resultat som både överraskar och inspirerar till nytänkande.

När den "tredje receptorn" på ögats näthinna upptäcktes för drygt tio år sedan kunde också sambandet mellan mänskligt välbefinnande och tillgång på ljus en gång för alla slås fast.¹ Receptorn står i direkt kontakt med den del av hjärnan som styr såväl vår dygnsrytm som biologiska klocka med utsöndringen av sömnhormonet melatonin och stresshormonet kortisol, som gör oss piggare. Från att tidigare i första hand utgått från ljusets visuella effekter, det vill säga vikten av bra ljus för att kunna läsa och arbeta, breddades nu forskningen till att närmare undersöka ytterligare två dimensioner. Nämligen den emotionella dimensionen för vår rums- och ljusupplevelse respektive den biologiska om hur ljuset styr vår vakenhet.

Det naturliga ljuset som vägledare för omfältsljuset

Ljuset i naturen och dess samspel med himmel och horisont är vår främsta referens till en bra ljuskälla då det ger ögats näthinna störst möjlighet att tillgodogöra sig ett högt ljusintag. Naturens ljus är därför en viktig inspirationskälla när det gäller att hitta en optimal kombination av det direkta och indirekta konstgjorda ljuset. Det vill säga ljus som inte bara ger direkt belysning på en arbetsyta utan också skapar omfältsljus där reflektioner av indirekt ljus från väggar och tak skapar en känsla av naturligt ljus.

Med studier som visar att omfältsljuset gör oss piggare, får oss att må och prestera bättre, följer frågan om vilka positiva effekter detta då inte skulle kunna få i en inlärningsmiljö? Att goda ljusförhållanden i klassrum är en av de viktigare aspekterna när det gäller att utveckla en kreativ och lärande miljö vet vi. Men frågan är hur stor betydelse belysningen i ett klassrum faktiskt har? För att undersöka detta närmare genomförde Fagerhult i samarbete med Lunds Universitet och University College London en ettårig fältstudie (2008–2009) i en mellanstadieskola i London.

Studier som bekräftar stimuleringen av rätt ljus

Fältstudiens syfte var att undersöka hur ett klassrum med mer omfältsljus påverkar elevernas allmänna välbefinnande och inlärning. Försöksklassrummet ljussattes med ett infallande omfältsljus mot tak och väggytor med cirka 300 lux respektive ett ljus på arbetsbordet på 500 lux. För att optimera energiförbrukningen utrustades belys-

ningen även med dagsljus- och närvarosensorer. Elevernas prestationer, vakenhet och välbefinnande studerades löpande under läsåret med hjälp av intervjuer och kortisolmätningar. Resultat som sedan jämfördes med övriga elever vilka genomförde läsåret i klassrum med standardbelysning.

Resultatet var slående. I stort sett utan undantag visade det sig att eleverna som undervisats i försöksklassrummet både mätte och arbetade bättre. Det anpassade omfältsljuset bidrog också till en minskad utsöndring av melatonin vilket gjorde att många elever blev piggare även under årets mörkare tider. Vid läsårets avslutning konstaterades att flertalet elever i försöksklassrummet förbättrat sina resultat i matematik, läsning och skrivning under året.

LED leder till stor energibesparing på köpet

Inspirerade av resultatet fortsatte Fagerhult att några år senare (2012) undersöka hur LED-ljus på samma sätt kan stimulera inlärning och allmänt välbefinnande. Ytterligare ett samarbete med Lunds Universitet inleddes, den här gången med sikte på en gymnasieskola i Helsingborg. Den halvårslånga studien fyllde ytterligare ett syfte; att undersöka hur LED-belysning i försöksklassrummet också vid samma effekt som T5-lysrör kan ge både bättre ljus och lägre energiförbrukning.

Resultatet var även denna gång samstämmigt positivt. Eleverna i det LED-belysta klassrummet vittnade om upplevelsen av att bli allt piggare fram till lunch och därefter om en vakenhet som höll sig på bra nivåer under hela skoldagen. Samtidigt som aktiviteter och energi hos elever i övriga klassrum sjönk gradvis under skoldagen. Upplevelser som även kunde bekräftas av kortisolmätningar av eleverna.

I det LED-belysta klassrummet kunde ytterligare en positiv, och inte helt oväsentlig, effekt noteras; en lägre energiförbrukning jämfört med övriga klassrum om totalt 13 procent.

1) 2002 av David Berson, Brown University, Providence, RI, USA

VAD ÄR OMFÄLTSLJUS?

Det naturliga ljuset är vår referens för ett ljus som får oss att må bra. När vi rör oss utomhus reflekteras ljuset från alla håll, från horisont och uppåt mot himlen, och fördelas över en mycket stor yta vilket hjälper ögats näthinna att tillgodogöra sig ljuset. Det är också i det naturliga ljusets kvaliteter som Fagerhult tar sin utgångspunkt i utvecklingen av nya belysningslösningar och det viktiga omfältsljuset, det vill säga utvecklingen av den optimala belysningen av väggar och tak.

RÄKNA MED OMFÄLTSLJUS

De vertikala medelbelysningsstyrkorna på de fyra väggarna

+

De horisontella medelbelysningsstyrkorna i taket och på arbetsytan (referensytan)

/6

=

Ljushetens belysningsstyrka i ett rum

VISSTE DU ATT

Studier visar att de mest positiva effekterna på en persons vakenhet, välbefinnande och prestation uppnås vid 100 cd/m² på väggar, vid en horisontell belysningsstyrka av 500 lux på arbetsbordet. Värdet av 100 cd/m² tycks vara en optimal nivå för det vertikala omgivningsljuset – betänk då att ordinarie belysningsnivåer på vanliga kontor ofta ligger tre till fyra gånger lägre.

RETAIL

Butiksbelysning utvecklas allt mer mot att skapa attraktiva miljöer som lyfter fram varumärken och samtidigt stimulerar kundernas köpbeteende. Retail hade en tillväxt på tio procent under året och är Fagerhults näst största segment. Det står för cirka en tredjedel av omsättningen – med potential att växa i takt med butikskedjornas expansion.

PRODUKTER, LÖSNINGAR OCH VARUMÄRKEN

Olika lösningar erbjuds för enskilda butikskoncept och för nationella och internationella butikskedjor. De lösningar som erbjuds under Fagerhults eget varumärke vänder sig främst till större butikskedjor med starka varumärken inom mode och dagligvaruhandel. LTS, som är en större aktör på den tyska marknaden, är mer inriktade mot showrooms och butikskoncept men i mindre skala.

MARKNADER, FÖRSÄLJNING OCH KUNDER

Lösningar för butiksbelysning erbjuds på de flesta av de marknader där Fagerhult är verksamma men i olika stor utsträckning. LTS och Fagerhult står för den största delen av Retails omsättning. Det betyder att Retail har en tyngd i Tyskland som är LTS hemmamarknad. Fagerhult har en stark position inom Retail på den nordiska marknaden men har även en bra geografisk täckning utanför sin hemmamarknad, främst i Ryssland, Storbritannien, Frankrike och Nederländerna. Den internationella expansionen inom Retail går också hand i hand med Fagerhultskoncernens stora globala kunder. Andra bolag som

erbjuder lösningar inom Retail, i mindre skala, är Whitecroft i Storbritannien samt det nyligen förvärvade bolaget Arlight i Turkiet.

Fagerhults affär för butiksbelysning har utvecklats genom åren. Från att ha sålt lösningar till enskilda och främst lokala butiker är försäljningen idag till stor del riktad mot konceptansvariga hos stora internationella modekedjor som exempelvis Nike. Fagerhult lämnar ofta förslag kring hur belysningen på bästa sätt ska integreras i butiksinredningskoncepten. Det finns också en prispressad marknad för butiksbelysning som främst utgår från antal spotlights som ska lysa på en hylla.

Fagerhults försäljning sker direkt medan tyska LTS skiljer sig från övriga bolag i koncernen och säljer främst indirekt via grossister.

Retail's omsättning ökade med tio procent under året, främst i Tyskland, Storbritannien och Frankrike.

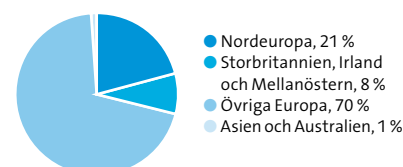
KONJUNKTURBEROENDE

Retailbranschen befinner sig tidigare i konjunkturcykeln vilket innebär att Retail är det produktsegment som normalt sett tidigast märker av en återhämtning.

RETAILS ANDEL AV KONCERNENS TOTALA OMSÄTTNING

29%

RETAILS OMSÄTTNING FÖRDELAT PER AFFÄRSOMRÅDE







NIKE

Visuella butiksupplevelser över hela Europa

Fagerhult är sedan flera år tillbaka belysningspartner till Nike. Under 2013 har Fagerhult levererat lösningar till över 40 butiker och totalt de senaste åren till över 100 butiker över hela Europa. Nike har flertalet olika butiks-koncept och därmed också olika belysningslösningar.

Ett av koncepten som Fagerhult levererat bygger på att kunden ska få en känsla av att befinna sig i ett skolgym på 1960-talet. Ljuskonceptet för butikerna bygger på kontraster, skuggor och accentbelysning som ska ge en intressant visuell upplevelse och skapa en kommersiell shoppingmiljö. Nike har krav på att lösningen ska minska energiförbrukningen och därmed minska driftkostnaderna. Ljuskonceptet bygger därför på en stringent design som använder en energieffektiv och väl genomtänkt belysning och samtidigt levererar en intressant visuell upplevelse. Då cylinderformade spotlights föredrogs var Fagerhults armatur Marathon det perfekta valet tillsammans med Pleiad Power. Över kassadiskarna installerades uppseendeväckande pistagegröna pendel-armaturer som passar den önskade butiksatmosfären.



ASTON MARTIN I FILDERSTADT, TYSKLAND

SHOWROOM SOM STIMULERAR TILL KÖP

Under 2013 installerade Fagerhults tyska dotterbolag LTS ett ljuskoncept för ett showroom för bilmärket Aston Martin. LTS hjälpte bilhandlaren med en ljusdesign som syftar till att på bästa sätt stimulera kundernas köpbeteende. I showroommiljön användes produkten SCEKLA med DALI som ljusstyrning för att framhäva bilmodellerna och varumärket. För att skapa rätt ljussättning för kontorsmiljön användes downlight armaturen Edel + Stahl.





VOLT

KONTRASTER INSPIRERAR MODEMEDVETNA MÄN

Det norska varumärket Volt vänder sig till målgruppen unga modemedvetna män. Kläder och skor både till vardags och fest erbjuds målgruppen och för Volt är det viktigt att butiksmiljön är inspirerande samtidigt som den ska stimulera till köp. Volt har butiker i Norge och Sverige, och är en del av norska Varner-gruppen. Under året har Fagerhult levererat belysningslösningar till över 20 butiker och planer finns på många fler de kommande åren. Läs mer om Varner-gruppen på sidan 35.

Det belysningskoncept som togs fram för Volts butiker är mörkt och samtidigt luxuöst med skarpa kontraster. Butikerna består av två delar – Library och Magasin. I Library delen hittar kunderna jeans och vardagskläder. Den här delen av butiken ska föra tankarna till ett anrikt engelskt bibliotek

och där används också ett gammeldags formspråk för att förmedla känslan av kvalitet och brittiskt gentlemannamode. Librarys belysningskoncept har därför stort fokus på pendlar och dekorativ belysning. Äkta material – kristallkronor, spelbordslampor i mässing och grönt glas – ramar in och bidrar till en genuin butiksmiljö.

I Magasin, den andra delen av butiken, hittar kunderna det mer dressade sortimentet som exempelvis kostymer. Magasin-delen ska förmedla en modern och trendigare känsla och den dekorativa belysningen är därför mer stram i sitt formspråk.

Lösningarna för både Library och Magasin är dynamiska och LED används i Volts mest profilerade butiker.

RETAIL

BUTIKSKONCEPT SOM UTVECKLAR VARUMÄRKET



Ett plagg uttrycker vår identitet och att sälja kläder handlar allt mer om att bygga varumärket och sälja upplevelser. Få verktyg är så effektiva som just ljuset när det gäller att skapa rätt atmosfär och känsla i en butiksmiljö. Genom ständig förbättring av butikskonceptet – allt från mindre förbättringar till helt nya koncept – upplevs också varumärket som intressant, flexibelt och uppdaterat. Precis det som Cubus ville uppnå med sin butik i Sandvika utanför Oslo.

Som en del i förändringen av sin butik i Sandvika strax utanför Oslo sökte klädkedjan Cubus kreativa idéer för att ytterligare förstärka en redan tydlig butiksidentitet. Utifrån mottot "More is more" fick Fagerhult Light Agency i samarbete med Fagerhults On Demand Design team uppdraget att låta kreativitet och ljus flöda på ett sätt som både skulle ge ett lyft åt den totala atmosfären i butiken och bidra till en lägre energiförbrukning. Med LED-tekniken som grund arbetade Fagerhult fram en varierande och kreativ ljussättning i perfekt harmoni med avdelningarnas

utbud. Underklädesavdelningens kunder hälsas välkomna med en elegant inramning i form av hängande vita kandelabrar kombinerade med diskreta spotlights infällda i taket. Telescope Aqua, armaturstomme med kupor av opal akryl och matt vita gavlar av plast, skänker ett mönster av lekfullt ljus över utbudet av barnkläder. En lösning som återkommer i och kring de färgglada provhytterna där Telescope Aqua kompletteras med lampor ur NUD Collection för att skapa rätt stämning för provande kunder. Allt kontrollerat av det smarta styrsystemet DALI för bästa energieffektivitet.



THE BRAND THEATRE EXPERIENCE – EN KREATIV RESA

Våra kunder erbjuds vägledning och råd om hur olika belysningslösningar kan komplettera eller förstärka varumärkets personlighet. Genom kampanjen "The Brand Theatre Experience" beskriver vi tillsammans med kunden vår kreativa resa för att definiera det mest lämpliga ljussättningskonceptet på ett verkligt och visuellt sätt. Utgångspunkten är en gedigen förståelse för varumärket och den "story" som det förknippas med, som skapar stor kreativitet bland våra ljusdesigners och kan resultera i en riktig varumärkesupplevelse där ljuset sätter scenen. Minst lika viktig är förståelsen för målgruppen – människorna som handlar i butikerna, deras preferenser och vad som styr deras köpbeteende. Vi följer också noggrant trenderna inom butikskoncept och inkluderar dessa insikter i det konceptuella arbetet. Kundens olika önskemål och krav, exempelvis kring energieffektivisering, är också viktiga ingångsvärden. Därefter inleds den kreativa processen med diskussioner som föder olika idéer. "Mood boards" och skisser identifierar och fångar känslan av ljuskonceptet och fungerar som ramverk för idéer

och inspiration. Utifrån det koncept som fastställs presenteras en lösning med lämpliga produkter, ljuskällor och färgsättning. Vi kan också ta fram en Life Cycle Cost analys för att jämföra den nya installationen med den befintliga som ger kunden underlag för återbetalningstid, underhållskostnader och energikonsumtion.

The Fagerhult Light Agency är teamet som arbetar med konceptuell ljusdesign på Fagerhult Retail. Här samlas vår expertis som med kreativitet och innovationsrikedom skapar nya smarta belysningskoncept som kompletterar eller adderar ytterligare känslor till ett varumärke och butikskoncept. För att göra specialanpassningar finns Fagerhult On Demand Design (O.D.D.) där gedigen kunskap kring senaste teknik och konstruktion finns samlad. Fagerhult O.D.D.-teamet består av kollegor med olika expertis från olika delar av Fagerhultskoncernen som Kina, Belgien och Sverige som i nära samarbete med kunden utvecklar produktlösningar för specifika butikskoncept och specialarmaturer.

KORT OM VARNER GROUP OCH CUBUS

Varner-gruppen är en norsk modekoncern med huvudkontor i Billingstad, nära Oslo. I Varner-gruppen ingår 12 olika butikskoncept som Cubus, Bik Bok, Dressman, Carlings och Volt. Varner Group har cirka 1 200 butiker i de nordiska och baltiska länderna, samt Tyskland och Polen. Varner Group bygger eller bygger om 140 butiker per år. Fagerhult Retail ansvarar för ljusdesignen i flera av dessa projekt.

TRENDERNA FÖR BUTIKSKONCEPT GÅR MOT...

Flexibla och dynamiska miljöer – *färre formstöpta butiker*

Genom att frekvent byta ut klädkollektionen eller flytta om sortimentet i butiken ökar känslan av ett uppdaterat varumärke.

Sälja upplevelser – *se och uppleva fantastiska saker*

Butiksutrymmet ses alltmer som en scen där varumärket och butikskonceptet ska nå nya svindlande höjder, där den fysiska miljön och onlinemiljön smälter samman.

Pop-up trenden – *snabbt och oslipat*

Tillfälliga butiker som öppnas varsomhelst och hursomhelst – butiksinnehavarna vill skapa hype så att upplevelsen, och varumärket, hamnar på människors läppar. Många koncept kännetecknas av råhet och industriestetik.

Lantligt och genuint – *längtan efter mer jordnära livsstil*

Ett högt tempo och global uppkopplad tillvaro driver på intresset för småskalighet och lokalt ursprung – den urbana butiksinnehavarens och närbutikens återkomst och uppsving.

OUTDOOR

Det blir allt viktigare för städer att fokusera på och lyfta fram säkerhet och trygghet och samtidigt skapa attraktiva utomhusmiljöer. Samtidigt ökar kraven på energieffektivisering och minskad miljöpåverkan. Utomhusbelysning är idag det minsta produktområdet. För att öka försäljningen lanserar varumärket Fagerhult flera nya produkter under 2014.

PRODUKTER, LÖSNINGAR OCH VARUMÄRKEN

Fagerhults lösningar för utomhusbelysning innefattar dels lösningar i nära anslutning till byggnader som fasader, tak, parkeringsplatser och allmänna utrymmen och dels olika lösningar för stads- och parkbelysning som även innefattar vägar, broar och tunnlar. Av koncernens olika varumärken är det främst Fagerhult och Ateljé Lyktan som erbjuder armaturer och lösningar för utomhusbruk. De lösningar som mer nischade Designplan erbjuder för mer robusta miljöer, som ska vara väder- och vandsäkra, innefattar även utomhusbelysning. Fagerhult erbjuder även olika utomhusprodukter från tredje part. Under 2014 gör varumärket Fagerhult en mer offensiv satsning inom Outdoor genom att lansera en ny produktfamilj som tagits fram i nära samarbete med arkitekter. Läs mer på sidan 39.

MARKNADER, FÖRSÄLJNING OCH KUNDER

Produkter och lösningar för utomhusbruk erbjuds på samtliga av de olika geografiska marknader där Fagerhult är verksamma. Hittills har försäljningsaktiviteterna främst varit riktade mot de nordiska marknaderna.

Försäljningsmodellen för Outdoor är i likhet med Indoor mer komplex och innefattar flera led. Aktiviteterna är riktade mot kommuner som äger parker och gator samt stora beställare eller privata ägare av allmännytor kring byggnader. Samtidigt måste det föreskrivande ledet som utgörs av de konsulter och olika entreprenörer som kommuner anlitar bearbetas. Offentliga upphandlingar är också en viktig kanal, där entreprenörer eller energibolag specificerat lösningar och produkter som ska ingå.

Under året minskade Outdoors omsättning med sju procent.

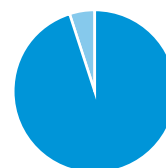
KONJUNKTURBEROENDE

Produktsegmentet Outdoor ligger mitt emellan mer sencykliska Indoor och Retail som snabbast följer marknadens återhämtning.

OUTDOORS ANDEL AV KONCERNENS TOTALA OMSÄTTNING

6%

OUTDOORS OMSÄTTNING FÖRDELAT PER AFFÄRSOMRÅDE



● Nordeuropa, 95 %
● Övriga Europa, 5 %

KAPTENSBRON I MALMÖ

**IÖGONFALLANDE
BELYSNING**

Malmö stad beslutade sig för att riva den gamla Kaptensbron som var över 50 år gammal och i stort behov av renovering och istället byta till en ny. Kaptensbron är Malmös mest trafikerade gång- och cykelväg. Här passerar cirka 10 000 cyklister och gående varje dag. Armaturen togs fram genom ett samarbete mellan Esbjörn Jonsson och Berit Restad, Lokal XXX Arkitekter AB – Johan Moritz, Malmö Stad – Composite Design och Ateljé Lyktan. Kolfiber användes för att kunna behålla formen men även för stolpen som är 6 meter hög. Att använda sig av LED var ett självklart val, dels utifrån en hållbarhets- och underhålls-aspekt, dels utifrån möjligheterna att jobba med minimala tekniska delar vilket ger större möjligheter rent gestaltningsmässigt.





TELENOR I BERGEN, NORGE

Specialanpassad strålkastarlösning

Telenor är Norges största och en av Nordens ledande telekomoperatörer. När Telenors kontor i Bergen behövde uppgradera sin 10 år gamla byggnad med en ny exteriör belysning togs en lösning fram gemensamt av Designplan och Fagerhults säljbolag i Norge. Byggnaden har en framträdande träpanel och en strålkastare med bred spridningsvinkel efterfrågades samtidigt som det var viktigt att armaturerna gick i samma stil som tidigare belysning. En ny strålkastar-version med 36° i spridningsvinkel togs därefter fram specifikt för projektet. Totalt levererades 46 armaturer som krävde 20 meter ledning per armatur då rören behövde dras i väggen. Kunden var mycket nöjd med lösningen och kommer att använda Fagerhult som fortsatt leverantör för utbyte av fler armaturer. För Fagerhult är detta ett bra exempel på hur vi tillvaratar kompetens mellan bolag och varumärken och därigenom utvecklar kundanpassade lösningar.

NYA PRODUKTER 2014



Flexibelt ljus för en levande gata

Under 2014 lanserar varumärket Fagerhult ett nytt sortiment av flexibla gatubelysningsarmaturer som ska skapa trygga och samtidigt visuellt attraktiva stads- och bostadsmiljöer. Utomhusbelysning handlar om att fokusera på människor. Vi behöver belysning för att kunna se vad som händer på vägen

och för att kunna reagera i tid i nödfall. Krav på säkrare stadsmiljöer ökar också ständigt. Belysning i sig kan inte sänka brottsligheten, men närvaron av andra människor kan. Det är därför det är så viktigt att belysa stadens miljöer på ett korrekt sätt.

Lunova

Lunova är en av varumärket Fagerhults nyutvecklade LED-armaturer avsedd för parker, skolgårdar, lekplatser och andra öppna utrymmen där belysningen behöver ge en trygg och välkomnande atmosfär med hög visuell komfort. Produkten finns under 2014 tillgänglig på marknaden.



Vialume

Armaturen Vialume 1 är den första produkten i en produktfamilj som lanseras under året och som utvecklats utifrån den nordiska designtraditionen och ett organiskt designspråk. Dess avancerade LED-teknik kan optimeras ytterligare med hjälp av styrkontroller och ger energibesparingar på upp till 40 procent och minskar samtidigt underhållet, jämfört med traditionella ljuskällor. Produkten är tillverkad i Sverige och är resultatet av ett nära samarbete mellan Fagerhult och konsultbolaget ÅF Lighting.

A photograph of a park at dusk. The scene is filled with tall, leafy trees. Several streetlights are visible, casting a warm glow. In the background, a body of water reflects the lights, and a bridge can be seen. The sky is a deep blue.

KUNGSHOLMS STRAND

LJUSSTYRNING NÄSTAN HALVERADE ENERGI- FÖRBRUKNINGEN

Belysning i parker och vid gång- och cykelvägar står ofta och lyser på kvällar och nätter utan att någon finns i närheten. Avancerad individuell styrning av ljuset utifrån närvaro, plats och tidpunkt gör det möjligt att sänka ljusnivån och därmed energiförbrukningen utan avkall på människors känsla av trygghet. Genom ny teknik får samhället nya verktyg för att anpassa ljuset till där det behövs när det behövs.

Under hösten 2012 genomfördes en studie vid Kungsholms strand i Stockholm. Stockholms stad bekostade den tekniska infrastrukturen. Projektet delfinansierades av Energimyndigheten via Sust (Sustainable Innovation) som också samordnade projektet. Själva studien genomfördes av Harita Undurty Surya och Efi Stragali, vid Kungliga Tekniska högskolans (KTH) ljuslaboratorium. Fagerhult deltog i projektet tillsammans med systemleverantören Tritech genom utveckling av LED-armaturer och intelligenta styrsystem samt genom att bidra med värdefull kompetens.

Klimatsmart energieffektivisering

Målsättningen med projektet var att genom teknikutveckling och demonstration snabba introducera nya energieffektiva belysningslösningar för i första hand gång- och cykelvägar. Belysningsstyrningen ska resultera i en väsentlig energibesparing utan att göra avkall på människornas upplevda komfort. Energieffektiviseringen minskar samtidigt utsläppen av koldioxid, kvävedioxider, svaveldioxider och luftburna partikelföreningar men även ljusets påverkan på växt och djurliv samt ljusföroreningar som skyglow och oönskat ströljus.

Fem ljusscenario utvärderades

Totalt anpassades och installerades 34 LED-armaturer längs en gång- och cykelväg på cirka 750 meter längs Kungsholms strand. Fem olika belysningsscenarion testades och utvärderades vilka inkluderade olika strategier för individuell styrning per armatur, till exempel avancerad närvarostyrning med reducerad belysning när ingen passerar. Systemet är decentraliserat och integrerat i varje armaturs driftdon, det vill säga varje armatur sköter sig själv och kräver därför ingen större investering eller förändring av infrastrukturen. Den tekniska utvärderingen ställdes därefter i relation till hur människor upplever säkerhet, trygghet och visuell kvalitet genom enkäter och intervjuer.

40 procent energibesparing

Utvärderingen visade att det går att spara upp till 40 procent av energin utan att det påverkar människors upplevda komfort. Tricket är att låta de första stolparna på sträckan lysa fullt, precis som tidigare, men låta närvarosensorer påverka lamporna längre fram. När någon är på väg in dimras belysningen upp från sin lågnivå (till exempel 50 procent) till full belysning. Sedan låter man några stolpar bakom och några framför lysa fullt vilket gör att trafikanten inte märker något. Efter en minut återgår ljusnivån till den dämpade nivån allteftersom trafikanten lämnar området bakom sig. Studien visade att detta fungerar mycket väl.

Den fortsatta utmaningen ligger i att kunna göra det än mer kostnadseffektivt för att kunna introducera lösningen i full skala, vilket då ger såväl Stockholm stad som andra kommuner underlag och strategier för närvarostyrning i park- och gatumiljöer. I Stockholms parker och vid allmänna stråk finns omkring 50 000 ljuspunkter som förbrukar uppskattningsvis 14 miljoner kWh per år.



*Fagerhults stolparmatur
Azur användes i projektet.*

MEDARBETARNAS DRIVKRAFT SKAPAR VÅR FRAMGÅNG

Det är våra medarbetares kompetens, engagemang och innovationskraft som utgör grunden för Fagerhults förmåga att med framgång möta en föränderlig omvärld och nå vår önskade position. Sammanlagt var vi cirka 2 200 medarbetare inom Fagerhultskoncernen vid utgången av 2013.

Att skapa delaktighet, motivation, engagemang och trivsel hos våra medarbetare är inte bara grundläggande för Fagerhults framgång. Det är lika mycket vårt ansvar som arbetsgivare.

Som ett utpräglat kunskapsföretag utgör medarbetarnas kompetenser och färdigheter förutsättningarna för vår förmåga att nå våra affärsmål på både kort och lång sikt. Kritiska framgångsfaktorer är att försäkra oss om medarbetarnas insikt i vad som förväntas av dem, samtidigt som de ges de bästa möjligheterna att utvecklas och växa i samklang med verksamheten.

EN ATTRAKTIV ARBETSGIVARE

Balansgången att vara ett globalt företag samtidigt som medarbetare och kunder verkar på en lokal arena ställer stora krav på Fagerhult som arbetsgivare. Genom att tydligt värna om det lokala perspektivet och entreprenörskapets driv och engagemang, är vår målsättning att vara en arbetsgivare som speglar varje marknads behov. På samma gång ser vi det som viktigt att lyfta fram styrkan med en global organisation och de spännande utvecklingsmöjligheter det skapar för våra medarbetare.

Oavsett om det handlar om att utveckla lösningar för existerande belysningsystem eller för framtidens belysning sker arbetet i teknikens absoluta framkant. Vi värnar om en arbetsmiljö som genomgående präglas av stolthet och en stark teamkänsla jämte en rad mjuka värden som på många sätt möjliggörs av vår icke-hierarkiska och öppna organisation med direkta kontaktvägar. En tydlig tillväxtagenda med den uttalade ambitionen att fortsätta utvecklas från en ledande europeisk spelare till att bli en global spelare att räkna med, vittnar om ett Fagerhult som planerar för en spännande framtid.

LEDARSKAP PÅ SOLID VÄRDEGRUND

Fagerhults företagskultur vilar tryggt på värdegrunden Customer Focus, Performance Culture och Innovative Mindset. Med värderingar som är relevanta och enkla att förstå är de väl förankrade runt om i organisationen. Därtill sker ett kontinuerligt arbete med att ytterligare konkretisera vad begreppen innebär för att förstärka deras betydelse i medarbetarnas dagliga arbete.

Stora insatser har gjorts under åren för att stärka ledarskapet och säkerställa att förutsättningarna finns för att göra

rätt prioriteringar. Under 2014 tar vi nästa steg med att implementera en koncernengemensam ledarskapsmodell och baserat på den utveckla interna ledarskapsprogram. Sedan tidigare vet vi värdet av att förena det lokala entreprenörskapets perspektiv med storskalighetens alla fördelar. Med hjälp av modellen lägger vi nu ett tydligare fokus på ledarskapets roll för att kombinera dessa två styrkor i vår strategi, genom att på olika sätt förbättra samverkan och utveckla synergier mellan det globala och lokala. Ett viktigt moment blir att se värdet av ett ökat kunskapsutbyte mellan systerbolagen. Ett annat blir att ytterligare systematisera vårt Talent Management-arbete, bland annat genom att utveckla förmågan att fånga upp en medarbetares kompetens och ambitioner tillsammans med att tydliggöra de utvecklingsmöjligheter som står till buds i vår internationella organisation. Målsättningen är att alla medarbetare ska ha en tydlig dialog med sin chef där man diskuterar och följer upp den individuella utvecklingen.

BLICK FÖR TALANGER

Att knyta kontakter med framtida talanger är en viktig del av kompetensförsörjningen. Genom att delta i externa aktiviteter vid utvalda högskolor och universitet ges möjligheter att skapa intresse för Fagerhults verksamhet och etablera oss som en arbetsgivare som erbjuder goda möjligheter till en intressant framtid. Kompetensförsörjning handlar också om att uppmärksamma talanger bland våra befintliga medarbetare. Möjligheten att växa i sin roll och utvecklas inom Fagerhult ska på alla sätt vara goda och vår ambition är att verka för en ökad jobbtrotation och uppmuntra medarbetare att söka sig vidare till nya positioner internt.

Generellt är det också viktigt att accelerera nätverkanter mellan systerbolagen. Som goda exempel tjänar våra interna Global Innovation Forum och Global Purchasing Forum som framgångsrikt samlar medarbetare vid olika systerbolag kring några av våra mest strategiska utmaningar.

Fagerhult Lighting Academy är kunskapsnavet där all vår samlade expertis och forskning rymms. Akademien spelar också en viktig roll vid integrationsarbetet av de nya medarbetarna vid förvärv då det utgör ett forum för lärande samtidigt som det ger möjlighet till kartläggning och identifiering av nya nyckel- och spetskompetenser.

Marie Peterson arbetar som Customer Relation Officer på Fagerhult i Håbo, Sverige. Hon känner bolagets historia väl då hon varit anställd sedan 1981 och ansvarar idag bland annat för kundbesök och visningar av vår fabrik.



MÅNGFALD OCH JÄMSTÄLLDHET

Vår övertygelse är att vi med kvinnor och män i alla åldrar med olika bakgrunder och erfarenheter skapar en mer innovativ arbetsplats. Vi ser det som självklart att kvinnor och män ges lika möjligheter till utveckling och befordran samt lika lön för likvärdigt arbete.

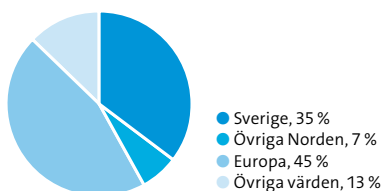
Könsfördelningen vid 2013 års utgång var totalt i koncernen man/kvinna 67/33 procent.

ANSVARSRÅGOR I FOKUS

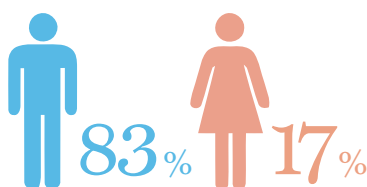
Att ta ansvar som företag är centralt för oss och något som vi aldrig gör avkall på. Riktlinjerna för vårt förhållningssätt i dessa frågor finns samlade i en uppförandekod som samtliga medarbetare ska följa. Uppförandekoden beskriver vår syn på till exempel arbetsförhållanden, mångfald och lika möjlighe-

ter, samt innehåller riktlinjer för hur vi förhåller oss till gåvor, representation och sponsring. Här ryms även synen på vårt miljöansvar liksom riktlinjer för hur vi förhåller oss till skillnader mellan respektive lands lagstiftning, avtal och andra bestämmelser som påverkar vår verksamhet. Uppförandekoden kommuniceras också till affärspartners med förväntan att de följer den. Sammanfattningsvis är det här frågor som är ständigt aktuella och arbetet måste med andra ord fortgå för att säkerställa att samtliga systerbolag har frågorna på sina agendor. Därtill har en whistleblower funktion skapats för att göra det så enkelt som möjligt att uppmärksamma oss på om oegentligheter sker i vår eller någon affärspartners verksamhet. Mer om väsentliga medarbetaraspekter finns att läsa i Fagerhults hållbarhetsredovisning 2013.

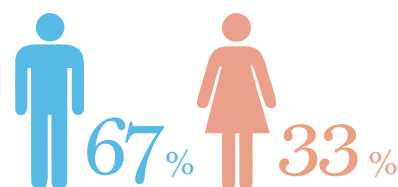
ANTAL ANSTÄLLDA PER GEOGRAFISK MARKNAD



STYRELSE OCH LEDANDE BEFATTNINGSHAVARE PER KÖN



ANSTÄLLDA PER KÖN



INTERN RÖRLIGHET INOM FAGERHULT

GER GLOBALA KARRIÄRMÖJLIGHETER



Kompetensförsörjning inom Fagerhult handlar om att både attrahera nya talanger och skapa utvecklingsmöjligheter för våra befintliga medarbetare. Vår ambition är att verka för en ökad jobbtrotation och uppmuntra våra medarbetare att söka sig vidare till nya positioner inom koncernen.

Carolyn Bromley, Anna Nordstedt och Peter Janglund – tre medarbetare som valt att bredda sin kompetens genom nya positioner inom koncernen.

Carolyn Bromley

*I.C.T Support and Test Engineer
vid Eagle Lighting*

Utbildning: It-tekniker
Antal år inom Fagerhult: 16

Hur startade din resa?

Den tog sin början redan 1997 vid Whitecroft Lighting i England. Först inom kundservice för att 2002 ta steget över till IT-sidan och ett spännande projekt med att implementera ett nytt IT-system. Det gav mig mersmak och insikt i IT-teknikens möjligheter, och bara några år senare tillträdde jag positionen som IT Manager. När jag och min man 2009 bestämde oss för att flytta till Australien fanns det en position som IT Manager ledig hos Eagle Lighting i Melbourne. Jag sökte och fick jobbet!

Ett stort stöd under min karriär har varit möjligheten att kontinuerligt vässa och bredda mina kunskaper genom en rad utbildningar, inte bara inom IT utan även inom andra områden.

Hur gör ni för att sprida kunskap mellan systerbolagen?

Att vi delar kunskaper och erfarenheter mellan de olika systerbolagen upplever jag som något självklart. Med hjälp av videokonferenser och Skype kan vi i princip sudda ut avstånden. Med erfarenhet från två systerbolag kan jag också tillägga att min upplevelse är att vi kommit långt i bygget av en gemensam företagskultur oavsett bolagens inriktning och geografiska hemvist.

Anna Nordstedt

*Purchasing Manager
vid Eagle Lighting*

Utbildning: Civilingenjör ergonomisk design & produktion
Antal år inom Fagerhult: 6

Hur hamnade du på Fagerhult?

Jag höll på med mitt examensarbete när jag av en slump såg annonsen om Fagerhults traineeprogram. Till råga på allt var det dagen innan ansökningstiden gick ut! Men jag ansökte och hade turen att bli antagen till programmet.

Kan du beskriva din resa inom organisationen?

Traineeprogrammet startade 2008 och jag blev omgående involverad i diverse projekt, bland annat implementering av flödesmonteringen i Habo. Därtill fick jag möjlighet att tillbringa sex månader vid Eagle Lighting i Australien, som också är min nuvarande arbetsplats. Traineeperioden var verkligen något som jag värdesätter högt då den gett mig en unik grund att bygga vidare på. Förutom alla olika projekt som jag fick möjlighet att delta i, skaffade jag mig förståelse för hur organisationen är uppbyggd och dessutom ett stort kontaktnät av bara farten.

Efter traineeperioden började jag på Outdoor inom Fagerhult, först i en roll som projektsupport för att senare bli produktchef och ansvarig för vårt tredjeparts-sortiment. 2012 blev hemlängtan för min australiensiske sambo för stor och vi bestämde oss för att prova våra vingar i Melbourne. Jag kontaktade Eagle Lighting och det visade sig att de hade en ledig tjänst som inköpschef som jag blev erbjuden.

Peter Janglund

*Operations Director
vid Eagle Lighting*

Utbildning: Civilingenjör maskinteknik
Antal år inom Fagerhult: 10

Hur hamnade du på Fagerhult?

Framförallt såg jag en möjlighet att kombinera mitt intresse för teknik och affärer, därtill kändes Fagerhults anrika historia och ledande position på marknaden attraktivt och spännande. När en ledig tjänst på inköpsavdelningen i Habo dök upp var jag inte sen att nappa.

Hur har sedan din resa sett ut?

Under mina första år arbetade jag med tekniskt inköp i Habo och en del i detta arbete var att utveckla en leverantörsbas i Kina, vilket gav mig goda kunskaper i att hantera inköp på den asiatiska marknaden. När Fagerhult bestämde sig för att etablera egen verksamhet i Kina fick jag möjligheten att följa med för att på plats bygga upp inköpsfunktionen. Efter fyra år som Sourcing Director i Kina fortsatte jag resan söderut och är sedan 2009 verksam som Operations Director vid Eagle Lighting i Melbourne, Australien.

Hur ser du på utvecklingsmöjligheterna inom koncernen?

Fagerhult är en fantastisk koncern att jobba inom just för att utvecklingsmöjligheterna är så goda. Med nya bolag som kontinuerligt ansluts, många gånger på nya marknader, verkar vi i en genuint internationell miljö. Innovativt tänkande och entreprenörsanda genomsyrar verkligen organisationen och skapar en miljö som erbjuder många intressanta karriärvägar.

Hur har dina internationella erfarenheter berikat dig?

Att få möjlighet att arbeta i olika länder och möta andra kulturer är oerhört lärorikt, både yrkesmässigt och privat. Det ger utan tvekan ett bredare perspektiv på det mesta och viktiga insikter om att likheterna är fler än olikheterna när det kommer till kulturer. Förmågan att kommunicera med varandra är förstås grundläggande inte minst i det gemensamma arbetet med att bygga en stark värdegrund som förenar – oavsett var i världen vi befinner oss.

FAGERHULTAKTIEN

Fagerhults aktie noterades i maj 1997 och handlas på Mid Cap-listan på NASDAQ OMX i Stockholm. Börsvärdet uppgick vid årets slut till cirka 2,8 Mdkr.

OMSÄTTNING OCH HANDEL

Aktiens kortnamn är FAG och ISIN-koden SE0000379844. En handelspost omfattar en aktie. Under 2013 omsattes totalt 0,7 miljoner aktier till ett värde av 129 Mkr på NASDAQ OMX i Stockholm vilket motsvarar cirka 100 procent av aktiens totala omsättning. Genomsnittligt antal omsatta aktier per handelsdag uppgick till 2 743, motsvarande ett värde av 517 Tkr. I genomsnitt gjordes cirka 8 avslut per handelsdag.

LIKVIDITETSGARANT

Ett avtal slöts 2012 med Carnegie för att inom ramen för Stockholmsbörsens system för likviditetsgaranti öka omsättningen i Fagerhults aktie.

KURSUMTECKLING

Stängningskursen för Fagerhultaktien per den 31 december 2013 var 224,50 kr vilket motsvarade ett börsvärde på cirka 2,8 Mdkr. Fagerhultaktien aktiekurs steg under 2013 med 35 procent. Under samma period steg NASDAQ OMX Stockholm PI med 20 procent.

Den högsta slutkursen noterades den 27 december till 227 kr och den lägsta den 13 juni till 165 kr. Årets genomsnittliga aktiekurs var 186 kr.

Totalavkastningen för Fagerhultaktien, det vill säga kursutveckling inklusive återinvestering av aktieutdelningen om 6,50 kr blev 41 procent.

AKTIEKAPITAL

Vid årets slut uppgick Fagerhults aktiekapital till 65,5 Mkr (65,5) fördelat på 12 850 000 aktier med ett kvotvärde på 5,10 Kr per aktie. Samtliga aktier ger samma rösträtt och lika del i bolagets vinst och kapital.

Vid den ordinarie årsstämman den 18 april 2013 beslutades att bolaget ska ha möjlighet att förvärva egna aktier. Denna möjlighet har inte utnyttjats under 2013. Antalet aktier i eget förvar uppgick till 238 000 och antalet utestående aktier till 12 612 000. Andelen egna aktier uppgick till 1,9 procent. Styrelsen föreslår stämman att bevilja styrelsen fortsatt rätt att fram till nästa stämma förvärva egna aktier.

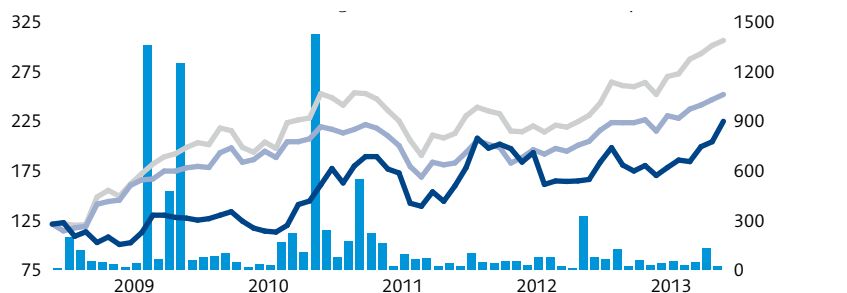
ÄGARSTRUKTUR

Vid årets slut hade Fagerhult 3 292 (3 326) aktieägare. Största enskilda ägare är Investment AB Latour och SÄKI AB i vilka familjen Douglas är huvudägare, vars samlade innehav uppgår till 49,0 (49,0) procent av kapital och röster i bolaget räknat på antalet utestående aktier. De åtta största ägarna stod för 80,4 (79,4) procent av kapital och röster av antalet utestående aktier. Utländska aktieägares ägarandel uppgick till 12,7 (13,0) procent.

UTDELNING

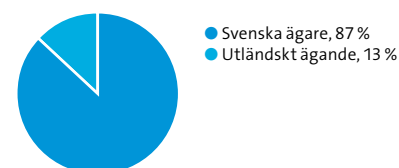
Fagerhult avser långsiktigt att dela ut 30–50 procent av koncernens nettoreultat. Vid denna utdelningsnivå anser sig styrelsen ha tillfredsställande kassaflöde för finansiering av framtida, förväntade investeringar. Styrelsen föreslår årsstämman en utdelning om 7,25 (6,50) kr per aktie motsvarande en direktavkastning på aktiekursen den 31 december 2013 om 3,2 (3,9) procent.

AKTIENS FEMÅRIGA KURSUMTECKLING



■ Omsatt antal aktier i 1000-tal per månad ■ Fagerhult ■ SIX Generalindex ■ Carnegie Small CSX Sweden
© IFC Financial Information

ÄGARFÖRDELNING



ÄGARSTRUKTUR (PER 2013-12-31)

Aktieägare	Antal aktier	% av kapital och röster
Investment AB Latour	3 976 800	30,9
SÄKI AB	2 200 000	17,1
Fam Svensson, familj, stiftelse och bolag	945 525	7,4
Lannebo Fonder	883 162	6,9
SSB CL Omnibus AC, USA	870 325	6,8
Robur Småbolagsfond	518 659	4,0
SEB Asset Management	375 000	2,9
Fjärde AP-fonden	369 981	2,9
Fam Palmstierna	285 770	2,2
NTC Fidelity Funds	193 887	1,5
SEB Fonder	183 325	1,4
Stiftelsen Stockholms Sjukhem	150 000	1,2
Övriga ägare med 10 001–100 000 aktier, 36 st	694 692	5,4
Övriga ägare med 1 001–10 000 aktier, 163 st	397 168	3,1
Övriga ägare med upp till 1 000 aktier, 3 081 st	567 706	4,4
AB Fagerhult, återköpta aktier	238 000	1,9
Antal aktier vid årets slut	12 850 000	100,00

AKTIEOMSÄTTNING

År	2009	2010	2011	2012	2013
Antal omsatta aktier, miljoner	3,7	2,4	1,7	0,8	0,7
Omsatta aktier i värde, Mkr	451	325	297	150	129
Genomsnittligt antal omsatta aktier/börsdag	14 558	9 294	7 150	3 366	2 743
Genomsnittligt värde per börsdag, tkr	1 798	1 284	1 231	601	517
Omsättningshastighet %	28	19	14	7	5
Högsta betalkurs under året, kr	135,50	161,00	193,00	219,50	227,00 ¹
Lägsta betalkurs under året, kr	99,50	106,50	130,00	155,00	165,00 ²

1) Betaldes 2013-12-27

2) Betaldes 2013-06-13

DATA PER AKTIE

År	2009	2010	2011	2012	2013
Resultat per aktie, före utspädning, kr	5,87	7,49	16,43	12,61	14,48
Utdelning per aktie, kr	3,00	3,50	6,50	6,50	7,25 ¹
Börskurs 31 december, kr	127	161	160	166	225
Direktavkastning %	2,4	2,2	4,1	3,9	3,2
Eget kapital per aktie, före utspädning, kr	56,88	57,25	68,52	73,57	81,65
Kassaflöde per aktie före utspädning, kr ²	17,06	8,59	20,00	18,82	17,53

1) Föreslagen utdelning

2) Kassaflöde från den löpande verksamheten

MED ETT MÄNSKLIGT PERSPEKTIV

Människor och miljöpåverkan är centralt för hela vår affär och utgör grunden för vårt hållbarhetsinitiativ. Vi kombinerar innovationsförmåga och kunnande med en stor erfarenhet av att skapa belysningslösningar som gör att människor mår bra – visuellt, biologiskt och emotionellt. Vi tror på ansvar och hållbarhet – för våra kunder, medarbetare och kommande generationer.





Femårsöversikt

Resultatposter (Mkr)	2009	2010	2011	2012	2013
Nettoomsättning	2 436	2 506	3 023	3 085	3 095
(varav utanför Sverige)	(1 735)	(1 805)	(2 294)	(2 302)	(2 369)
Kostnad för sålda varor	-1 672	-1 737	-2 013	-2 108	-2 087
Bruttoresultat	764	769	1 010	977	1 008
Försäljningskostnader	-498	-475	-534	-580	-560
Administrationskostnader	-172	-155	-184	-178	-184
Övriga rörelseintäkter	10	14	26	32	14
Rörelseresultat	104	153	318	251	278
Finansiella intäkter	16	17	10	4	2
Finansiella kostnader	-15	-35	-42	-41	-33
Resultat efter finansiellt netto	105	135	286	214	247
Balansposter (Mkr)					
Immateriella tillgångar	475	928	1 008	975	1 048
Materiella anläggningstillgångar	320	350	344	339	333
Finansiella anläggningstillgångar	19	21	28	23	23
Varulager mm	302	436	453	445	525
Kundfordringar	363	448	540	495	577
Övriga omsättningstillgångar	40	79	105	89	66
Likvida medel	197	208	306	257	249
Summa tillgångar	1 716	2 470	2 784	2 623	2 821
Eget kapital	717	722	864	928	1030
Pensionsskulder	42	42	83	60	62
Uppskjuten skatteskuld	55	63	64	60	64
Övriga långfristiga räntebärande skulder	459	1 006	1169	953	1013
Övriga långfristiga räntefria skulder	9	—	—	—	—
Kortfristiga räntebärande skulder	2	115	29	117	59
Kortfristiga räntefria skulder	432	522	575	505	594
Summa eget kapital och skulder	1 716	2 470	2 784	2 623	2 821
Nyckeltal och data per aktie					
Försäljningstillväxt, %	-12,1	2,8	20,6	2,1	0,3
Tillväxt i rörelseresultat, %	-61,7	46,7	107,7	-20,8	10,3
Tillväxt i resultat efter finansnetto, %	-59,7	28,6	112,8	-25,3	15,5
Rörelsemarginal, %	4,3	6,1	10,5	8,2	9,0
Vinstmarginal, %	4,3	5,4	9,5	6,9	8,0
Kassalikviditet, %	45	33	51	41	38
Nettoskuldssättningsgrad, %	43	132	113	94	86
Soliditet, %	42	29	31	35	37
Sysselsatt kapital, Mkr	1 220	1 885	2 145	2 058	2 163
Avkastning på sysselsatt kapital, %	9,8	11,0	16,3	12,2	13,3
Avkastning på eget kapital, %	10,4	13,1	26,3	17,8	18,7
Nettoskuld, Mkr	305	955	975	874	885
Nettoinvesteringar i anläggningstillgångar, Mkr	90	83	66	92	65
Avskrivningar på anläggningstillgångar, Mkr	75	84	89	85	88
Antal anställda	1 881	1 926	2 228	2 192	2 204
Eget kapital per aktie, kr	56,88	57,25	68,52	73,57	81,65
Resultat per aktie, kr	5,87	7,49	16,52	12,61	14,48
Utdelning per aktie, kr	3,00	3,50	6,50	6,50	7,25 ¹
Kassaflöde per aktie, kr	17,06	8,59	20,00	18,82	17,53 ²
Antal utestående aktier, tusental	12 612	12 612	12 612	12 612	12 612
Genomsnittligt antal utestående aktier, tusental	12 612	12 612	12 612	12 612	12 612

¹⁾ Föreslagen utdelning.

²⁾ Kassaflöde från den löpande verksamheten.

2012 byttes redovisningsprincip avseende IAS 19. I tabellen ovan har 2009–2010 års jämförelsetal ej omräknats.

Förvaltningsberättelse

Styrelsen och verkställande direktören för AB Fagerhult (publ), organisationsnummer 556110-6203, avger härmed årsredovisning för koncernen och moderbolaget för år 2013.

VERKSAMHETEN

Fagerhultgruppen är Nordens största och en av Europas ledande belysningskoncerner. Vi utvecklar, tillverkar och marknadsför professionella belysningsystem för publika miljöer med fokus på design, funktion, flexibilitet och energieffektiva lösningar. Koncernen har bolag i 20 länder och fabriker i Europa, Kina och Australien.

Fagerhultaktien är noterad på Nasdaq OMX, Nordiska Börsen i Stockholm, Mid Cap-listan.

FÖRÄNDRINGAR I KONCERNEN

Under 2013 förvärvades 100 % av aktierna i I-Valo Oy med säte i Iitala, Finland. Bolaget har konsoliderats i koncernen från och med tredje kvartalet 2013. I-Valo tillverkar armaturer och belysningsystem för i huvudsak industriella applikationsområden och utsatta miljöer. I december 2013 skrevs ett avtal om att förvärva 100 % av aktierna i Arlight, Turkiet. Förvärvet slutfördes under inledningen av 2014. Med förvärv av Arlight får koncernen tillgång till den dynamiska turkiska marknaden samt flera intressanta tillväxtmöjligheter i regionen. Detta förvärv ger oss också tillgång till en lågkostnadsfabrik i närområdet för våra stora existerande marknader.

OMSÄTTNING OCH RESULTAT

Efter en försvagning av marknaden under årets första halvår har marknaden stabiliserats och sedan gradvis förbättrats under det andra halvåret. Förbättringen under andra halvåret har skett i samtliga marknadssegment. Vi bedömer att vi tagit marknadsandelar under året.

Koncernens orderingång uppgick till 3 241,4 (3 121,7) Mkr. Justerat för valutaeffekter och förvärvet av I-Valo ökade orderingången med 5 % jämfört med föregående år. Nettoomsättningen uppgick till 3 095,2 (3 085,1) Mkr vilket motsvarar en ökning med 2 % justerat för valutaeffekter och förvärv.

Omsättningen på den svenska marknaden utgjorde 23 (25) % av den totala omsättningen. Koncernens största marknad under året var dock Storbritannien med 24 (24) % av omsättningen.

Rörelseresultatet ökade med 26,0 Mkr jämfört med föregående år till 277,5 (251,5) Mkr trots valutaeffekter som belastade resultatet med 20 Mkr. Under året har en rad åtgärdsprogram för att förbättra

bruttomarginal och sänka fasta kostnader drivits vilket givit en positiv resultateffekt.

Retail Lighting hade en tillväxt på 10 % under året. Omsättningen för Indoor Lighting har dock minskat med 5 % och inom Outdoor Lighting har omsättningen minskat med 7 %. Procentsatserna ovan är justerade för valutaeffekter och förvärv.

AFFÄRSOMRÅDEN

Fagerhult delar in verksamheten i fyra affärsområden baserat på geografiska regioner samt övrig verksamhet:

- Nordeuropa
- Storbritannien, Irland och Mellanöstern
- Övriga Europa
- Asien och Australien
- Övrigt

I enlighet med IFRS 8 har den externa rapporteringen anpassats så att segmentredovisningen speglar koncernens operativa ledningsstruktur. Rapporteringen innehåller även upplysningar om utvecklingen för de tidigare affärsområdena Indoor Lighting, Retail Lighting samt Outdoor Lighting.

NORDEUROPA

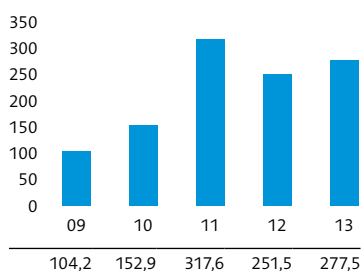
Affärsområdet omfattar våra enheter och bolag i de nordiska länderna, Baltikum och Ryssland. Till detta kommer även fabriken i Kina med tillverkning och inköp. I Sverige och Finland bedrivs utveckling, tillverkning och försäljning medan verksamheten på övriga marknader förutom Kina endast avser försäljning.

Omsättningen för året uppgick till 1 716 (1 686) Mkr vilket justerat för valutaeffekter och förvärv var en oförändrad omsättning jämfört med 2012. Rörelsemarginalen uppgick till 7,1 (5,9) %. Den högre rörelsemarginalen var en effekt av åtgärder för att sänka kostnader och höja bruttomarginalen. Ett högre kapacitetsutnyttjande i produktionsanläggningarna bidrog också till det förbättrade resultatet. Nordeuropa belastades av 15 Mkr i negativa valutaeffekter under 2013.

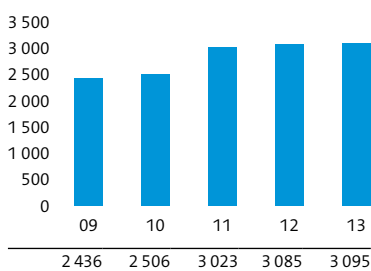
STORBRIANNIEN, IRLAND OCH MELLANÖSTERN

Affärsområdet omfattar våra bolag i England och Irland samt verksamheten i Mellanöstern. Den dominerande enheten i affärsområdet är Whitecroft Lighting som bedriver både utveckling, tillverkning och försäljning av belysningsystem. Affärsområdet omfattar även

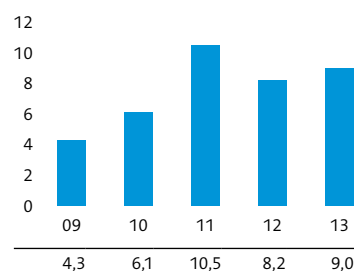
RÖRELSERESULTAT, MKR



OMSÄTTNING, MKR



RÖRELSEMARGINAL, %



det under 2011 förvärvade bolaget Designplan Lighting Ltd. Övriga enheter bedriver försäljningsverksamhet.

Omsättningen under 2013 uppgick till 848 Mkr att jämföra med 832 Mkr föregående år, och rörelsemarginalen uppgick till 11,2 (9,3) %. Justerat för förvärvad verksamhet och för valutaeffekter har omsättningen ökat med 7 %. Tillväxten var god bland annat i Mellan-östern och för varumärket Fagerhult i Storbritannien.

ÖVRIGA EUROPA

Affärsområdet omfattar verksamheterna i Tyskland, Holland, Frankrike, Spanien och Polen. Den dominerande verksamheten i segmentet är bolaget LTS Licht & Leuchten i Tyskland som bedriver både utveckling, tillverkning och försäljning av belysningsystem.

Omsättningen för 2013 uppgick till 737 (651) Mkr och rörelsemarginalen till 10,0 (9,4) %. Justerat för valutaeffekter ökade omsättningen med 14 % vilket också bidrog till den högre rörelsemarginalen.

ASIEN OCH AUSTRALIEN

Affärsområdet omfattar huvudsakligen verksamheten i Australien där det förutom försäljning också sker tillverkning. I affärsområdet ingår även ett försäljningsbolag i Nya Zeeland.

Omsättningen för 2013 uppgick till 168 (228) Mkr vilket rensat för valutaeffekter var en minskning med 19 % jämfört med 2012. Under första delen av året var marknaden mycket svag men den återhämtades under den senare delen av året. Rörelsemarginalen uppgick till 8,8 (12,0) %. Resultatutvecklingen är en effekt av låga volymer under första halvåret vilket till en del har kompenserats av minskade kostnader.

FINANSIELL STÄLLNING

Koncernens soliditet uppgår till 37 (35) %. Kassa- och bankmedel vid periodens slut var 249 (257) Mkr och koncernens egna kapital 1 030 (928) Mkr. Nettoskulden var något högre än vid samma tid föregående år och den uppgick till 885 (874) Mkr. Under perioden har en utdelning på 82 Mkr betalats och ett förvärv på 84 Mkr genomförts.

Exponeringen av koncernens nettotillgångar i utlandet har ökat de senaste åren från att tidigare huvudsakligen avse försäljningsbolag till att även omfatta producerande enheter. Under 2013 var dock påverkan av omräkning av nettotillgångar i utlandet till balansdagens kurs begränsad och har ökat det egna kapitalet med 0,6 (minskat 26,2) Mkr.

Kassaflödet från den löpande verksamheten var under januari–december 221 (237) Mkr. Det lägre kassaflödet var ett resultat av ett ökat rörelsekapital mot slutet av året på grund av ökad omsättning.

Ställda pantar och ansvarsförbindelser uppgår till 7,1 (6,9) respektive 1,7 (3,6) Mkr.

MEDARBETARE

Under 2013 ökade det genomsnittliga antalet medarbetare med 12 personer till 2 204 (2 192). Justerat för förvärvade enheter minskade det genomsnittliga antalet anställda med 40 personer vilket motsvarar 2 %. Antalet anställda i koncernens utländska bolag uppgick till 1 423 (1 380) personer vilket motsvarar 65 (63) % av antalet anställda. Andelen kvinnor uppgick under året till 33 (34) % av medarbetarna. För att stärka koncernens kunskapskapital har uppställda mål för utveckling av såväl individ som organisation fortsatt vara en prioriterad fråga.

I syfte att minska sjukfrånvaro och ohälsa har företagets hälsovård inriktats mot förebyggande åtgärder och friskvård. Uppgift om löner och ersättningar framgår av not 2.

RIKTLINJER FÖR ERSÄTTNINGAR TILL LEDANDE BEFATTNINGSHAVARE

Ersättning till verkställande direktören och andra ledande befattningshavare utgörs av grundlön, rörlig ersättning, tjänstebilsförmån samt pension. Den årliga rörliga ersättningen baseras på uppnådda mål och är maximerad till 30–50 % av grundlönen. Dessa riktlinjer är också förslaget till kommande år.

2012 infördes ett långsiktigt incitamentsprogram i form av en prestationsbaserad aktiesparplan för ledande befattningshavare. Avsikten är att tre årliga aktiesparplaner ska genomföras. Den första planen beslutades av årsstämman 2012 och löper mellan åren 2012–2015. Den andra planen beslutades av stämman 2013 och löper mellan åren 2013–2016.

Styrelsen föreslår årsstämman att besluta om en tredje prestationsbaserad aktiesparplan för verkställande direktören och ledande befattningshavare som löper mellan åren 2014–2017. För vidare information hänvisas till material bifogat med kallelsen till årsstämman. För ytterligare information se not 2.

INVESTERINGAR

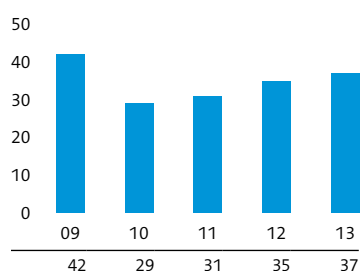
Koncernens bruttoinvesteringar i anläggningstillgångar uppgick till 65 (94) Mkr och avser i huvudsak maskiner och inventarier.

Till detta kommer investeringar i dotterbolag med 84 (0) Mkr.

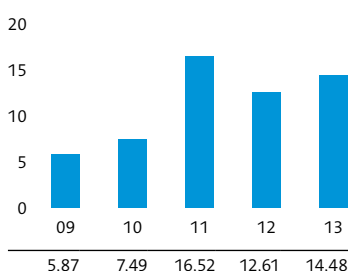
Vid årets slut uppgår pågående investeringar till 12 Mkr. Bruttoinvesteringarna i immateriella tillgångar uppgår till 11 (9) Mkr exklusive förvärv av dotterbolag.

Årets avskrivningar uppgick till 88 (85) Mkr varav på materiella anläggningstillgångar 74 (72) Mkr.

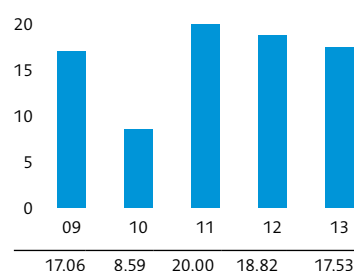
SOLIDITET, %



RESULTAT PER AKTIE, KR



KASSAFLÖDE FRÅN DEN LÖPANDE VERKSAMHETEN PER AKTIE, KR



PRODUKTUTVECKLING

Inom Fagerhultskoncernen bedrivs en kontinuerlig produktutveckling i syfte att förbättra befintliga produkter samt utveckla nya. En grundläggande princip är att utvecklingsarbete ska ske nära marknaden i samarbete med kunder och slutanvändare. Fagerhult är framträdande inom belysningsteknik även ur ett internationellt perspektiv. Samarbete med ledande tillverkare av ljuskällor och komponenter är viktigt. På TeknikCentrum i Fagerhult finns ett av norra Europas bäst utrustade laboratorier där vi både kan säkerhetskontrollera och godkänna egna produkter.

I årets balansräkning har utvecklingskostnader på 10 (8) Mkr aktiverats. Övriga utgifter kostnadsförs i takt med att de uppstår. För ytterligare information, se not 10 och 25.

MILJÖPÅVERKAN

Med teknikskiftet mot LED och intelligenta kontrollsystem bidrar Fagerhult till betydande förbättringar av energieffektivitet i våra kunders belysningslösningar. Satsningar på produktutveckling under teknikskiftet mot LED fortsätter. Andelen LED-produkter av den totala omsättningen har ökat under året och utgjorde under det fjärde kvartalet över 30 % att jämföra med 12 % under det fjärde kvartalet 2012.

Koncernens egna verksamhet påverkar den yttre miljön huvudsakligen genom avdunstning till luft av organiska lösningsmedel samt buller. Ett målmedvetet arbete pågår sedan flera år för att påverka av miljön ska minimeras såsom uppförande av bland annat nya lackeringsanläggningar med alkaliska tvättprocesser och slutna system. Koncernens svenska anläggningar har mycket låga utsläpp av CO₂ då de värms med fjärrvärmeverk som huvudsakligen eldas med bioråvara samt att all el kommer från vattenkraft. På samtliga anläggningar pågår löpande arbete för att öka energieffektiviteten. Företagets produktionsanläggningar i Manchester och Sutton i England, Suzhou i Kina samt Habo, Åhus och Bollebygd i Sverige är certifierade enligt ISO 14001. Även I-Valo Oy samt Arlight, som förvärvades under 2013 och 2014, är certifierade enligt ISO 14001.

I övrigt hänvisas till koncernens hållbarhetsredovisning.

FÖRVARV AV EGNA AKTIER

Vid ordinarie årsstämma den 18 april 2013 bemyndigades styrelsen att besluta om förvärv av egna aktier. Några förvärv av egna aktier har inte gjorts. Det egna innehavet uppgår till 238 000 aktier. Antalet utestående aktier uppgick vid årets slut till 12 612 000 stycken. Andelen egna aktier uppgår till 1,9 %.

Styrelsen föreslår stämman att bevilja styrelsen fortsatt rätt att intill nästa årsstämma förvärva egna aktier. Då återköpta aktier ej är utdelningsberättigade, avräknas dessa från det totala antalet i förslaget till vinstutdelning nedan.

RISKER

En redogörelse över potentiella risker samt hur dessa hanteras framgår av not 31.

FAGERHULTAKTIEN

Det finns inga begränsningar i överlåtelsebarhet av aktierna (hembud). Det finns heller inga begränsningar i hur många röster varje aktieägare kan avge på stämman. Bolaget känner inte till några avtal mellan aktieägare som kan medföra begränsningar i rätten att överlåta aktierna.

I övrigt hänvisas till sidan 46–47, Fagerhultaktien och ägarstruktur.

**TILLSÄTTANDE OCH ENTLEDIGANDEN
AV STYRELSELEDAMÖTER**

Det finns inga särskilda bestämmelser i bolagsordningen om tillsättande eller entlediganden av styrelseledamöter.

MODERBOLAGET

Verksamheten i AB Fagerhult utgörs av koncernledning, finansiering och samordning av marknads-, produktions- och affärsutveckling. Bolagets omsättning under perioden var 8,7 (8,7) Mkr. Resultatet efter finansiella poster uppgick till 133,1 (54,8) Mkr.

Antalet anställda var under perioden 5 (5).

UTSIKTER FÖR 2014

Koncernen har de senaste åren haft en stark omsättnings- och resultatutveckling genom god organisk tillväxt men också genom företagsförvärv.

Den svagare konjunkturen i byggsektorn har påverkat resultatet negativt under första halvåret 2013. Under det andra halvåret 2013 har dock utsikterna på våra största marknader förbättrats något och vi har sett förbättringar i belysningsmarknaden. Företagsledningen bedömer att marknaden kommer att fortsätta förbättras under 2014. Utvecklingen av marknaden är dock fortsatt svårbedömd.

Av de marknader där Fagerhult är verksamt ligger Indoor Lighting och Outdoor Lighting sent i konjunkturcykeln medan Retail Lighting ligger tidigare. Bedömningen är att återhämtningen kommer att vara utdragen i tiden.

Koncernen avser fortsätta med betydande satsningar inom produktutveckling och marknadsföring samt ökad internationalisering.

Förvärven av I-Valo i juni 2013 och Arlight i februari 2014 bedöms båda ha en positiv inverkan på företagets vinst per aktie under 2014.

FÖRSLAG TILL VINSTDISPOSITION

Koncernens balanserade vinstmedel enligt koncernbalansräkningen uppgår till 891,5 (790,2) Mkr.

Till årsstämman förfogande står följande vinstmedel:	
Balanserat resultat	68,5
Årets resultat	120,0
	Mkr 188,5

Antalet utdelningsberättigade aktier uppgick den 5 mars 2014 till 12 612 000 då återköpta aktier frånräknats. Styrelsen föreslår att vinstmedlen disponeras så:

att till aktieägarna utdelas 7,25 kr per aktie	91,4
att i ny räkning överföres	97,1
	Mkr 188,5

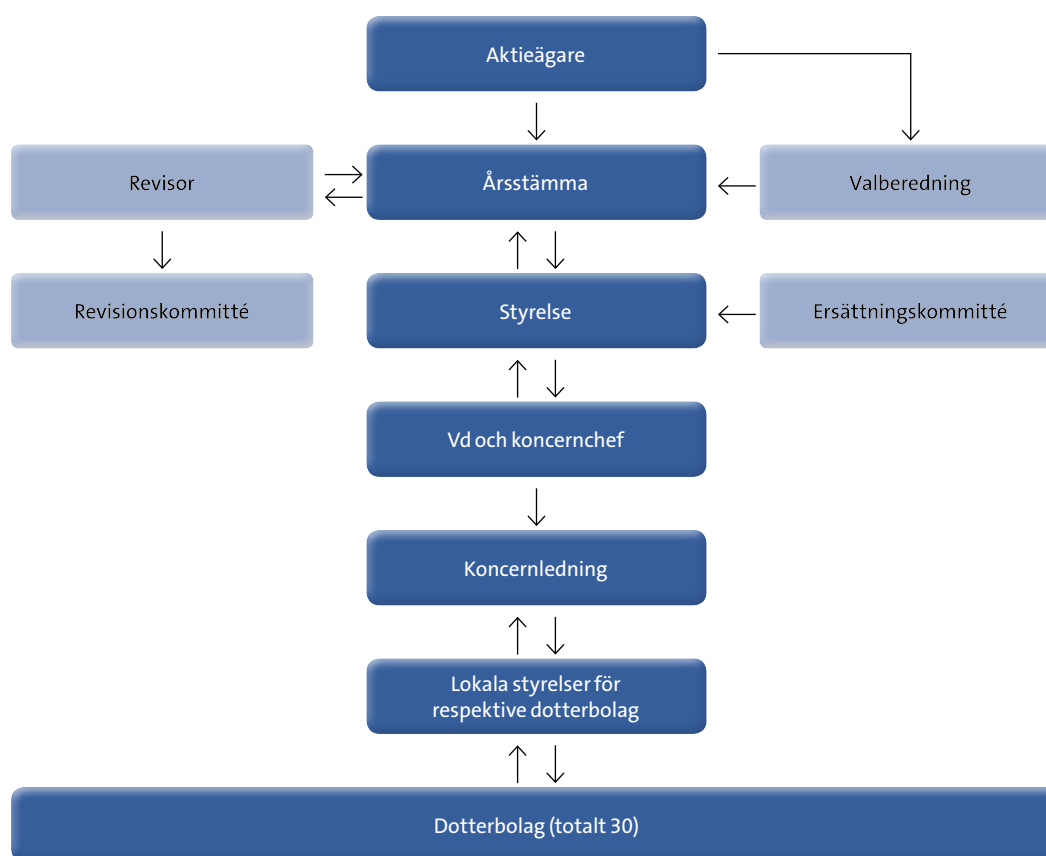
**STYRELSENS YTTRANDE ÖVER DEN
FÖRESLAGNA UTDELNINGEN**

Styrelsens uppfattning är att den föreslagna utdelningen ej hindrar bolaget från att fullgöra sina förpliktelser på kort och lång sikt, ej heller att fullgöra erforderliga investeringar. Den föreslagna utdelningen kan därmed försvaras med hänsyn till vad som anförs i ABL 17 kap 3 § 2–3 st.

Bolagets soliditet är mot bakgrund av att verksamheten fortsatt bedrivs med lönsamhet betryggande. Likviditeten i bolaget bedöms kunna upprätthållas på en likaledes betryggande nivå.

Bolagsstyrningsrapport

Decentraliserad styrning och beslutsfattande är en av Fagerhults styrkor och genomsyrar hela organisationen. Bolagsstyrningens uppgift är att säkerställa att detta sker tydligt, effektivt, tillförlitligt och affärsinriktat. Bolagsstyrningen är utformad för att stödja bolagets långsiktiga strategi, marknadsnärvaro och konkurrenskraft. Samtidigt ska den bidra till att upprätthålla Fagerhults förtroende bland intressenter som aktieägare, kunder, leverantörer, kapitalmarknad, samhälle och medarbetare.



VIKTIGA EXTERNA REGELVERK

- Svensk aktiebolagslag
- NASDAQ OMX Stockholms regelverk
- Svensk kod för bolagsstyrning (Koden)
- Redovisningsregelverk

VIKTIGA INTERNA REGELVERK

- Bolagsordningen
- Styrelsens arbetsordning och Vd-instruktion
- Riktlinjer för ersättning till ledande befattningshavare
- Olika policydokument och instruktioner (till exempel koncernens uppförandekod)

AKTIEÄGARE OCH ÅRSSTÄMMA

Aktieägares rätt att besluta i Fagerhults angelägenheter utövas på årsstämman, eller i förekommande fall, extra bolagsstämma, som är bolagets högsta beslutande organ. Årsstämman skall hållas inom sex månader från räkenskapsårets utgång och hålls vanligen i april. Vid årsstämman väljer aktieägarna bolagets styrelse och externa revisor, samt beslutar om deras arvoden. Vidare beslutar årsstämman om fastställande av resultaträkning och balansräkning, om disposition beträffande bolagets vinst och om ansvarsfrihet för styrelseledamöterna och Vd. Årsstämman beslutar även om valberedningens tillsättande och arbete, samt beslutar om principer för ersättnings- och anställningsvillkor för Vd och övriga ledande befattningshavare.

Antalet aktieägare var vid årsskiftet 3 292. Största enskilda ägare är Investment AB Latour och SÄKI AB i vilka familjen Douglas är huvudägare och vars totala ägande uppgick till 49 procent. För mer information om ägarstruktur, aktiekapital, kursutveckling etc. hänvisas till avsnittet, Fagerhultaktien på sidorna 46–47 samt not 29.

ÅRSSTÄMMA 2013

Ordinarie årsstämma 2013 hölls den 18 april i Habo. Vid stämman var 64 aktieägare närvarande vilka representerade 72,1 % av rösterna. Protokollet från årsstämman återfinns på Fagerhults webbplats. Samtliga beslut fattades med erforderlig majoritet. Nedan följer ett urval av stämmans beslut:

- Beslutades om utdelning med 6,50 kronor per aktie.
- Till styrelseledamöter omvaldes Anna Malm Bernsten, Eric Douglas, Björn Karlsson, Fredrik Palmstierna, Johan Hjertonsson och Jan Svensson. Eva Nygren hade avböjt omval. Som ny styrelseledamot invaldes Catherina Fored.
- Till styrelseordförande omvaldes Jan Svensson.
- Till valberedning omvaldes Gustaf Douglas, Jan Svensson och Björn Karlsson. Dessa bemyndigades att utse ytterligare en till två ledamöter.
- Årsstämman beslutade införa ett prestationsaktie-program till ledande befattningshavare.
- Årsstämman beslutade ge styrelsen rätt att återköpa egna aktier till maximalt 10 % av aktiekapitalet under tiden till nästa årsstämma.

VALBEREDNING

En valberedning formeras årligen efter initiativ från styrelsens ordförande och utses på årsstämman. Den princip som gäller för tillsättning av valberedning är att gruppen skall bestå av representanter för större ägare i bolaget. Styrelseledamöter i bolaget kan vara ledamöter men skall ej vara i majoritet i valberedningen. Styrelsens ordförande skall inte vara ordförande i valberedningen. Valberedningens sammansättning inför 2014 års årsstämma, finns beskriven i tabell nedan.

Valberedningens representanter har en bred och omfattande erfarenhet från styrelsearbete och valberedningar.

Arbetet i valberedningen äger rum under slutet av verksamhetsåret och inledningen av det nya året. Inför årsstämman där revisor skall väljas, skall valberedningen samverka med revisionskommittén som arbetar med utvärdering av revisionen i bolaget. Valberedningen skall iaktta de regler som gäller för oberoende styrelseledamöter enligt Svensk kod för bolagsstyrning vid nominering till årsstämman. Aktieägare har möjlighet att skriftligen lämna förslag till valberedningen.

EXTERNA REVISORER

Bolagets revisor, vald vid årsstämman, granskar Fagerhults årsredovisning och koncernredovisning, styrelsens och verkställande direktörens förvaltning samt årsredovisningarna för dotterbolag samt avger revisionsberättelse.

Revisionen sker i enlighet med aktiebolagslagen, International Standards on Auditing (ISA) och god redovisningssed i Sverige.

Vid årsstämman 2013 omvaldes Öhrlings PricewaterhouseCoopers till revisorer med Bo Karlsson som ansvarig revisor. Bo Karlsson har bland större revisionsuppdrag även SKF och Assa Abloy. Han har för övrigt inga uppdrag i bolag som är närstående till Fagerhults större ägare eller verkställande direktör.

Revisorn har lämnat personlig rapport till styrelsen över revisionsuppdraget och även beträffande den interna kontrollen i koncernen vid styrelsemötet i februari 2014.

Granskning av koncernens bolag runtom i världen samordnas av Öhrlings PricewaterhouseCoopers. För samtliga bolag av väsentlig omfattning granskas verksamheten av PricewaterhouseCoopers i det aktuella landet. För ett fåtal mindre bolag granskas verksamheten av annan revisionsbyrå.

Ledamot i valberedningen	Representerar	Innehav/röster	I valberedningen sedan år
Gustaf Douglas (ordf.),	Investment AB Latour	49,0 % ¹	1997
Jan Svensson	Investment AB Latour	49,0 % ²	2008
Björn Karlsson	Familjen Svensson	7,5 %	1997
Göran Espelund	Lannebo Fonder	7,0 %	2004

¹) Innehav genom Investment AB Latour där Gustaf Douglas med familj och bolag är huvudägare

²) Innehav inklusive SÄKI AB

STYRELSEN STYRELSENS SAMMANSÄTTNING

Styrelsen fattar beslut i frågor som rör koncernens strategiska inriktning, finansiering, investeringar, förvärv, avyttringar, organisationsfrågor samt regler och policys. Styrelsen hålls löpande informerad om verksamheten genom månatliga rapporter från bolagsledningen. Styrelsen består för närvarande av sju ledamöter valda av bolagsstämman samt två ledamöter och två suppleanter valda av de fackliga organisationerna. Fyra (fyra) av styrelsens ledamöter representerar ägarintressen motsvarande 59 (59) % av bolagets kapital och röster. Verkställande direktören är en av de ledamöter som valts av bolagsstämman. Förutom de fackliga representanterna är han den ende styrelseledamoten som är anställd i företaget. Tjänstemän i bolaget deltar vid styrelsens sammanträden som föredragande. Bolagets finans- och ekonomidirektör fungerar som styrelsens sekreterare.

För ytterligare information om av bolagsstämman valda styrelseledamöter hänvisas till avsnitten om styrelsen, sidorna 60–61 i denna årsredovisning.

STYRELSENS ARBETE OCH ANSVAR

Styrelsens arbete regleras av den svenska aktiebolagslagen, bolagsordningen och den arbetsordning som styrelsen fastställt för sitt arbete.

Styrelsens arbetsordning innefattar bland annat regler för antal möten som skall hållas per verksamhetsår, vad som skall behandlas samt arbetsfördelning mellan styrelsen och verkställande direktören. I instruktion till verkställande direktören regleras dennes arbetsuppgifter och rapporteringsskyldighet gentemot styrelsen.

Vanligtvis hålls fem styrelsemöten per år samt ett konstituerande. Vid fyra av årets möten behandlas kvartalsrapporter och bokslutskommuniké. Minst ett av styrelsemötena sker i samband med besök vid och fördjupad genomgång av någon av koncernens verksamheter. Ett möte per år är mer omfattande i tid och då ägnas särskild uppmärksamhet åt strategifrågor. Bolagets revisor närvarar vid styrelsemöten när så behövs, normalt två gånger per år. Kallelse och skriftligt underlag för beslut och rapporter utsänds till styrelsen en vecka före varje styrelsemöte. I ärenden som avses bli föremål för beslut får styrelsen vanligtvis ett väl täckande skriftligt underlag i förväg.

Styrelsen tillsätter årligen två olika kommittéer – revisions- och ersättningskommittén. Syftet med kommittéerna är att fördjupa och effektivisera styrelsens arbete samt bereda ärenden inom respektive område.

STYRELSENS OBEROENDE

Fagerhults styrelse uppfyller Kodens krav som innebär att majoriteten av de stämموvalda ledamöterna är oberoende i förhållande till bolaget och bolagsledningen, samt att minst två av dessa även är oberoende i förhållande till bolagets större aktieägare (dvs. ägande som överstiger 10 %). Se tabellen nedan. Styrelsens ordförande, Jan Svensson samt Fredrik Palmstierna anses som beroende då dessa representerar bolagets huvudägare i sina roller som Vd respektive ordförande för Investment AB Latour. Eric Douglas representerar familjen Douglas. Med undantag för Vd och koncernchefen Johan Hjertonsson är styrelsens ledamöter inte anställda i koncernen. Valberedningens bedömning om respektive föreslagna ledamot uppfyller kraven på oberoende meddelas i samband med valberedningens förslag. Verkställande direktören äger 77 815 aktier i bolaget och innehavet uppgår till 0,6 %, vilket framgår av presentationen av styrelse och ledning på sidan 60–63. Innehavet klassificeras inte som väsentligt och verkställande direktören har inte något delägarskap i företag som har betydande affärsförbindelser med bolagen inom Fagerhultskoncernen.

STYRELSENS ARBETE UNDER 2013

Under året har styrelsen sammanträtt fem gånger samt haft ett konstituerande möte. Vid två av styrelsemötena har en styrelseledamot varit frånvarande. Vid övriga möten har samtliga ledamöter deltagit. Vid ett av styrelsemötena har bolagets revisor närvarat. Detta var vid det möte när årsbokslutet behandlades och då framlade de sina iakttagelser.

Väsentliga ärenden som avhandlats under året är bland annat:

- Långsiktiga mål för verksamheten
- Strategisk inriktning för verksamheten
- Affärsplaner, finansiella planer och prognoser
- Större investeringar
- Utvärdering och beslut om förvärv av I-Valo och Arlight
- Beslut om långfristig finansiering
- Policy och instruktioner

Av årsstämman vald styrelse	Invalid	Född	Arvode	Antal aktier/röster	Oberoende i relation till ägarna	Oberoende i relation till bolaget	Deltagit på antal möten
Styrelsens ordförande, Jan Svensson	2007	1956	400 000	6 179 800*	Nej	Ja	5
Styrelsens vice ordförande, Eric Douglas	1993	1968	300 000	40 700*	Nej	Ja	4
Styrelseledamot, Anna Malm Bernsten	2003	1961	200 000	3 000	Ja	Ja	4
Styrelseledamot, Björn Karlsson	1997	1961	200 000	945 525*	Ja	Ja	5
Styrelseledamot, Catherina Fored	2013	1964	200 000	1 000	Ja	Ja	3
Styrelseledamot, Fredrik Palmstierna	1992	1946	200 000	285 770*	Nej	Ja	5
Verkställande direktör, Johan Hjertonsson	2009	1968	–	77 815	Ja	Nej	5
Totalt			1 500 000	7 503 375 (59%)	4 (57 %)	6 (86 %)	5

* Summan av eget innehav, indirekt eller direkt samt som representant för ägare.

- Genomgång av koncernens riskhantering
- Delårsrapporter samt årsbokslut
- Rapportering av styrelsens kommittéer
- Uppföljning av extern revision

UTVÄRDERING AV STYRELSENS ARBETE

Styrelsen skall se till att dess arbete löpande utvärderas genom en systematisk och strukturerad process. Denna utvärdering initieras av styrelsens ordförande. Processen inkluderar bland annat en enkät där styrelsens medlemmar har möjlighet att uttrycka sin syn på arbetet i styrelsen samt hur detta kan förbättras. Resultatet av utvärderingen redovisas i styrelsen med därpå följande diskussioner och beslut om förändrade arbetsmetoder.

Styrelsen utvärderar löpande verkställande direktörens och koncernledningens arbete.

REVISIONSKOMMITTÉN

Revisionskommitténs huvuduppgift är att övervaka redovisning och finansiell rapportering för koncernen, hålla en löpande kontakt med revisorerna samt granska deras plan för arbetet och ersättning här för. Kommittén skall vidare bistå valberedningen vad gäller val av revisorer och deras ersättning, inför de årsstämmor då val av revisorer förekommer.

Revisionskommittén har under 2013 utgjorts av styrelsen i dess helhet exklusive den verkställande direktören. Under året har kommittén haft ett möte med bolagets revisor. Vid mötet var 5 av 6 ledamöter närvarande.

ERSÄTTNINGSKOMMITTÉN

Ersättningskommitténs uppgift är att för styrelsen bereda och förhandla frågor gällande lön och övriga ersättningar till verkställande direktören samt godkänna verkställande direktörens förslag till löner och ersättningar till övriga ledande befattningshavare. I uppgiften ingår också att granska ersättningen till styrelseledamöter om de anlitas som konsulter av företagsledningen. Kommittén behandlar också eventuella koncernövergripande bonussystem och optionsprogram.

Beslut om ersättningar till verkställande direktören fattas av styrelsen.

Ersättningskommittén bestod under året av Jan Svensson (styrelsens ordförande) och Eric Douglas (styrelsens vice ordförande). Kommittén har haft ett möte under året där båda ledamöterna var närvarande.

VD OCH KONCERNLEDNING

Fagerhults Vd och koncernchef ansvarar för att leda och utveckla den löpande verksamheten efter styrelsens riktlinjer och anvisningar. Ramen utgörs av en skriftlig instruktion för verkställande direktören som fastställs årligen av styrelsen.

Vd bistås av en koncernledning bestående av chefer för affärsområden och staber. Vd tar i samråd med styrelsens ordförande fram nödvändig information och dokumentation som underlag för styrelsens arbete och för att styrelsen ska kunna fatta väl underbyggda beslut. I styrelsen föredrar Vd ärenden och motiverar förslagen till beslut. Vd ansvarar inför och rapporterar löpande till styrelsen om Bolagets utveckling. Vd leder koncernledningens arbete och fattar beslut i samråd med övriga i ledningen.

Koncernledningen har under året bestått av verkställande direktören, två ansvariga för regionala affärsområden, två personer med funktionellt ansvar inom marknadsarbete och produktutveckling samt produktion och logistik, koncernens ekonomi- och finansdirektör samt direktören för personal och hållbar utveckling. Koncernledningen har minst sex möten per år för att följa upp verksamheten och diskutera koncernövergripande frågor samt ta fram förslag till strategisk plan och budget som verkställande direktören förelägger styrelsen för beslut. Ett möte per år är mer omfattande i tid och då planeras och diskuteras verksamheten mer ingående.

STYRNING AV DOTTERBOLAGEN

Fagerhults verksamhet är organiserad i fyra affärsområden. Dessa omfattar 30 dotterbolag. Verksamheten i dotterbolagen styrs via styrelser. Dotterbolagens styrelser utgörs av bland andra ansvarig chef för dotterbolaget, minst en affärsområdeschef samt i de flesta fall koncernens verkställande direktör. För varje dotterbolag fastställs årligen en arbetsordning där ansvar och befogenheter delegeras tydligt samt där arbetsformer för styrelsen regleras.

Fagerhult har en decentraliserad struktur, med starkt fokus på ansvar och prestation, som kombineras med tydliga koncerngemensamma processer i syfte att realisera synergier. Bolagets cirka 100 högre chefer och specialister träffas årligen för diskussion i syfte att nå en bred förankring i viktiga frågor.

CODE OF CONDUCT

Vår globala närvaro ställer krav på att våra medarbetare och affärspartners tar ansvar – för sig själva och för varandra. Därför har vi skapat ett regelverk, vår Code of Conduct.

Vår Code of Conduct ska alla i vår koncern följa, såväl medarbetare som styrelse och ledning. Vi kommunicerar också ut vår Code of Conduct till våra affärspartners och förväntar oss att de följer den.

I vår Code of Conduct står det bland annat att vi ska agera som en pålitlig och hederlig koncern som lever upp till sina åtaganden. Vi tror på långsiktiga affärsrelationer där vi tillsammans med våra affärspartners skapar underlag för starka ekonomiska resultat, hänsynstagande till miljön och ett socialt engagemang.

Uppförandekoden i sin helhet finns tillgänglig på:
www.fagerhultgroup.com/sv/hallbarhet

Fagerhults uppförandekod och Fagerhults globala närvaro ställer krav på att våra medarbetare och affärspartners tar ansvar – för sig själva och för varandra. Uppförandekoden tydliggör Fagerhults ställningstagande i frågor som rör mänskliga rättigheter, arbetsvillkor, miljö, affärsetik och kommunikation. Uppförandekoden omfattar alla Fagerhults medarbetare oavsett position. Styrelse och koncernledning har ett särskilt ansvar att verka för tillämpningen av Uppförandekoden. Uppförandekoden kommuniceras också ut till alla Fagerhults affärspartners med en förväntan om att den efterlevs. Fagerhult ska agera som en pålitlig och hederlig koncern som lever upp till sina åtaganden. Fagerhult tror på långsiktiga affärsrelationer där vi tillsammans med våra affärspartners skapar underlag för starka ekonomiska resultat, hänsynstagande till miljön och ett socialt engagemang.

ERSÄTTNINGAR TILL LEDNING OCH STYRELSE RIKTLINJER FÖR ERSÄTTNING

Ersättning till verkställande direktören och andra ledande befattningshavare utgörs av grundlön, rörlig ersättning, övriga förmåner samt pension. Fördelning mellan grundlön och rörlig ersättning skall stå i proportion till befattningshavarens ansvar och befogenhet.

För verkställande direktören är den årliga rörliga ersättningen maximerad till 6 månadslöner. Den rörliga lönen baseras på koncernens vinst per aktie. För andra ledande befattningshavare är den årliga rörliga ersättningen maximerad till 30–40 % av grundlönen. Den rörliga ersättningen baseras normalt på förbättring gentemot föregående år för respektive individs ansvar avseende operativt rörel-

seresultat, koncernens vinst per aktie samt utfall av individuella aktivitetsplaner. Dessa riktlinjer är också förslaget till kommande år.

LÅNGSIKTIGA INCITAMENTSPROGRAM

2012 infördes ett långsiktigt incitamentsprogram i form av en prestationsbaserad aktiesparplan för ledande befattningshavare. Avsikten är att tre årliga aktiesparplaner ska genomföras. Den första planen beslutades av årsstämman 2012 och löper mellan åren 2012–2015. Den andra planen beslutades av stämman 2013 och löper mellan åren 2013–2016.

Styrelsen föreslår årsstämman att besluta om en tredje prestationsbaserad aktiesparplan för verkställande direktören och ledande befattningshavare som löper mellan åren 2014–2017.

För vidare information om riktlinjer för ersättning samt långsiktiga incitamentsprogram hänvisas till material bifogat med kallelsen till årsstämman. För ytterligare information se not 2.

ERSÄTTNING TILL STYRELSEN

Ersättning till styrelsens ledamöter beslutas årligen av årsstämman. För ledamöter som är anställda i bolaget utgår inget styrelsearvode. För arbete i kommittéer utgår ingen särskild ersättning utöver det ordinarie styrelsearvode. Under 2013 har ersättningar utgått enligt not 2 på sidan 75.

ERSÄTTNING TILL REVISOR

För 2013 har ersättningar utgått enligt not 23 på sidan 86.

INTERN KONTROLL AVSEENDE DEN FINANSIELLA RAPPORTERINGEN

Den interna kontrollen syftar till att säkerställa korrekt och tillförlitlig finansiell rapportering och redovisning i enlighet med tillämpliga lagar och förordningar, redovisningsstandarder samt övriga krav på noterade bolag.

KONTROLLMILJÖ

Kontrollmiljön är de värderingar och den etik som styrelsen, revisionsutskottet, Vd och koncernledning kommunicerar och verkar. Basen för den interna kontrollen avseende den finansiella rapporteringen utgörs av kontrollmiljön med organisation, beslutsvägar, befogenheter och ansvar som dokumenterats och kommunicerats i styrande dokument. Som exempel kan nämnas arbetsfördelning mellan styrelsen och verkställande direktören samt instruktioner för attesträtt och redovisnings- och rapporteringsinstruktioner. Viktiga interna styrinstrument är Fagerhults uppförandekod och värderingar. Uppförandekoden omfattar principer för hur verksamheten ska bedrivas. Värderingarna utgör ett långsiktigt åtagande och en gemensam bas kopplat till affärsidé och strategier som vägleder medarbetarna i den dagliga verksamheten. Fagerhult kännetecknas av en decentraliserad organisation som drivs utifrån ett målstyrt ledarskap med belöning efter prestation.

FINANSIELL RAPPORTERING TILL STYRELSEN

Den verkställande direktören ansvarar för att styrelsen erhåller den rapportering som krävs för att styrelsen löpande ska kunna bedöma bolagets och koncernens ekonomiska ställning. Fagerhults styrelse erhåller månatliga ekonomiska rapporter och vid varje styrelsemöte behandlas koncernens ekonomiska situation.

RISKBEDÖMNING

Vad gäller den finansiella riskbedömningen bedöms riskerna främst ligga i att materiella fel kan uppkomma i redovisningen av bolagets finansiella ställning och resultat. För att minimera dessa risker har styrande dokument etablerats avseende redovisning, rutiner för bokslut samt uppföljning av rapporterade bokslut. Fagerhults styrelse bedömer löpande rapporteringen ur ett riskperspektiv. Som stöd för denna bedömning görs bland annat jämförelser av resultat- och balansräkningsposter med tidigare rapportering samt med budget och prognoser. De risker som identifierats avseende den finansiella rapporteringen hanteras genom koncernens kontrollstruktur.

Utöver att bedöma risker av den finansiella rapporteringen arbetar styrelsen och ledningen med att löpande identifiera och hantera väsentliga risker som påverkar Fagerhults verksamhet ur ett operativt och finansiellt perspektiv. Läs mer om risker på sidan 89.

KONTROLLAKTIVITETER OCH UPPFÖLJNING

Kontrollaktiviteter involverar alla nivåer i organisationen och handlar om vilka kontroller som valts för att hantera koncernens risker. I syfte att främja fullständighet och riktighet i den finansiella rapporteringen finns instruktioner och riktlinjer som har delgivits berörd personal. Aktiviteterna begränsar också de risker som identifierats. Koncernens centrala controllerfunktion analyserar och följer upp budgetavvikelse, upprättar prognoser, följer upp väsentliga variationer mellan perioder och rapporterar dessa vidare inom organisationen vilket minimerar riskerna för fel i rapporteringen. Kontrollaktiviteter innefattar även uppföljning och jämförelser av resultatutveckling eller enskilda väsentliga poster, kontoavstämningar och balansspecifikationer samt godkännande av alla fullmakts- och attestinstruktioner samt redovisnings- och värderingsprinciper.

Uppföljning av effektiviteten och efterlevnaden sker dels genom programmerade kontroller och dels genom personella rutiner. Koncernen har ett gemensamt rapporteringssystem i vilket all rapportering sker. Regelbundna besök från koncernledningen görs hos dotterbolagen vid vilka ekonomisk uppföljning sker, samtidigt som controllerverksamheten utvecklas.

INFORMATION OCH KOMMUNIKATION

Fagerhult ger löpande marknaden information om koncernens utveckling och finansiella ställning. Kvaliteten i den externa finansiella rapporteringen säkerställs genom olika aktiviteter och rutiner. Vid ansvar för att all information som förekommer, till exempel pressmeddelanden med finansiellt innehåll och presentationsmaterial för olika möten med media, ägare och investerare, är korrekt och av god kvalitet. För extern kommunikation finns en informationspolicy som anger riktlinjerna för hur denna kommunikation skall se. Syftet med policyn är att säkerställa att Fagerhults informationsskyldigheter efterlevs på ett korrekt och fullständigt sätt. De väsentligaste styrande dokumenten i form av policy och instruktioner hålls löpande uppdaterade och kommuniceras via relevanta kanaler, främst elektroniskt.

Intern information och kommunikation handlar om att skapa medvetande hos koncernens medarbetare om externa och interna styrinstrument, inklusive befogenheter och ansvar. Fagerhults whistleblowerpolicy innebär att varje medarbetare har möjlighet att utan några efterverkningar rapportera om misstanke om lag- eller regelbrott.

UTVÄRDERING AV BEHOV AV SÄRSKILD GRANSKNINGSFUNKTION

Styrelsen och företagsledningen har beslutat att inte inrätta en särskild granskningsfunktion i form av internrevision inom Fagerhultkoncernen. Koncernekonomitaben bevakar löpande efterlevnaden av företagets styrmodell, rapporteringsprinciper och policy. Ekonomistaben genomför dessutom löpande analyser av bolagens rapportering och ekonomiska utfall i syfte att säkerställa utvecklingen.

Diskussioner med företagets externa revisorer om revisionens inriktning samt revisionsbyråns omfattande organisation bedöms tillsammans med de kontroller som utförs av koncernens ledning och befintliga kontrollfunktioner i de olika affärsområdena utgöra en godtagbar nivå. Detta innebär att någon särskild internrevision ej anses behövas.

AKTIVITETER UNDER 2013

Under året har fokus legat på lagervärdering och likviditetsstyrning.



JAN SVENSSON

Ordförande
Född: 1956
Maskiningenjör och civilekonom. Verkställande direktör och styrelseledamot i Investment AB Latour. Styrelseordförande i Oxeon AB och Nederman Holding AB. Styrelseledamot i Loomis AB, Assa Abloy AB och Tomra Systems ASA. Styrelseledamot i AB Fagerhult sedan 2007.
Aktier i Fagerhult: 3 000

ERIC DOUGLAS

Vice Ordförande
Född: 1968
Gymnasieekonom och 3 års studier vid Lunds Universitet i "Ekonomi för entreprenörer". Egen företagare sedan 1992. Partner i Pod Investment AB. Ordförande i Sparbössan Fastigheter AB. Styrelseledamot i bl.a. Investment AB Latour och Latour Industrier AB. Styrelseledamot i Fagerhult sedan 1993.
Aktier i Fagerhult: 40 000

ANNA MALM BERNSTEN

Född: 1961
Civilingenjör
Bedriver egen konsultverksamhet inom management och affärsutveckling. Styrelseledamot i Cellavision AB, Nolato AB, Matrisen AB, Oatly AB, Birdstep ASA, Medivir AB och Neurovive AB.
Styrelseledamot i Fagerhult sedan 2003.
Aktier i Fagerhult: 3 000

BJÖRN KARLSSON

Född: 1961
Civilekonom MBA.
Verkställande direktör i Västerhuset AB. Styrelseledamot i Skaraborgsmäklaren AB. Styrelseledamot i Fagerhult sedan 1997.
Aktier i Fagerhult: 32 324

CATHERINA FORED

Född: 1964
Arkitekt MSA.
Förbundsledamot i Sveriges Arkitekter och Vd i Sveriges Arkitekters Servicebolag. Styrelseledamot i Reonti Bygg AB och BIM Alliance. Styrelseledamot i Fagerhult sedan 2013.
Aktier i Fagerhult: 1 000

FREDRIK PALMSTIERNA

Född: 1946
Civilekonom MBA
Ordförande i Investment AB Latour. Styrelseledamot i Securitas AB, Hultafors AB, Nobia AB och Academic Work AB. Styrelseledamot i Fagerhult sedan 1992.
Aktier i Fagerhult: 315 770 (inkl. familj och bolag)

JOHAN HJERTONSSON

Verkställande direktör
Född: 1968
Civilekonom
Styrelseledamot i Nord-Lock International AB. Styrelseledamot i Fagerhult sedan 2009.
Aktier i Fagerhult: 77 815

MAGNUS NELL

Född: 1964
Ordinarie arbetstagarrepresentant
Aktier i Fagerhult: 0

LARS OLSSON

Född: 1949
Ordinarie arbetstagarrepresentant
Aktier i Fagerhult: 200

BEATRICE SJÖBLOM

Född: 1984
Suppleant arbetstagarrepresentant
Aktier i Fagerhult: 0

LARS-ÅKE JOHANSSON

Född: 1961
Suppleant arbetstagarrepresentant
Aktier i Fagerhult: 0



JOHAN HJERTONSSON

Vd och koncernchef
Född: 1968
Civilekonom
Anställd sedan: 2009
Aktier i Fagerhult: 77 815

ELISABETH BACK

Ansvarig för Products & Brands
Född: 1963
Civilekonom
Anställd sedan: 2010
Aktier i Fagerhult: 2 557

ANDERS FRANSSON

Ansvarig för Operations
Född: 1969
Civilingenjör
Anställd sedan: 2005
Aktier i Fagerhult: 761

HÅKAN GABRIELSSON

Ekonomi- och finansdirektör
Född: 1967
Civilekonom
Anställd sedan: 2011
Aktier i Fagerhult: 1 342

PAUL BARTON

Regionansvarig
Född: 1953
Ingenjör: Greenwich College, London; Ekonomiska studier: Henley Management College, University of Reading.
Anställd sedan: 2005
Aktier i Fagerhult: 692

FRANK AUGUSTSSON

Regionansvarig
Född: 1965
Gymnasieingenjör
Anställd sedan: 1986–2001, 2004
Aktier i Fagerhult: 853

JENNY EVELIUS

Ansvarig för Human Resources
Född: 1969
Civilekonom
Anställd sedan: 2013
Aktier i Fagerhult: 556

Resultaträkningar

Mkr	Not 1	KONCERNEN		MODERBOLAGET	
		2013	2012	2013	2012
Nettoomsättning	1	3 095,2	3 085,1	8,7	8,7
Kostnad sålda varor		-2 086,9	-2 107,6	–	–
Bruttoresultat		1 008,3	977,5	8,7	8,7
Försäljningskostnader		-560,4	-579,9	-2,4	-6,5
Administrationskostnader		-184,2	-177,7	-33,2	-19,0
Övriga rörelseintäkter		13,8	31,6	–	–
Rörelseresultat	2, 7, 19–26	277,5	251,5	-26,9	-16,8
Finansiella intäkter och kostnader					
Resultat från aktier i dotterföretag	6	–	–	169,5	89,1
Ränteintäkter och liknande resultatposter	3	2,5	3,9	15,4	0,8
Räntekostnader och liknande resultatposter	4	-33,0	-41,5	-24,9	-18,3
Summa finansiella poster		-30,5	-37,6	160,0	71,6
Resultat efter finansiella poster		247,0	213,9	133,1	54,8
Förändring av periodiseringsfond		–	–	–	-8,6
Skatt på årets resultat	8, 9	-64,4	-54,8	-13,1	-7,0
Årets resultat		182,6	159,1	120,0	39,2
Årets resultat hänförligt till moderbolagets aktieägare		182,6	159,1		
Resultat per aktie, räknat på resultatet hänförligt till moderbolagets aktieägare under året:					
Resultat per aktie före utspädning, kronor		14,48	12,61		
Resultat per aktie efter utspädning, kronor		14,48	12,61		
Genomsnittligt antal utestående aktier före utspädning, tusental		12 612	12 612		
Genomsnittligt antal utestående aktier efter utspädning, tusental		12 612	12 612		
Antal utestående aktier, tusental		12 612	12 612		
RAPPORT ÖVER TOTALRESULTATET					
Årets resultat		182,6	159,1		
Övrigt totalresultat					
<i>Poster som inte skall återföras i resultaträkningen:</i>					
Omvärderingar av pensionsplaner		-1,0	11,8		
<i>Poster som kan komma att återföras i resultaträkningen:</i>					
Omräkningsdifferenser		0,6	-26,2		
Övrigt totalresultat för perioden, netto efter skatt		-0,4	-14,4		
Summa totalresultat för året		182,2	144,7		
Summa totalresultat hänförligt till moderbolagets aktieägare		182,2	144,7		

Moderbolagets totalresultat är lika med årets resultat.

Balansräkningar

Mkr	Not	KONCERNEN		MODERBOLAGET	
		2013	2012	2013	2012
TILLGÅNGAR					
Anläggningstillgångar					
Immateriella tillgångar	10				
Goodwill		914,9	852,3	–	–
Varumärken		110,9	101,9	–	–
Övriga immateriella tillgångar		20,3	21,0	–	–
Pågående nyanläggningar och förskott		1,7	–	–	–
		1 047,8	975,2	0,0	0,0
Materiella anläggningstillgångar					
Byggnader och mark	11	86,4	81,9	–	–
Maskiner och andra tekniska anläggningar		162,9	168,4	–	–
Inventarier och installationer		72,9	84,2	–	–
Pågående nyanläggningar och förskott		10,8	4,2	–	–
		333,0	338,7	–16,8	–18,8
Finansiella anläggningstillgångar					
Aktier och andelar i dotterföretag	13, 27	–	–	616,3	616,3
Andra aktier och andelar	12	9,2	9,2	–	–
Fordringar hos dotterföretag		–	–	895,8	824,5
Uppskjuten skattefordran	9	13,5	12,9	–	–
Andra långfristiga fordringar	12	0,5	0,7	–	–
		23,2	22,8	1 512,1	1 440,8
Summa anläggningstillgångar		1 404,0	1 336,7	1 512,1	1 440,8
Omsättningstillgångar					
Varulager mm					
Råvaror och förnödenheter		181,9	135,2	–	–
Varor under tillverkning		43,9	34,5	–	–
Färdiga varor och handelsvaror		272,4	264,4	–	–
Förskott till leverantörer		26,9	11,5	–	–
		525,1	445,6	0,0	0,0
Kortfristiga fordringar					
Kundfordringar	5	577,4	494,8	–	–
Aktuell skattefordran		11,3	41,3	–	19,9
Övriga fordringar		15,8	16,5	0,1	–
Förutbetalda kostnader och upplupna intäkter	14	38,6	31,7	3,5	0,5
		643,1	584,3	3,6	20,4
Likvida medel / Kassa och bank		248,6	256,8	122,9	42,3
Summa omsättningstillgångar		1 416,8	1 286,7	126,5	62,7
SUMMA TILLGÅNGAR		2 820,8	2 623,4	1 638,6	1 503,5

Balansräkningar

Mkr	Not	KONCERNEN		MODERBOLAGET	
		2013	2012	2013	2012
EGET KAPITAL (koncern/ moderbolag ¹)					
Kapital och reserver som kan hänföras till moderbolagets aktieägare					
Aktiekapital	28, 29	65,5	65,5	65,5	65,5
Övrigt tillskjutet kapital		159,4	159,4	–	–
Omräkningsdifferenser / Reservfond		–86,6	–87,2	159,4	159,4
Balanserad vinst inkl. / exkl. årets resultat		891,5	790,2	68,5	109,6
Årets resultat i moderbolaget				120,0	39,2
		1 029,8	927,9	413,4	373,7
Obeskattade reserver					
Avsättning till periodiseringsfond		–	–	30,0	30,0
SKULDER					
Långfristiga skulder					
Upplåning	15	1 012,9	952,9	1 008,8	951,7
Avsättningar för pensioner och liknande förpliktelser	19	61,5	60,2	–	–
Skulder till dotterföretag		–	–	1,7	1,7
Uppskjuten skatteskuld	9	63,7	60,5	–	–
		1 138,1	1 073,6	1 010,5	953,4
Kortfristiga skulder					
Upplåning	15	59,0	117,2	55,3	85,5
Förskott från kunder		8,4	4,7	–	–
Leverantörsskulder		281,3	233,2	–	–
Aktuell skatteskuld		24,2	10,5	6,5	–
Övriga skulder		62,9	61,5	0,6	2,1
Skulder till dotterföretag		–	–	110,3	53,6
Upplupna kostnader och förutbetalda intäkter	16	217,1	194,8	12,0	5,2
		652,9	621,9	184,7	146,4
Summa skulder		1 791,0	1 695,5	1 195,2	1 099,8
SUMMA EGET KAPITAL OCH SKULDER		2 820,8	2 623,4	1 638,6	1 503,5
Ställda säkerheter	17	–	–	Inga	Inga
Ansvarsförbindelser	18	–	–	47,7	61,3

¹) Bundet eget kapital: aktiekapital och reservfond. Fritt eget kapital: balanserade vinstmedel samt årets resultat.

Förändring av eget kapital

Koncernen	Aktiekapital	Övrigt tillskjutet kapital	Omräknings-differenser	Balanserad vinst	Summa eget kapital
Eget kapital per den 1 januari 2012	65,5	159,4	-61,0	700,3	864,2
Årets resultat	-	-	-	159,1	159,1
Övrigt totalresultat	-	-	-26,2	11,8	-14,4
Totalresultat för perioden	-	-	-26,2	170,9	144,7
Utdelning, 6,50 kronor per aktie	-	-	-	-82,0	-82,0
Prestationsaktieprogram	-	-	-	1,0	1,0
Eget kapital per den 31 december 2012	65,5	159,4	-87,2	790,2	927,9
Årets resultat	-	-	-	182,6	182,6
Övrigt totalresultat	-	-	0,6	-1,0	-0,4
Totalresultat för perioden	-	-	0,6	181,6	182,2
Prestationsaktieprogram	-	-	-	1,7	1,7
Utdelning, 6,50 kronor per aktie	-	-	-	-82,0	-82,0
Eget kapital per den 31 december 2013	65,5	159,4	-86,6	891,5	1 029,8M

Moderbolaget	Aktiekapital	Reservfond	Balanserad vinst	Summa eget kapital
Eget kapital per den 1 januari 2012	65,5	159,4	190,6	415,5
Prestationsaktieprogram	-	-	1,0	1,0
Årets resultat	-	-	39,2	39,2
Utdelning, 6,50 kronor per aktie	-	-	-82,0	-82,0
Eget kapital per den 31 december 2012	65,5	159,4	148,8	373,7
Prestationsaktieprogram	-	-	1,7	1,7
Årets resultat	-	-	120,0	120,0
Utdelning, 6,50 kronor per aktie	-	-	-82,0	-82,0
Eget kapital per den 31 december 2013	65,5	159,4	188,5	413,4

Kassaflödesanalyser

Mkr	Not	KONCERNEN		MODERBOLAGET	
		2013	2012	2013	2012
Årets resultat		182,6	159,1	120,0	39,2
Skatt	8,9	64,4	54,8	13,1	7,0
Förändring av obeskattade reserver		—	—	0,0	8,6
Resultat från aktier i dotterföretag	6	1,1	0,0	-169,5	-89,1
Räntetäkter och liknande resultatposter	3	-2,5	-3,9	-15,4	-0,8
Räntekostnader och liknande resultatposter	4	31,9	41,5	24,9	18,3
Rörelseresultat		277,5	251,5	-26,9	-16,8
Justeringar för poster som inte ingår i kassaflödet:					
Avskrivningar		88,5	84,8	—	—
Resultat vid försäljning av materiella anläggningstillgångar		1,4	-1,5	—	—
Poster över eget kapital		0,7	1,0	1,7	1,0
Kursdifferenser		-19,1	-9,7	-1,9	-18,1
		349,0	326,1	-27,1	-33,9
Erhållna räntor		1,9	2,4	13,3	0,1
Betalda räntor		-26,8	-41,8	-23,4	-18,2
Betald inkomstskatt		-21,4	-74,4	13,3	-14,0
Kassaflöde från den löpande verksamheten före förändring av rörelsekapitalet		302,7	212,3	-23,9	-66,0
Förändringar av rörelsekapitalet:					
Förändring av varulager		-51,8	11,3	—	—
Förändring av fordringar		-92,7	41,1	-3,1	1,0
Förändring av kortfristiga skulder		62,9	-27,4	62,0	48,5
Kassaflöde från den löpande verksamheten		221,1	237,3	35,0	-16,5
Investeringsverksamheten					
Investeringar i dotter- och intresseföretag		-84,3	—	—	—
Investeringar i immateriella tillgångar		-11,2	-9,3	—	—
Investeringar i materiella anläggningstillgångar		-53,9	-84,4	—	—
Försäljningar av materiella anläggningstillgångar		—	1,8	—	—
Förändring i pågående nyanläggningar och förskott	11	-8,2	13,8	—	—
Förändring av långfristiga fordringar och värdepapper	12	3,6	-1,8	-71,3	267,2
Erhållna koncernbidrag och utdelningar		—	—	169,5	89,1
Kassaflöde från investeringsverksamheten		-154,0	-79,9	98,2	356,3
Finansieringsverksamheten					
Amortering av skulder	15	-93,0	-129,8	-93,0	-129,8
Förändring av övrig upplåning		98,6	14,1	122,4	-85,7
Utbetald utdelning		-82,0	-82,0	-82,0	-82,0
Kassaflöde från finansieringsverksamheten		-76,4	-197,7	-52,6	-297,5
Förändring av likvida medel		-9,3	-40,3	80,6	42,3
Likvida medel vid årets början		256,8	305,7	42,3	0,0
Omräkningsdifferenser i likvida medel		1,1	-8,6	—	—
Likvida medel vid årets slut		248,6	256,8	122,9	42,3

Redovisningsprinciper

Aktiebolagets koncernredovisning har upprättats i enlighet med International Financial Reporting Standards (IFRS) såsom de antagits av EU samt årsredovisningslagen (ÅRL) och RFR 1.

Moderbolaget tillämpar samma redovisningsprinciper som koncernen utom i de fall som anges nedan i avsnittet i moderbolagets redovisningsprinciper. De avvikelser som förekommer mellan moderbolagets och koncernens redovisningsprinciper föränleds av begränsningar i möjligheterna att tillämpa IFRS i moderbolaget, framförallt till följd av årsredovisningslagen (ÅRL). Tillämpade principer är oförändrade i jämförelse med föregående år.

Samtliga belopp är i Mkr om inget annat anges. Tillgångar och skulder värderas till anskaffningsvärden om inget annat anges. Redovisade belopp för finansiella tillgångar och skulder utgör en approximation av dess verkliga värde.

KONCERNREDOVISNING DOTTERFÖRETAG

I koncernredovisningen ingår dotterföretag där koncernen har rätten att utforma finansiella och operativa strategier på ett sätt som vanligtvis följer av ett aktieinnehav på mer än 50 procent av rösterna.

Under året förvärvade företag inkluderas i koncernredovisningen från och med den dag då det bestämmande inflytandet överförs till koncernen. De exkluderas ur koncernredovisningen från och med den dag då det bestämmande inflytandet upphör.

Förvärvsmetoden används för redovisning av koncernens rörelseförvärv. Köpeskillingen för förvärvet av ett dotterföretag utgörs av verkligt värde på överlåtna tillgångar, skulder och de aktier som emitterats av koncernen. I köpeskillingen ingår även verkligt värde på alla tillgångar eller skulder som är en följd av en överenskommelse om villkorad köpeskillning. Förvärvsrelaterade kostnader kostnadsförs när de uppstår. Identifierbara förvärvade tillgångar och övertagna skulder i ett rörelseförvärv värderas inledningsvis till verkliga värden på förvärvsdagen. För varje förvärv avgör koncernen om alla innehav utan bestämmande inflytande i det förvärvade företaget redovisas till verkligt värde eller till innehavets proportionella andel av det förvärvade företags nettotillgångar. Det belopp varmed köpeskillning, eventuellt innehav utan bestämmande inflytande samt verkligt värde på förvärvsdagen på tidigare aktieinnehav överstiger verkligt värde på koncernens andel av identifierbara förvärvade nettotillgångar, redovisas som goodwill. Om överförd ersättning understiger verkligt värde för det förvärvade dotterföretags nettotillgångar, redovisas mellanskillnaden direkt i resultaträkningen.

Internvinster inom koncernen elimineras i sin helhet. Inom koncernen finns inga minoritetsandelar.

OMRÄKNING AV UTLÄNDSK VALUTA FUNKTIONELL VALUTA OCH RAPPORTVALUTA

Poster som ingår i de finansiella rapporterna för de olika enheterna i koncernen är värderade i den valuta som används i den ekonomiska miljö där respektive företag huvudsakligen är verksam (funktionell valuta). I koncernredovisningen används SEK som är moderföretagets funktionella valuta och rapportvaluta.

TRANSAKTIONER OCH BALANSPOSTER

Transaktioner i utländsk valuta omräknas till den funktionella valutatan enligt de valutakurser som gäller på transaktionsdagen. Kursdifferenser som därmed uppkommer avseende den löpande verksamheten redovisas i rörelseresultatet, medan kursdifferenser hänförliga till koncernens finansiering redovisas under finansiella intäkter och kostnader. Undantag är då transaktionerna utgör säkring som uppfyller villkoren för säkringsredovisning av kassaflöden eller av nettoinvestering, då kursdifferenserna redovisas i eget kapital.

DOTTERFÖRETAG

Resultat och finansiell ställning för alla dotterföretag (av vilka inget har en höginflationsvaluta) som har en annan funktionell valuta än rapportvalutan, omräknas till koncernens rapportvaluta enligt följande:

- tillgångar och skulder för var och en av balansräkningarna omräknas till balansdagkurs,
- intäkter och kostnader för var och en av resultaträkningarna omräknas till genomsnittlig valutakurs (såvida inte denna genomsnittliga kurs inte är en rimlig approximation av den ackumulerade effekten av de kurser som gäller på transaktionsdagen, i vilket fall intäkter och kostnader omräknas per transaktionsdagen), och
- alla kursdifferenser som uppstår redovisas som en separat del av eget kapital.

Goodwill och justeringar av verkligt värde som uppkommer vid förvärv av en utlandsverksamhet behandlas som tillgångar och skulder hos denna verksamhet och omräknas till balansdagens kurs.

INKOMSTSKATTER

Redovisade inkomstskatter innefattar skatt som ska betalas eller erhållas avseende aktuellt år, justeringar avseende tidigare års aktuella skatt samt förändringar i uppskjuten skatt.

Värdering av samtliga skatteskulder och skattefordringar sker till nominella belopp och görs enligt de skatteregler och skattesatser som beslutats eller har aviserats och som förväntas gälla när den berörda uppskjutna skattefordran realiseras eller den uppskjutna skatteskulden regleras.

För poster som redovisas i resultaträkningen, redovisas även därmed sammanhängande skatteeffekter i resultaträkningen. Skatteeffekter av poster som redovisas direkt mot eget kapital, redovisas mot detsamma.

Uppskjuten skatt beräknas enligt balansräkningsmetoden på alla temporära skillnader som uppkommer mellan redovisade och skattemässiga värden på tillgångar och skulder. De temporära skillnaderna har huvudsakligen uppkommit genom koncernmässiga justeringar och avsättningar till periodiseringsfonder.

Uppskjuten skattefordran avseende framtida skattemässiga avdrag redovisas i den utsträckning det är sannolikt att avdraget kan avräknas mot överskott vid framtida beskattning. Uppskjuten skatteskuld avseende temporära skillnader som hänförs till investeringar i dotterföretag redovisas inte i koncernredovisningen då moderbolaget i samtliga fall kan styra tidpunkten för återföring av de temporära skillnaderna och det inte bedöms sannolikt att en återföring sker inom överskådlig tid.

Redovisning av uppskjuten skatt baseras på gällande skattesatser.

VARULAGER

Varulagret redovisas, med tillämpning av först-in/först-ut-principen, till det lägsta av anskaffningsvärdet och nettoförsäljningsvärdet på balansdagen.

Värderingen av varor under tillverkning och färdiga varor inkluderar materialkostnader, direkt lön, andra direkta kostnader med ett skäligt pålägg för indirekta kostnader (baserade på normal tillverkningskapacitet). Lånekostnader ingår inte. Nettoförsäljningsvärdet är det uppskattade försäljningspriset i den löpande verksamheten med avdrag för hänförliga rörliga försäljningskostnader.

KUNDFORDRINGAR OCH ÖVRIGA FORDRINGAR

Kundfordringar och övriga fordringar redovisas till anskaffningsvärde minskat med eventuell reservering för värdeminskning. En reservering för värdeminskning av kundfordringar görs när det finns objektiva bevis för att koncernen inte kommer att kunna erhålla alla belopp som är förfallna enligt fordringarnas ursprungliga villkor. Väsentliga finansiella svårigheter hos gäldenären, sannolikhet för att gäldenären kommer att gå i konkurs eller genomgå finansiell rekonstruktion och uteblivna eller försenade betalningar betraktas som indikatorer på att ett nedskrivningsbehov av en kundfordran kan föreligga. Reserveringens storlek utgörs av skillnaden mellan tillgångens redovisade värde och nuvärdet av bedömda framtida kassaflöden, diskonterat med effektiv ränta. Tillgångens redovisade värde minskas genom användning av ett värdeminskningsskonto och förlusten redovisas i resultaträkningen i posten Försäljningskostnader. Återvinning av belopp som tidigare har skrivits bort krediteras posten Försäljningskostnader i resultaträkningen.

INTÄKTSREDOVISNING VAROR

Intäktssredovisning av varor sker vid leverans till kund och kundens accept i enlighet med försäljningsvillkoren. Intäkter omfattar det verkliga värdet av sålda varor exklusive moms och rabatter. I koncernredovisningen elimineras koncernintern försäljning.

ÖVRIGA RÖRELSEINTÄKTER

Som övriga rörelseintäkter har redovisats intäkter från aktiviteter utanför koncernens primära verksamhet.

RÄNTEINTÄKTER

Ränteintäkter intäktssredovisas fördelat över löptiden med tillämpning av effektivräntemetoden.

UTDELNINGSENTÄKTER

Utdelningsintäkter redovisas när rätten att erhålla betalning har fastställts.

PRISSÄTTNING INOM KONCERN

Principen för prissättning av transaktioner, såsom inköp och försäljning av varor och tjänster, mellan koncernföretag är marknadsmässiga.

LEASING

Leasing där en väsentlig del av riskerna och fördelarna med ägandet behålls av leasegivaren klassificeras som operationell leasing. Betalningar som görs under leasingperioden (efter avdrag för eventuella incitament från leasegivaren) kostnadsförs linjärt i resultaträkningen. Dessa avtal löper vanligtvis över 3–5 år.

LÅNEKOSTNADER

Koncernen aktiverar lånekostnader som är direkt hänförliga till inköp, konstruktion eller produktion av en tillgång som det tar en betydande tid i anspråk att färdigställa för användning eller försäljning, som en del av anskaffningsvärdet för tillgången. Övriga lånekostnader redovisas som kostnader i den period de uppkommer.

KASSAFLÖDESANALYS OCH LIKVIDA MEDEL

Kassaflödesanalysen upprättas enligt indirekt metod. Det redovisade kassaflödet omfattar endast transaktioner som medför in- och utbetalningar. Som likvida medel klassificeras kassa- och banktillgodohavanden samt kortfristiga finansiella placeringar med en löptid understigande tre månader. Likvida medel består, under såväl 2013 som 2012, enbart av kassa- och banktillgodohavanden.

MATERIELLA ANLÄGGNINGSTILLGÅNGAR

Byggnader och mark innefattar huvudsakligen fabriker och kontor. Samtliga materiella anläggningstillgångar värderas till anskaffningsvärde med avdrag för ackumulerade avskrivningar. I anskaffningsvärdet ingår utgifter som direkt kan hänföras till förvärvet av tillgången. Tillkommande utgifter läggs till tillgångens redovisade värde eller redovisas som en separat tillgång, beroende på vilket som är lämpligt, endast då det är sannolikt att de framtida ekonomiska förmåner som är förknippade med tillgången kommer att komma koncernen tillgodo och tillgångens anskaffningsvärde kan mätas på ett tillförlitligt sätt. Alla andra former av reparation och underhåll redovisas som kostnader i resultaträkningen under den period de uppkommer.

Inga avskrivningar görs på mark. Avskrivning på andra tillgångar, för att fördela deras anskaffningsvärde ner till det beräknade restvärdet, görs linjärt enligt plan över den beräknade nyttjandeperioden enligt följande:

Byggnader	25 år
Byggnadsinventarier	10–20 år
Markanläggningar	20 år
Maskiner och inventarier	5–10 år
Bilar, IT-system	5 år
Datorer och verktyg	3 år

Tillgångarnas restvärden och nyttjandeperiod provas varje balansdag och justeras vid behov.

En tillgångs redovisade värden skrivs genast ner till dess återvinningsvärde om tillgångens redovisade värde överstiger dess bedömda återvinningsvärde.

IMMATERIELLA TILLGÅNGAR FORSKNINGS- OCH UTVECKLINGSARBETEN

Koncernen har inga utgifter för forskning. Utgifter som uppstått i utvecklingsprojekt (hänförliga till nyutveckling av belysningsarmaturer) redovisas i koncernen som immateriella tillgångar när det är sannolikt att projektet kommer att bli framgångsrikt med tanke på dess kommersiella och tekniska möjligheter, och utgifterna kan mätas på ett tillförlitligt sätt. Övriga utvecklingsutgifter kostnadsförs när de uppstår. Utvecklingsutgifter som tidigare kostnadsförts balanseras inte som tillgång i efterföljande perioder.

Balanserade utvecklingsutgifter med en begränsad nyttjandeperiod skrivs av linjärt från den tidpunkt den är färdig att tas i bruk. Avskrivningarna görs under den förväntade nyttjandeperioden vilket innebär mellan tre och fem år. Avskrivningarna ingår i resultaträkningens post Kostnad för sålda varor. Aktiverade utvecklingskostnader ingår i posten övriga immateriella tillgångar.

GOODWILL

Goodwill utgörs av det belopp varmed köpeskilling, eventuellt innehav utan bestämmande inflytande samt verkligt värde på förvärvsdagen på tidigare aktieinnehav överstiger verkligt värde på koncernens andel av identifierbara förvärvade nettotillgångar. Goodwill på förvärv av dotterföretag redovisas som immateriella tillgångar. Goodwill testas årligen för att identifiera eventuellt nedskrivningsbehov och redovisas till anskaffningsvärde minskat med ackumulerade nedskrivningar. Vinst eller förlust vid avyttring av en enhet inkluderar kvarvarande redovisat värde på den goodwill som avser den avyttrade enheten.

Goodwill fördelas på kassagenererande enheter vid prövning av eventuellt nedskrivningsbehov. Fördelningen görs på de kassagenererande enheter som förväntas bli gynnade av det rörelseförvärv som gett upphov till goodwillposten. Fagerhultkoncernen fördelar goodwill på samtliga rörelsegränar.

VARUMÄRKEN

Posten innehåller huvudsakligen tillgångar i varumärken vilka uppkommit vid förvärv av dotterföretag. Dessa värderas vid förvärvstidpunkten till verkligt värde och därefter med avdrag för av- och nedskrivningar. Varumärke skrivs av över en bedömd nyttjandeperiod eller, i de fall varumärket har obestämbar livslängd, så sker en årlig nedskrivningsprövning.

NEDSKRIVNINGAR AV ICKE-FINANSIELLA TILLGÅNGAR

Tillgångar som har en obestämbar nyttjandeperiod skrivs inte av utan provas årligen avseende eventuella nedskrivningsbehov. Tillgångar som skrivs av bedöms med avseende på värdeminskning närhelst händelser eller förändringar i förhållanden indikerar att det redovisade värdet kanske inte är återvinningsbart. I de fall det redovisade värdet överstiger det beräknade återvinningsvärdet skrivs det redovisade värdet omedelbart ner till detta återvinningsvärde. Återvinningsvärdet är det högre av en tillgångs verkliga värde minskad med försäljningskostnader och tillgångens nyttjandevärde. Vid bedömning av nedskrivningsbehov grupperas tillgångar på de lägsta nivåer där det finns separata identifierbara kassaflöden (kassagenererande enheter).

FINANSIELLA INSTRUMENT

Koncernen klassificerar sina finansiella instrument i kategorierna Finansiella tillgångar till verkligt värde via resultaträkningen, Finansiella tillgångar som kan säljas samt Lånefordringar och Kundfordringar. Klassificeringen är beroende av för vilket syfte den finansiella tillgången förvärvades. Företagsledningen fastställer klassificeringen av de finansiella tillgångarna vid det första redovisningstillfället och omprövar detta beslut vid varje rapporteringstillfälle.

Finansiella instrument som redovisas i balansräkningen inkluderar kassa och bank, fordringar, upplåning och rörelseskulder.

Lånefordringar och kundfordringar är icke-derivata finansiella tillgångar med fastställda eller fastställbara betalningar som inte är noterade på en aktiv marknad. Utmärkande är att de uppstår när koncernen tillhandahåller pengar, varor eller tjänster direkt till en kund utan avsikt att handla med uppkommen fordran. De ingår i omsättningstillgångar med undantag för poster med förfallodag mer än 12 månader efter balansdagen vilka klassificeras som anläggningstillgångar. I kategorin lånefordringar och kundfordringar ingår posterna övriga långfristiga fordringar, Kundfordringar och övriga fordringar i balansräkningen. Lånefordringar och kundfordringar redovisas inledningsvis till verkligt värde och därefter till upplupet anskaffningsvärde med tillämpning av effektivräntemetoden. Vid behov har reservering gjorts för värdeminskning.

Finansiella skulder värderas initialt till verkligt värde, netto efter transaktionskostnader, och därefter till upplupet anskaffningsvärde. I kategorin finansiella skulder ingår posterna upplåning, leverantörskulder och övriga skulder.

Köp och försäljning av finansiella instrument redovisas på affärsdagen, dvs. det datum då koncernen förbinder sig att köpa eller sälja tillgången. Finansiella instrument värderas inledningsvis till verkligt värde plus transaktionskostnader, vilket gäller alla finansiella tillgångar som inte värderas till verkligt värde i resultaträkningen. Finansiella tillgångar värderade till verkligt värde via resultaträkningen värderas inledningsvis till verkligt värde medan hänförliga transaktionskostnader redovisas i resultaträkningen. Finansiella instrument tas bort från balansräkningen när rätten att erhålla kassaflöden från instrumentet har löpt ut eller överförs och koncernen har överfört i stort sett alla risker och fördelar som är förknippade med äganderätten. Finansiella tillgångar som kan säljas och finansiella tillgångar värderade till verkligt värde via resultaträkningen redovisas efter anskaffningstidpunkten till verkligt värde. Realiserade och orealiserade vinster och förluster till följd av förändringar i verkligt värde avseende kategorin finansiella tillgångar värderade till verkligt värde via resultaträkningen ingår i resultaträkningen i den period då de uppstår.

Koncernen bedömer per varje balansdag om det finns objektiva bevis för att nedskrivningsbehov föreligger för en finansiell tillgång eller grupp av finansiella tillgångar.

Derivatinstrument redovisas i balansräkningen på kontraktsdagen och värderas till verkligt värde, både initialt och vid efterföljande omvärderingar. Derivatinstrumentet används inte för säkringsredovisning. Förändringar i verkligt värde redovisas därför omedelbart i resultaträkningens rörelseresultat.

EGET KAPITAL

Transaktionskostnader som direkt kan hänföras till emission av nya aktier eller optioner redovisas, netto efter skatt, i eget kapital som ett avdrag från emissionslikviden. Vid återköp av aktier reduceras balanserad vinst med det belopp som betalats för aktierna. Vid försäljning av egna aktier ökas balanserad vinst med det belopp som erhållits.

ERSÄTTNINGAR TILL ANSTÄLLDA PENSIONSFOPLIKTELSE

Inom koncernen finns såväl avgiftsbestämda som förmånsbestämda pensionsplaner. En förmånsbestämd pensionsplan är en pensionsplan som anger ett belopp för den pensionsförmån en anställd erhåller efter pensionering, vanligen baserat på en eller flera faktorer såsom ålder, tjänstgöringstid eller lön. En avgiftsbestämd pensionsplan är en pensionsplan enligt vilken koncernen betalar fasta avgifter till en separat juridisk person och har därmed ingen förpliktelse att betala ytterligare avgifter. Koncernens resultat belastas för kostnader för de anställdas tjänstgöring under innevarande eller tidigare perioder.

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

Den skuld som redovisas i balansräkningen avseende förmånsbestämda planer är nuvärdet av den förmånsbestämda förpliktelsen på balansdagen med justeringar för ej redovisade aktuariella vinster/förluster för tjänstgöring under tidigare perioder. Den förmånsbestämda pensionsförpliktelsen beräknas årligen av oberoende aktuariar med tillämpning av den s.k. projected unit credit method. Metoden fördelar kostnaden för pensioner i takt med att de anställda

utför tjänster för företaget som ökar deras rätt till framtida ersättning. Företagets åtaganden värderas till nuvärdet av förväntade framtida utbetalningar med användning av en diskonteringsränta som motsvarar räntan på förstklassiga företagsobligationer. De viktigaste aktuariella antagandena anges i not 19.

Vid fastställandet av förpliktelsens nuvärde kan det uppstå aktuariella vinster och förluster. Dessa uppkommer antingen genom att det verkliga utfallet avviker från det tidigare gjorda antagandet, eller att antagandena ändras, dessa redovisas i övrigt totalresultat under den period då de uppstår. Kostnader avseende tjänstgöring under tidigare perioder redovisas direkt i resultaträkningen.

För avgiftsbestämda pensionsplaner betalar koncernen avgifter till offentligt eller privat administrerade pensionsförsäkringsplaner på obligatorisk, avtalsenlig eller frivillig basis. Koncernen har inga ytterligare betalningsförpliktelser när avgifterna väl är betalda. Avgifterna redovisas som pensionskostnader när de förfaller till betalning. Förutbetalda avgifter redovisas som en tillgång i den utsträckning som kontant återbetalning eller minskning av framtida betalningar kan komma koncernen tillgodo.

AKTIERELATERADE ERSÄTTNINGAR

Koncernen har ett aktiesparprogram vilket redovisas som ett eget kapital reglerat program. Kostnaden för programmet beräknas utifrån tilldelningsaktiernas verkliga värde vid tilldelningstidpunkten och periodiseras över löptiden för programmet. För de fall programmet kan komma att föranleda kostnader i form av sociala avgifter reserverar koncernen för sociala kostnader löpande till verkligt värde och periodiserat över löptiden.

ERSÄTTNINGAR VID UPPSÄGNING

Ersättningar vid uppsägning utgår när en anställd anställning sagts upp före normal pensionstidpunkt eller då en anställd accepterar frivillig avgång från anställning i utbyte mot sådana ersättningar. Koncernen redovisar avgångsvederlag när den bevisligen är förpliktad endera att säga upp anställda enligt en detaljerad formell plan utan möjlighet till återkallande, eller att lämna ersättningar vid uppsägning som resultat av ett erbjudande som gjorts för att uppmuntra till frivillig avgång från anställning. Förmåner som förfaller efter mer än 12 månader från balansdagen diskonteras till nuvärde.

AVSÄTTNINGAR

Avsättningar för omstrukturingskostnader och rättsliga krav redovisas när koncernen har en legal eller informell förpliktelse till följd av tidigare händelser, det är mer sannolikt att ett utflöde av resurser krävs för att reglera åtagandet än att så inte sker, och beloppet kan beräknas på ett tillförlitligt sätt.

Om det finns ett antal liknande åtaganden bedöms sannolikheten för att det kommer att krävas ett utflöde av resurser vid regleringen sammantaget för hela denna grupp av åtaganden. En avsättning redovisas även om sannolikheten för ett utflöde avseende en specifik post i denna grupp av åtaganden är ringa.

RESULTAT PER AKTIE

Resultat per aktie beräknas såsom årets resultat enligt resultaträkningen i relation till genomsnittligt antal utestående aktier före och efter utspädning.

SEGMENTSRAPPORTERING

Rörelsesegment rapporteras på ett sätt som överensstämmer med den interna rapportering som lämnas till den högste verkställande beslutsfattaren. Den högste verkställande beslutsfattaren är den funktion som ansvarar för tilldelning av resurser och bedömning

av rörelsesegmentens resultat. I koncernen har denna funktion identifierats som verkställande direktören som fattar de strategiska besluten.

Kostnader som är hänförliga till segmenten är dels direkta kostnader, dels andel av gemensamma kostnader. Ofördelade kostnader representerar gemensamma kostnader. Rörelsesegmentens tillgångar består framför allt av immateriella tillgångar, materiella anläggningstillgångar, varulager och kundfordringar. Rörelsesegmentens skulder består framför allt av leverantörsskulder och periodiseringsposter.

UTDELNING

Utdelning till AB Fagerhults aktieägare redovisas som skuld i koncernens finansiella rapporter i den period då utdelningen fastställts av moderföretagets aktieägare.

MODERBOLAGETS REDOVISNINGSPRINCIPER

Moderbolagets finansiella rapporter har upprättats enligt årsredovisningslagen (ÅRL) och Rådet för finansiell rapporterings rekommendation RFR 2. RFR 2 innebär att moderbolaget i sina finansiella rapporter skall tillämpa International Financial Reporting Standards (IFRS) som har godkänts av EU så långt detta är möjligt inom ramen för ÅRL och med hänsyn taget till sambandet mellan redovisning och beskattning. RFR 2 anger vilka undantag och tillägg som skall göras från IFRS. Identifierade skillnader mellan koncernens och moderbolagets redovisningsprinciper avser huvudsakligen IAS 12 Inkomstskatter. De belopp som avsatts till obeskattade reserver utgör skattepliktiga temporära skillnader. På grund av sambandet mellan redovisning och beskattning särredovisas i moderbolaget inte den uppskjutna skattekuld som är hänförlig till de obeskattade reserverna. Dessa redovisas således med bruttobeloppet i balansräkningen. Bokslutsdispositionerna redovisas med bruttobeloppet i resultaträkningen.

Koncernbidrag redovisas efter sin ekonomiska innebörd vilket innebär att de hos moderbolaget jämföras med utdelning.

VÄSENTLIGA UPPSKATTNINGAR OCH ANTAGANDEN

Upprättandet av finansiella rapporter kräver att kvalificerade uppskattningar och bedömningar görs för redovisningsändamål. Dessutom gör ledningen bedömningar vid tillämpningen av koncernens redovisningsprinciper. Uppskattningar och bedömningar kan påverka såväl resultaträkning och balansräkning som tilläggsinformation som lämnas i de finansiella rapporterna. Således kan förändringar i uppskattningar och bedömningar leda till ändringar i den finansiella rapporteringen.

PRÖVNING AV NEDSKRIVNINGSBEHOV FÖR GOODWILL

För koncernen bedöms de uppskattningar och bedömningar som görs i samband med nedskrivningsprövning på goodwill vara av väsentlig betydelse för koncernredovisningen. Koncernen prövar årligen om det föreligger nedskrivningsbehov på redovisade värden. Återvinningsvärden på kassagenererande enheter fastställs genom beräkning av nyttjandevärden. Beräkningarna baseras på vissa antaganden om framtiden vilka för koncernen är förenade med risk för materiella justeringar i redovisade värden under det kommande räkenskapsåret. Väsentliga antaganden och effekter av rimliga förändringar av dessa framgår av not 10.

Om den uppskattade kapitalkostnad som använts vid fastställande av diskonteringsräntan före skatt för de kassagenererande enheterna hade varit 1 % högre (exempelvis 12 % i stället för 11 %) än ledningens bedömning, skulle det ändå inte innebära något nedskrivningsbehov.

TILLÄMPNING AV NYA ELLER ÄNDRADE STANDARDER

Ändringar i redovisningsprinciper och upplysningar

Nya och ändrade standarder som har tillämpats av koncernen

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

IAS 1 "Utformning av finansiella rapporter", ändring rörande övrigt totalresultat

Den mest väsentliga förändringen i den ändrade IAS 1 är kravet att de poster som redovisas i "övrigt totalresultat" ska presenteras fördelat på två grupper. Fördelningen baseras på om posterna kan komma att omklassificeras till resultaträkningen (omklassificeringsjusteringar) eller ej. Ändringen behandlar inte frågan om vilka poster som ska ingå i "övrigt totalresultat". Tillämpning har inneburit ytterligare delrubriker i övrigt totalresultat.

IFRS 13 "Värdering till verkligt värde"

Syftar till att värderingar till verkligt värde ska bli mer konsekventa och mindre komplex genom att standarden tillhandahåller en exakt definition och en gemensam källa i IFRS till verkligt värdevärderingar och tillhörande upplysningar. Standarden ger vägledning till verkligt värdevärderingar för alla slag av tillgångar och skulder, finansiella som icke-finansiella. Kraven utökar inte tillämpningsområdet för när verkligt värde ska tillämpas men tillhandahåller vägledning kring hur det ska tillämpas där andra IFRS redan kräver eller tillåter värdering till verkligt värde. Standarden har inneburit ytterligare upplysningar.

Ändringar i IAS 36 "Nedskrivningar"

Avser upplysningar om återvinningsvärde anger att information ska lämnas om grunden för beräkning av återvinningsvärde för nedskrivna tillgångar om återvinningsvärdet har baserats på verkligt värde efter avdrag för försäljningskostnader. Koncernen har valt att tillämpa denna standard från 1 januari 2013 och det har inte fått någon effekt på de finansiella rapporterna.

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

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

IFRS 10 "Koncernredovisning"

Syftet med IFRS 10 är att fastställa principer för upprättande och presentation av koncernredovisningen då ett företag kontrollerar ett eller flera andra företag. Standarden definierar begreppet kontroll och fastställer kontroll som grund för konsolidering. Standarden ger vägledning för att fastställa om ett företag kontrollerar ett annat och därmed ska konsolidera in detta företag i koncernredovisningen. Standarden anger också hur koncernredovisningen ska upprättas. Koncernen har för avsikt att tillämpa ändringarna senast det räkenskapsår som börjar 1 januari 2014 och har ännu inte utvärderat effekterna.

IFRS 12, "Upplysningar om andelar i andra företag"

IFRS 12 omfattar upplysningskrav för dotterföretag, "samarbetsarrangemang", intresseföretag och ej konsoliderade strukturerade företag. Koncernen har för avsikt att tillämpa ändringarna senast det räkenskapsår som börjar 1 januari 2014 och har ännu inte utvärderat effekterna.

IFRS 9 "Financial instruments"

IFRS 9 är den första utgivna standarden i det större projektet att ersätta IAS 39. IFRS 9 bibehåller men förenklar modellen med flera värderingsgrunder baserat på två primära värderingskategorier: upplupet anskaffningsvärde och verkligt värde. Klassificering sker utifrån företagets affärsmodell samt karaktäristiska egenskaper i de avtalsenliga kassaflödena.

Vägledningen i IAS 39 avseende nedskrivningstest på finansiella tillgångar och säkringsredovisning fortsätter att gälla. Koncernen har för avsikt att tillämpa ändringarna senast det räkenskapsår som börjar 1 januari 2015 och har ännu inte utvärderat effekterna.

Noter

Not 1 | Rapportering för segment

	Nordeuropa		Storbritannien, Irland och Mellanöstern		Övriga Europa		Asien och Australien		Övrigt		Elimineringar		Summa	
	2013	2012	2013	2012	2013	2012	2013	2012	2013	2012	2013	2012	2013	2012
Nettoomsättning och resultat														
Nettoomsättning	1 716,2	1 685,9	848,0	831,5	737,1	650,5	167,5	227,6			-373,6	-310,4	3 095,2	3 085,1
(varav intern omsättning)	(351,5)	(300,5)	(10,4)	(5,3)	(11,7)	(4,6)	(0,0)	(0,0)			-(373,6)	-(310,4)	(0,0)	(0,0)
Rörelseresultat per rörelsegren	121,2	99,3	95,1	77,7	73,4	61,3	14,7	27,3	-26,9	-14,1			277,5	251,5
Ofördelade kostnader													0,0	0,0
Rörelseresultat													277,5	251,5
Finansiella intäkter													1,4	3,9
Finansiella kostnader													-31,9	-41,5
Årets skattekostnad													-64,4	-54,8
Årets nettoresultat													182,6	159,1
Övriga upplysningar														
Anläggningstillgångar	408,4	350,6	346,4	338,2	563,4	545,8	80,1	94,7					1 398,3	1 329,3
Övriga tillgångar	809,1	693,6	370,8	355,8	303,9	243,8	82,0	83,6	126,5	42,9	-278,6	-141,3	1 413,7	1 278,4
Ofördelade tillgångar													8,8	15,7
Summa tillgångar													2 820,8	2 623,4
Skulder	408,3	362,3	208,0	190,9	163,6	130,8	39,5	41,3	14,3	7,4	-139,6	-118,8	694,1	613,9
Ofördelade skulder													1 096,9	1 081,6
Summa skulder													1 791,0	1 695,5
Investeringar	35,5	67,1	15,1	18,3	9,3	7,5	5,2	0,8					65,1	93,7
Avskrivningar	58,7	54,8	14,4	13,2	11,3	11,2	4,1	5,6					88,5	84,8
													-	-
Försäljning per marknad														
Sverige	722,3	780,7		0,1	3,9	2,4							726,2	783,2
Storbritannien	2,0	1,4	734,4	738,0	12,8	9,3							749,2	748,7
Tyskland	10,2	3,6	8,4	5,7	292,0	269,2							310,6	278,5
Norge	208,6	241,3		0,1	1,2	1,7							209,8	243,1
Australien					6,0	7,3	162,9	219,4					168,9	226,7
Holland	0,8	0,1	1,2	1,2	134,7	129,8							136,7	131,1
Finland	153,0	143,7				0,3							153,0	144,0
Danmark	127,1	120,3			0,1	0,3							127,2	120,6
Förenade Arabemiraten			85,0	62,3	17,4	18,0							102,4	80,3
Spanien	0,5	1,0			84,0	88,0							84,5	89,0
Ryssland	79,3	58,3			2,9	0,7							82,2	59,0
Frankrike	6,6	0,7	0,1	0,3	74,5	39,4							81,2	40,4
Övriga	54,3	34,3	8,5	18,5	95,9	79,5	4,6	8,2					163,3	140,5
Summa	1 364,7	1 385,4	837,6	826,2	725,4	645,9	167,5	227,6	-	-	-	-	3 095,2	3 085,1
Anläggningstillgångar per marknad														
Sverige	286,3	304,1											286,3	304,1
Storbritannien			346,2	338,0									346,2	338,0
Tyskland					504,2	486,3							504,2	486,3
Australien							80,1	94,7					80,1	94,7
Finland	76,7	0,8											76,7	0,8
Kina	14,6	14,4											14,6	14,4
Övriga	30,8	31,3	0,2	0,2	59,2	59,5							90,2	91,0
Summa	408,4	350,6	346,4	338,2	563,4	545,8	80,1	94,7	-	-	-	-	1 398,3	1 329,3

Fagerhult har valt att dela in verksamheten i fyra affärsområden baserat på geografiska regioner samt övrig verksamhet:

- **Nordeuropa.** Affärsområdet omfattar våra enheter och bolag i de nordiska länderna, Baltikum, och Ryssland. Till detta kommer även fabriken i Kina med tillverkning och inköp. I Sverige bedrivs utveckling, tillverkning och försäljning medan verksamheten på övriga marknader förutom Kina endast avser försäljning. Under tredje kvartalet 2013 tillkom I-Valo Oy som bedriver både utveckling, tillverkning och försäljning av belysnings-system. Övriga enheter bedriver försäljningsverksamhet.
- **Storbritannien, Irland och Mellanöstern.** Affärsområdet omfattar våra bolag i England och Irland samt verksamheten i Mellanöstern. Whitecroft Lighting och Designplan Lighting bedriver både utveckling, tillverkning

och försäljning av belysningsssystem. Övriga enheter bedriver försäljningsverksamhet.

- **Övriga Europa.** Affärsområdet omfattar våra bolag i Tyskland, Holland, Frankrike, Spanien, Polen och Slovakien. Den dominerande verksamheten är LTS Licht & Leuchten GmbH som bedriver både utveckling, tillverkning och försäljning av belysningsssystem. Övriga enheter bedriver försäljningsverksamhet.
- **Asien och Australien.** Affärsområdet omfattar huvudsakligen verksamheten i Australien där det förutom försäljning också sker tillverkning
- **Övrigt.** Huvudsakligen moderbolaget samt vissa gemensamma funktioner.

Upplysningar per produktområde

	FÖRSÄLJNING	
	2013	2012
Indoor Lighting	2 012,0	2 064,7
Retail Lighting	881,5	801,9
Outdoor Lighting	201,7	218,5
Summa	3 095,2	3 085,1

Indoor Lighting. Produktområdet omfattar försäljning av inomhusbelysning för publika miljöer såsom kontor, skolor, sjukhus, industrier etc.

Retail Lighting. Produktområdet omfattar försäljning av belysningsystem, ljuskällor och service till butiker.

Outdoor Lighting. Produktområdet omfattar försäljning av utomhusprodukter för belysning av byggnader, parker, fritidsområden, gångvägar etc.

Not 2 | Löner, andra ersättningar och sociala kostnader

	Löner och andra ersättningar		Sociala kostnader (varav pensionskostnader)			
	2013	2012	2013	2012	2013	2012
Moderbolaget	11,9	10,0	9,8	7,0	(4,2)	(3,2)
Dotterföretag	765,4	751,7	191,4	201,7	(39,9)	(44,4)
Koncernen	777,3	761,7	201,2	208,7	(44,1)	(47,6)

Löner och andra ersättningar till styrelseledamöter, Vd och ledande befattningshavare

	2013			2012		
	Löner och andra ersättningar	(Varav rörlig ersättning)	Pensionskostnad	Löner och andra ersättningar	(Varav rörlig ersättning)	Pensionskostnad
Moderbolaget, 10 (9) personer	10,5	(2,1)	2,2	8,0	(0,0)	2,0
Dotterföretag, 24 (23) personer	30,0	(3,6)	2,2	28,3	(2,1)	2,1
Koncernen	40,5	(5,7)	4,4	36,3	(2,1)	4,1

Ersättning till ledande befattningshavare under året:

	Grundlön / Arvode	Rörlig ersättning	Övriga förmåner	Pensionskostnad	Aktie-relaterade ersättningar	Summa
Moderbolaget						
Styrelsens ordförande, Jan Svensson	0,4	–	–	–	–	0,4
Styrelseledamot, Eric Douglas	0,3	–	–	–	–	0,3
Styrelseledamot, Anna Malm Bernsten	0,2	–	–	–	–	0,2
Styrelseledamot, Björn Karlsson	0,2	–	–	–	–	0,2
Styrelseledamot, Catherina Fored	0,2	–	–	–	–	0,2
Styrelseledamot, Fredrik Palmstierna	0,2	–	–	–	–	0,2
Verkställande direktör	3,4	1,3	0,1	1,2	–	6,0
Andra ledande befattningshavare (3 personer)	3,5	0,8	0,1	1,0	–	5,4
	8,4	2,1	0,2	2,2	–	12,9
Dotterbolag						
Andra ledande befattningshavare (3 personer)	4,4	1,2	0,3	0,8	–	6,7
Koncernen	12,8	3,3	0,5	3,0	–	19,6

Ersättning till styrelsen beslutades på ordinarie årsstämma 2013. Någon ersättning utöver styrelsearvodet har inte utgått med undantag av ersättning för resekostnader. Med andra ledande befattningshavare avses koncernledning och affärsområdesansvariga. Övriga förmåner avser tjänstebil.

Ersättningspolicy

Till styrelsens ordförande och ledamöter utgår arvode enligt årsstämmans beslut. Arvode utgår inte till styrelseledamöter som är anställda inom koncernen.

Ersättning till verkställande direktören beslutas av styrelsen efter förslag från en ersättningskommitté. Ersättningar till andra ledande befattningshavare har godkänts av ersättningskommittén efter förslag från verkställande direktören.

Ersättning till verkställande direktören och andra ledande befattningshavare utgörs av grundlön, rörlig ersättning, tjänstebilsförmån samt pension. Fördelning mellan grundlön och rörlig ersättning skall stå i proportion till befattningshavarens ansvar och befogenhet.

För verkställande direktören är den årliga rörliga ersättningen maximerad till 50 % av den fasta lönen. Den rörliga lönen baseras på koncernens vinst per aktie. Utöver den årliga bonusen omfattas verkställande direktören av det prestationsaktieprogram som beskrivs nedan.

För andra ledande befattningshavare är den rörliga ersättningen maximerad till 20–40 % av grundlönen. Den rörliga ersättningen baseras normalt på förbättring gentemot förgående år för respektive individs ansvar avseende operativt rörelseresultat, koncernens vinst per aktie samt utfall av individuella aktivitetsplaner.

Pension

Pensionsålder för Vd och andra ledande befattningshavare är 65 år. För Vd betalas en avgiftsbestämd pensionsförsäkring med ett belopp motsvarande 35 % av den fasta årslönen. Pensionsförmåner för andra ledande befattningshavare erläggs inom ramen för gällande ITP-plan.

Avgångsvederlag

Uppsägningstiden för verkställande direktören är 6 månader från bolagets sida och 6 månader från Vd:s sida. Vid uppsägning från bolagets sida utan

att grund för avskedande föreligger har Vd rätt till ett avgångsvederlag motsvarande 12 månadslöner. Avgångsvederlaget avräknas mot andra förvärvsinkomster.

För andra ledande befattningshavare gäller en uppsägningstid på 12 månader från bolagets sida och 6 månader från den anställdes sida. Några särskilda avtal om pensionsålder, framtida pension eller avgångsvederlag till styrelseledamöter eller annan ledande befattningshavare finns ej.

Prestationsaktieprogram

Vid årsstämman i bolaget under 2012 beslutades att inrätta ett prestationsaktieprogram för ledande befattningshavare och ett antal nyckelpersoner inom koncernen. Avsikten är att genomföra 3 årliga program och vid årsstämman 2013 beslutades följaktligen om ett andra program. Totalt erbjöds i det första programmet 27 personer att delta varav 25 accepterade. I det andra programmet erbjöds 29 personer att delta varav 20 accepterade. För deltagande i programmen krävs en egen investering i Fagerhult-aktier. Efter en, i normala fall, treårig intjänandeperiod kan vederlagsfri tilldelning av aktier i Fagerhult ske till deltagarna, förutsatt att vissa villkor är uppfyllda. I enlighet med villkoren för de två programmen har deltagarna förvärvat totalt 20 200 aktier i Fagerhult. Totalt har cirka 72 600 aktierätter tilldelats deltagarna i programmet, varav 15 355 till Vd och 20 519 till övriga ledande befattningshavare. Maximalt kan därmed 72 600 aktier i Fagerhult tilldelas under de två programmen. För att aktierätterna ska berättiga till tilldelning av aktier krävs fortsatt anställning inom koncernen samt att deltagaren behållit hela sin investering i Fagerhult-aktier som förvärvats inom ramen för programmet, under intjänandeperioden. Vissa av de tilldelade aktierätterna (s.k. prestationsaktierätter) kräver därutöver, för att tilldelning av aktier ska ske, att ett finansiellt prestationsmål relaterat till genomsnittlig vinst per aktie för Fagerhult uppnås. För 2012 års program avser det finansiella prestationsmålet genomsnittlig vinst per aktie under räkenskapsåren 2012–2013 medan det finansiella prestationsmålet för 2013 års program avser genomsnittlig vinst per aktie för räkenskapsåren 2013–2014. Värderingen av de tilldelade aktierätterna baserar sig på marknadspriset på aktien vid tilldelning med avdrag för utebliven utdelning. Totala kostnaden under året har varit MSEK 2,7.

Not 3 | Ränteintäkter och liknande resultatposter

	KONCERNEN		MODERBOLAGET	
	2013	2012	2013	2012
Ränteintäkter	1,7	2,2	13,3	0,1
Kursvinster	0,8	1,7	2,1	0,7
Summa	2,5	3,9	15,4	0,8
Varav koncernföretag			13,2	–

Not 4 | Räntekostnader och liknande resultatposter

	KONCERNEN		MODERBOLAGET	
	2013	2012	2013	2012
Räntekostnader	26,9	33,5	20,9	17,7
Kursförluster	2,0	7,0	1,5	0,1
Övriga finansiella kostnader	4,1	1,0	2,5	0,5
Summa	33,0	41,5	24,9	18,3
Varav koncernföretag			0,4	–

Not 5 | Kundfordringar

	KONCERNEN		MODERBOLAGET	
	2013	2012	2013	2012
Åldersanalys av utestående kundfordringar				
Ej förfallna kundfordringar	425,8	363,7	–	–
Förfallna kundfordringar utan nedskrivningsbehov:				
< 3 månader	132,3	115,4	–	–
3–12 månader	15,0	13,1	–	–
> 12 månader	4,3	2,6	–	–
	151,6	131,1	–	–
Förfallna kundfordringar med nedskrivningsbehov:				
< 3 månader	0,8	0,4	–	–
3–12 månader	5,9	3,7	–	–
> 12 månader	2,7	10,6	–	–
	9,4	14,7	–	–
Reservering för osäkra kundfordringar	–9,4	–14,7	–	–
Bokfört värde	577,4	494,8	–	–
Förändring i reserv för osäkra kundfordringar				
Ingående reserv	–14,7	–8,6	–	–
Omklassificeringar	4,5	–4,2	–	–
Konstaterade förluster	7,3	4,7	–	–
Återförda outnyttjade reserveringar	1,0	0,9	–	–
Årets reservering	–7,7	–7,8	–	–
Omräkningsdifferenser	0,2	0,3	–	–
Utgående reservering	–9,4	–14,7	–	–

Not 6 | Resultat från aktier i dotterföretag

	KONCERNEN		MODERBOLAGET	
	2013	2012	2013	2012
Erhållna koncernbidrag och utdelningar	–	–	169,5	89,1

Not 7 | Avskrivningar och nedskrivningar

Avskrivningar på immateriella tillgångar uppgår i koncernen till 14,9 (13,2) och på materiella anläggningstillgångar 73,6 (71,6). Nedskrivningar uppgår

till 0,0 (0,0). Avskrivningar och nedskrivningar fördelas per funktion i resultaträkning enligt följande:

	KONCERNEN		MODERBOLAGET	
	2013	2012	2013	2012
Varumärken				
Kostnad sålda varor	2,8	3,0	–	–
Summa	2,8	3,0	–	–
Övriga immateriella tillgångar				
Kostnad sålda varor	11,0	9,1	–	–
Försäljningskostnader	0,4	0,4	–	–
Administrationskostnader	0,7	0,7	–	–
Summa	12,1	10,2	–	–

	KONCERNEN		MODERBOLAGET	
	2013	2012	2013	2012
Byggnader och mark				
Kostnad sålda varor	4,2	4,0	–	–
Försäljningskostnader	1,5	1,3	–	–
Administrationskostnader	0,8	0,7	–	–
Summa	6,5	6,0	–	–
Maskiner och andra tekniska anläggningar				
Kostnad sålda varor	39,1	40,9	–	–
Summa	39,1	40,9	–	–
Inventarier och installationer				
Kostnad sålda varor	14,2	10,5	–	–
Försäljningskostnader	9,2	9,6	–	–
Administrationskostnader	4,6	4,6	–	–
Summa	28,0	24,7	–	–

Not 8 | Skatt på årets resultat

	KONCERNEN		MODERBOLAGET	
	2013	2012	2013	2012
Aktuell skatt	66,7	56,3	13,1	7,0
Förändring pga av ändrad skattesats i Sverige	–	–4,2	–	–
Uppskjuten skatt	–2,3	2,7	–	–
Summa	64,4	54,8	13,1	7,0
Skillnad mellan koncernens skattekostnad och skattekostnad baserad på gällande skattesats				
Redovisat resultat före skatt	247,0	213,9	133,1	46,2
Skatt enligt gällande skattesats	54,3	56,3	29,3	12,2
Förändring pga av ändrad skattesats i Sverige	–	–4,2	–	–
Skatteeffekt av ej avdragsgilla kostnader	2,2	1,4	0,2	0,1
Skatteeffekt av ej skattepliktiga intäkter	–0,5	–0,1	–16,4	–5,3
Effekt av utländska skattesatser	8,4	1,4	–	–
Skatt på årets resultat enligt resultaträkningen	64,4	54,8	13,1	7,0

Not 9 | Uppskjuten skatt

	KONCERNEN		MODERBOLAGET	
	2013	2012	2013	2012
Årets uppskjutna skattekostnad/intäkt				
Uppskjuten skatteintäkt avseende temporära skillnader	–5,2	–5,6	–	–
Uppskjuten skattekostnad avseende temporära skillnader	2,9	8,3	–	–
Förändring pga av ändrad skattesats i Sverige	–	–4,2	–	–
Summa	–2,3	2,7	–	–

Temporära skillnader

Temporära skillnader avseende följande poster har resulterat i uppskjutna skatteskulder och uppskjutna skattefordringar. Någon begränsad nyttjandetid på dessa finns ej.

Uppskjutna skatteskulder				
Övervärden i förvärvade dotterföretag	36,1	34,2	–	–
Övriga immateriella tillgångar	2,4	1,6	–	–
Byggnader	1,9	2,0	–	–
Maskiner och inventarier	0,8	1,6	–	–
Varulager	–	0,3	–	–
Kortfristiga fordringar	0,4	0,1	–	–

	KONCERNEN		MODERBOLAGET	
	2013	2012	2013	2012
Obeskattade reserver	20,7	19,3	–	–
Kortfristiga skulder	1,4	1,4	–	–
Summa uppskjutna skatteskulder	63,7	60,5	0,0	0,0
Uppskjutna skattefordringar				
Maskiner och inventarier	1,0	0,8	–	–
Övriga finansiella tillgångar	–	–	–	–
Varulager	3,9	2,1	–	–
Kortfristiga fordringar	0,7	4,3	–	–
Pensionsavsättningar	3,1	2,5	–	–
Kortfristiga skulder	4,8	3,2	–	–
Summa uppskjutna skattefordringar	13,5	12,9	0,0	0,0
Temporära skillnader avseende investeringar i dotterföretag för vilka uppskjuten skatteskuld ej redovisas då en avyttring ej skulle utlösa någon beskattning.	593,1	530,8	–	–

Not 10 | Immateriella tillgångar

	KONCERNEN		MODERBOLAGET	
	2013	2012	2013	2012
Goodwill				
Ingående anskaffningsvärde	852,3	877,6	–	–
Förvärv av dotterföretag	49,2	–	–	–
Omräkningsdifferenser	13,4	–25,3	–	–
Utgående ackumulerade anskaffningsvärden	914,9	852,3	–	–
Ingående nedskrivningar	0,0	0,0	–	–
Utgående ackumulerade nedskrivningar	0,0	0,0	–	–
Bokfört värde	914,9	852,3	–	–
Varumärken				
Ingående anskaffningsvärde	123,0	126,2	–	–
Förvärv av dotterföretag	8,8	–	–	–
Omräkningsdifferenser	3,6	–3,2	–	–
Utgående ackumulerade anskaffningsvärden	135,4	123,0	–	–
Ingående avskrivningar	–21,1	–18,4	–	–
Årets avskrivningar	–2,8	–3,0	–	–
Omräkningsdifferenser	–0,6	0,3	–	–
Utgående ackumulerade avskrivningar	–24,5	–21,1	–	–
Bokfört värde	110,9	101,9	–	–
Övriga immateriella tillgångar				
Ingående anskaffningsvärde	103,8	96,1	–	–
Inköp	11,2	9,3	–	–
Omräkningsdifferenser	–1,1	–1,6	–	–
Utgående ackumulerade anskaffningsvärden	113,9	103,8	–	–
Ingående avskrivningar	–82,8	–73,7	–	–
Årets avskrivningar	–12,1	–10,2	–	–
Omräkningsdifferenser	1,3	1,1	–	–
Utgående ackumulerade avskrivningar	–93,6	–82,8	–	–
Bokfört värde	20,3	21,0	–	–

I posten varumärke ingår bokförda värden om 75,6 (64,5) Mkr med obestämbar nyttjandeperiod. Dessa tillgångar blir föremål för nedskrivningsprövning kommande år. I posten Övriga immateriella tillgångar ingår akti-

verade kostnader för produktutveckling som är internt genererat med ett bokfört värde om 10,2 (7,3) Mkr.

	KONCERNEN		MODERBOLAGET	
	2013	2012	2013	2012
Pågående nyanläggningar och förskott				
Ingående anskaffningsvärde	0,0	–	–	–
Under året nedlagda kostnader	1,7	–	–	–
Bokfört värde	1,7	–	–	–

Prövning av nedskrivningsbehov för Goodwill och Varumärken med obestämbar livslängd

Goodwill och varumärken (med obestämbar livslängd) fördelas på koncernens kassagenererande enheter (KGE) identifierade per segment enligt nedan.

	KONCERNEN	
	2013	2012
Nordeuropa	146,7	87,3
Storbritannien, Irland och Mellanöstern	247,4	241,6
Övriga Europa	531,4	512,0
Asien och Australien	65,0	75,9
Summa	990,5	916,8

Koncernen gör varje år en beräkning för respektive kassagenererande enhet om nedskrivningsbehov föreligger för goodwill och varumärken i enlighet med angivna redovisningsprinciper. Återvinningsvärdet för varje KGE har fastställts genom beräkning av nyttjandevärde som utgörs av nuvärdet av uppskattade framtida betalningar som tillgången väntas ge upphov till under sin nyttjandeperiod inklusive ett beräknat restvärde vid slutet av nyttjandeperioden. Dessa beräkningar utgår från uppskattade framtida kassaflöden baserade på finansiella prognoser för kommande femårsperioden som godkänts av ledningen. För att extrapolera kassaflöden bortom denna period har en tillväxttakt om 2 % använts vilket bedöms vara en konservativ skattning. Direkta kassaflödesmetoden har använts.

Ledningen har fastställt budgeterad rörelsemarginal baserat på tidigare resultat och förväntningar på framtida marknadsutveckling. Den diskonteringsränta före skatt som använts är 11 (11) %. Den riskfria räntan är för närvarande historiskt låg. Då riskpremierna på aktiemarknaden bedöms vara på en långsiktigt normal nivå gör detta sammantaget att diskonteringsräntan bibehålls från föregående år. Bedömningen är att samma diskonteringsränta kan gälla för samtliga segment då förhållandena för närvarande är likvärdiga.

Väsentliga antaganden

Marknadsandel och tillväxt

Aktuell marknadsandel har antagits för framtida perioder. Prognoserna baseras på tidigare erfarenheter och externa informationskällor. Den upp-

skattade tillväxttakten för att extrapolera kassaflöden bortom budgetperioden har varit 2 %.

Kostnader

Prognosen för personalkostnader baseras på förväntad inflation, viss real-löneökning (historiskt genomsnitt) och planerade effektiviseringar av företagets produktion. Prognosen överensstämmer med tidigare erfarenheter och externa informationskällor.

Valutakurser

Valutakursprognoser baseras på aktuell noterad växelkurs och på noterade terminkurser. Prognosen överensstämmer med externa informationskällor.

Antagna variabler

Diskonteringsränta före skatt om 11,0 %.

Valutakurser:

NOK 1,10; DKK 1,17; EUR 8,70; GBP 10,30

Känslighetsanalys

Återvinningsvärdet överstiger de redovisade värdena för goodwill med god marginal. Detta gäller även för antagande var och en för sig om:

- diskonteringsräntan före skatt hade varit 12 %
- den uppskattade tillväxttakten för att extrapolera kassaflöden bortom budgetperioden varit 0 %.

Not 11 | Materiella anläggningstillgångar

	KONCERNEN		MODERBOLAGET	
	2013	2012	2013	2012
Byggnader och mark				
Ingående anskaffningsvärde	173,6	169,6	–	–
Förvärv av dotterföretag	4,0	–	–	–
Inköp	–6,5	4,9	–	–
Försäljningar	1,1	–	–	–
Omräkningsdifferenser	–0,3	–0,9	–	–
Utgående ackumulerade anskaffningsvärden	183,9	173,6	–	–
Ingående avskrivningar	–91,7	–86,3	–	–
Förvärv av dotterföretag	0,1	–	–	–
Årets avskrivningar	–6,5	–6,0	–	–
Försäljningar	1,1	–	–	–
Omräkningsdifferenser	–0,3	0,6	–	–
Utgående ackumulerade avskrivningar	–97,5	–91,7	–	–
Bokfört värde	86,4	81,9	–	–
varav mark	3,8	3,8	–	–

	KONCERNEN		MODERBOLAGET	
	2013	2012	2013	2012
Maskiner och andra tekniska anläggningar				
Ingående anskaffningsvärde	644,7	611,1	–	–
Förvärv av dotterföretag	4,1	–	–	–
Inköp	29,9	45,1	–	–
Försäljningar och utrangeringar	–2,7	–4,2	–	–
Omräkningsdifferenser	3,1	–7,3	–	–
Utgående ackumulerade anskaffningsvärden	679,1	644,7	–	–
Ingående avskrivningar	–476,3	–444,5	–	–
Förvärv av dotterföretag	–0,7	–	–	–
Årets avskrivningar	–39,1	–40,9	–	–
Försäljningar och utrangeringar	2,7	4,2	–	–
Omräkningsdifferenser	–2,8	4,9	–	–
Utgående ackumulerade avskrivningar	–516,2	–476,3	–	–
Bokfört värde	162,9	168,4	–	–
Inventarier och installationer				
Ingående anskaffningsvärde	304,9	280,9	–	–
Inköp	17,5	34,4	–	–
Försäljningar och utrangeringar	–5,2	–4,5	–	–
Omräkningsdifferenser	5,4	–5,9	–	–
Utgående ackumulerade anskaffningsvärden	322,6	304,9	–	–
Ingående avskrivningar	–220,7	–205,0	–	–
Årets avskrivningar	–28,0	–24,7	–	–
Försäljningar och utrangeringar	3,8	4,1	–	–
Omräkningsdifferenser	–4,8	4,9	–	–
Utgående ackumulerade avskrivningar	–249,7	–220,7	–	–
Bokfört värde	72,9	84,2	–	–
Pågående nyanläggningar och förskott				
Ingående anskaffningsvärde	4,2	17,9	–	–
Förvärv av dotterföretag	1,0	–	–	–
Under året nedlagda kostnader	2,3	3,4	–	–
Omklassificeringar till byggnader/maskiner	3,1	–17,2	–	–
Omräkningsdifferenser	0,2	0,1	–	–
Bokfört värde	10,8	4,2	–	–

Not 12 | Finansiella anläggningstillgångar

	KONCERNEN		MODERBOLAGET	
	2013	2012	2013	2012
Aktier och andelar i dotterföretag				
Ingående anskaffningsvärde	–	–	616,3	616,3
Bokfört värde	–	–	616,3	616,3
Fordringar hos dotterföretag				
Ingående fordringar	–	–	824,5	1 091,7
Förändring under året	–	–	71,3	–267,2
Utgående fordringar	–	–	895,8	824,5
Andra aktier och andelar				
Ingående anskaffningsvärde	9,2	7,4	–	–
Under året gjorda anskaffningar	–	1,8	–	–
Utgående fordringar	9,2	9,2	–	–

	KONCERNEN		MODERBOLAGET	
	2013	2012	2013	2012
Andra långfristiga fordringar				
Ingående fordringar	0,7	0,7	–	–
Betalda fordringar	–0,2	–	–	–
Utgående fordringar	0,5	0,7	–	–

Verkligt värde på koncernens finansiella anläggningstillgångar överensstämmer med bokfört värde.

Not 13 | Aktier och andelar i dotterföretag

	Org.nr	Säte	Antal aktier	Bokfört värde
Dotterföretag:				
Fagerhults Belysning AB	556321-8659	Habo	2 500	200,4
Fagerhult Retail AB	556337-4924	Bollebygd	5 000	137,4
Whitecroft Lighting Holdings Ltd, England	03848868	Ashton-under-Lyne	11 915	275,6
Elenco Lighting AB	556035-5090	Borås	1 800	2,9
Dotterdotterföretag:				
Fagerhults Belysning Sverige AB	556122-2000	Habo	1 000	1,0
Ateljé Lyktan AB	556063-9634	Åhus	2 000	4,4
Fagerhult Belysning AS, Norge	937418906	Oslo	100	0,5
Fagerhult AS, Danmark	63.128	Ishøj	65	2,1
Fagerhult OY, Finland	0980280-0	Helsingfors	6 000	0,1
I-Valo OY, Finland	1571418-8	Iittala	2 020	83,9
Fagerhult Oü, Estland	10703636	Tallin	5 400	1,6
Fagerhult BV, Holland	96121	IJsselstein	2 250	10,3
Waco NV, Belgien	BE 0492.822.044	Baaigem	9 400	16,4
Fagerhult GmbH, Tyskland	13135 B	Hamburg	1	10,3
LTS Licht & Leuchten GmbH, Tyskland	HRB 630906	Tetttnang	1	672,3
Fagerhult Central Europe GmbH, Österrike	FN 305989	Wien	1	1,0
Fagerhult s.r.o, Slovakien	47168293	Bratislava	1	0,4
Whitecroft Lighting Ltd, England	03848973	Ashton-under-Lyne	2	3,6
Designplan Lighting Ltd, England	00784246	Sutton	360 300	120,6
Designplan International Ltd, England	02182306	Sutton	1	0,0
Fagerhult Lighting Ltd, England	3488638	London	40 000	0,5
Fagerhult Lighting Ltd, Irland	98.834	Dublin	100	14,9
Fagerhult Sp.z.o.o, Polen	260213	Warsawa	1 000	0,1
Fagerhult France, Frankrike	391138385	Lyon	4 200	33,1
Fagerhult S.L., Spanien	B84215722	Madrid	3 010	15,6
Commtech Commissioning Services S.A., Spanien	A83770263	Madrid	60 120	7,2
Fagerhult Lighting System (Suzhou) Co. Ltd, Kina	3200044439	Suzhou	1	22,0
Eagle Lighting (Australia) Pty Ltd, Australien	124400933	Melbourne	500 001	32,5
Fagerhult (NZ) Ltd, Nya Zeeland	3233074	Christchurch	1	0,2
Fagerhult SPb, Ryssland	1097847074544	Sankt Petersburg	1	0,0

Not 14 | Förutbetalda kostnader och upplupna intäkter

	KONCERNEN		MODERBOLAGET	
	2013	2012	2013	2012
Förutbetalda hyror	12,8	12,2	0,1	0,1
Försäkringar	3,5	2,2	–	–
Licenser	1,5	1,9	–	–
Konsultarvoden	4,4	2,0	2,9	–

	KONCERNEN		MODERBOLAGET	
	2013	2012	2013	2012
Leverantörsbonus	2,6	5,7	–	–
Mässor	2,9	0,2	–	–
Skatter och Sociala avgifter	2,6	2,1	–	0,1
Finansiella poster	0,3	0,3	–	–
Ej fakturerade intäkter	0,1	0,5	0,2	0,2
Övriga poster	7,9	4,6	0,3	0,1
Summa	38,6	31,7	3,5	0,5

Not 15 | Checkräkningskredit och annan upplåning

Avtalad checkräkningskredit uppgick vid årets slut i koncernen till 144,1 (150,4) och i moderbolaget till 140,0 (146,5).

Koncernens räntebärande upplåning

	KONCERNEN		MODERBOLAGET	
	2013	2012	2013	2012
Förfallotider för långfristiga lån:				
Inom ett år	59,0	117,2	55,3	85,5
Mellan ett och fem år	1 012,9	952,9	1 008,8	951,7
Summa	1 071,9	1 070,1	1 064,1	1 037,2

	2013		2012	
	Ränta %	Skuld, SEK	Ränta %	Skuld, SEK
Genomsnittlig räntekostnad på upplåning:				
Långfristig upplåning, SEK	2,7	420,0	2,6	432,2
Långfristig upplåning, EUR	1,8	464,1	1,7	389,5
Långfristig upplåning, GBP	2,0	128,8	1,8	131,2
Summa		1 012,9		952,9
Kortfristig upplåning, SEK	2,7	2,7	2,6	36,9
Kortfristig upplåning, EUR	1,8	46,6	1,7	64,6
Kortfristig upplåning, GBP	2,0	9,7	1,8	15,7
Summa		59,0		117,2

Bokfört värde på koncernens upplåning överensstämmer med verkligt värde då lånen löper med rörlig ränta som är marknadsmässiga.

Not 16 | Upplupna kostnader och förutbetalda intäkter

	KONCERNEN		MODERBOLAGET	
	2013	2012	2013	2012
Upplupna löner och ersättningar	99,5	88,7	4,6	2,2
Upplupna sociala avgifter	27,6	28,6	2,7	1,2
Bonus till kunder	32,6	29,5	–	–
Reklamationer	13,4	7,8	–	–
Royalty	2,5	2,0	–	–
Reparation och underhåll	3,2	2,2	–	–
Revisionsarvoden	1,9	2,3	–	–
Konsultarvoden	4,7	1,5	1,2	1,0
Frakter	2,2	4,2	–	–
Finansiella poster	4,7	2,0	3,4	0,8
Övriga poster	24,8	26,0	0,1	–
Summa	217,1	194,8	12,0	5,2

Not 17 | Ställda säkerheter

	KONCERNEN		MODERBOLAGET	
	2013	2012	2013	2012
För egna skulder				
Företagsinteckningar	4,1	3,9	–	–
Fastighetsinteckningar	3,0	3,0	–	–
Summa ställda säkerheter	7,1	6,9	–	–

Not 18 | Ansvarsförbindelser

	KONCERNEN		MODERBOLAGET	
	2013	2012	2013	2012
Garantiförbindelse FPG	0,9	0,9	–	–
Garantiförbindelse för dotterföretag	–	–	–	14,0
Garantiförbindelser, Tullmyndigheter	0,8	0,5	–	–
Borgensförbindelser för dotterföretag	–	–	47,7	47,3
Övriga ansvarsförbindelser	–	2,2	–	–
Summa ställda ansvarsförbindelser	1,7	3,6	47,7	61,3

Not 19 | Avsättningar för pensioner och liknande förpliktelser

	KONCERNEN		MODERBOLAGET	
	2013	2012	2013	2012
Avsättningar för pensioner PRI (räntebärande)	60,9	59,6	–	–
Avsättningar för övriga pensioner	0,6	0,6	–	–
Summa	61,5	60,2	–	–

Förmånsbestämda pensionsplaner

Inom koncernen finns förmånsbestämda pensionsplaner i Sverige, där de anställda har rätt till ersättning efter avslutad anställning baserat på slutlön och tjänstgöringstid. Koncernen har inga förvaltningstillgångar.

Pensionsförsäkring i Alecta

För tjänstemän i Sverige tryggas ITP 2-planens förmånsbestämda pensionsåtaganden för ålders- och familjepension genom en försäkring i Alecta. Enligt ett uttalande från Rådet för finansiell rapportering, UFR 3 Klassificering av ITP-planer som finansieras genom försäkring i Alecta, är detta en förmånsbestämd plan som omfattar flera arbetsgivare. För räkenskapsåret 2013 har bolaget inte haft tillgång till information för att kunna redovisa sin proportionella andel av planens förpliktelser, förvaltningstillgångar och kostnader vilket medfört att planen inte varit möjlig att redovisa som en förmånsbestämd plan. Pensionsplanen ITP 2 som tryggas genom en försäkring i Alecta redovisas därför som en avgiftsbestämd plan. Premien för den förmånsbestämda ålders- och familjepensionen är individuellt beräknad

och är bland annat beroende av lön, tidigare intjänad pension och förväntad återstående tjänstgöringstid. Förväntade avgifter nästa rapportperiod för ITP 2-försäkringar som är tecknade i Alecta uppgår till 15,2 Mkr (2013: 14,9 Mkr). Koncernens andel av de sammanlagda avgifterna till planen är försumbar. Den kollektiva konsolideringsnivån utgörs av marknadsvärdet på Alectas tillgångar i procent av försäkringsåtagandena beräknade enligt Alectas försäkringstekniska metoder och antaganden, vilka inte överensstämmer med IAS 19. Den kollektiva konsolideringsnivån ska normalt tillätas variera mellan 125 och 155 procent. Om Alectas kollektiva konsolideringsnivå understiger 125 procent eller överstiger 155 procent ska åtgärder vidtas i syfte att skapa förutsättningar för att konsolideringsnivån återgår till normalintervallet. Vid låg konsolidering kan en åtgärd vara att höja det avtalade priset för nyteckning och utökning av befintliga förmåner. Vid hög konsolidering kan en åtgärd vara att införa premiereduktioner. Vid utgången av 2013 uppgick Alectas överskott i form av den kollektiva konsolideringsnivån till 149 procent (2012: 129 procent).

	2013	2012
Förmånsbestämda pensionsplaner		
De belopp som redovisas i koncernens resultaträkning är följande:		
Kostnader avseende tjänstgöring under innevarande år	–	3,4
Räntekostnad	1,9	2,7
Ränteintäkter på förvaltningstillgångar	–	–1,1
Förluster (+) eller vinster (–) på reduceringar och regleringar	–	–4,5
Summa	1,9	0,6

	2013	2012
Specifikation av förändringarna i den nettoskuld som redovisas i koncernens balansräkning:		
Nettoskuld vid årets början enligt fastställd balansräkning	60,2	82,7
Nettokostnad redovisad i resultaträkningen	1,9	0,6
Utbetalningar av förmåner	-1,8	-4,4
Gottgörelser	–	0,7
Inbetalningar av arbetsgivaren	–	-2,6
Reglering av pensionsplan	-0,1	-0,3
Aktuariella vinster (-) / förluster (+)	1,3	-16,5
Nettoskuld vid årets slut	61,5	60,2
De belopp som redovisas i balansräkningen har beräknats enligt följande:		
Nuvärdet av förpliktelser	61,5	60,2
Nettoskuld vid årets slut	61,5	60,2
<i>Totala pensionskostnader</i>		
Totala pensionskostnader som redovisas i koncernens resultaträkning är följande:		
Summa kostnader för förmånsbestämda planer	1,9	0,6
Summa kostnader för avgiftsbestämda planer	42,2	47,0
Summa pensionskostnad	44,1	47,6
Pensionskostnaderna fördelas i koncernens resultaträkning på följande poster:		
Kostnad för sålda varor	13,7	13,1
Försäljningskostnader	18,8	23,7
Administrationskostnader	9,7	8,1
Finansiella kostnader	1,9	2,7
Summa	44,1	47,6
<i>Aktuariella antaganden</i>		
Viktigare aktuariella antaganden på balansdagen (uttryckta som vägda genomsnitt)		
Diskonteringsränta	3,75%	3,50%
Framtida årliga pensionsökningar	2,00%	1,75%
Antagande om framtida livslängd baseras på offentlig statistik		

Not 20 | Inköp och försäljning mellan koncernföretag och andra närstående

Moderbolagets samtliga intäkter från rörelsen 8,7 (8,7) avser ersättningar från dotterföretag för utförda tjänster. I övrigt har inga inköp skett mellan

moderbolaget och dotterföretag eller andra närstående. Ersättningar till styrelse, Vd och andra ledande befattningshavare framgår av not 2.

Not 21 | Medelantalet anställda

	2013		2012	
	Antal anställda	Män %	Antal anställda	Män %
Moderbolaget	5	60	5	60
<i>Dotterföretag</i>				
Sverige	776	62	807	62
Norge	39	79	40	83
Danmark	28	57	27	56
Finland	80	64	32	66
Estland	5	60	5	60
Holland	30	77	31	74
Tyskland	266	82	255	84
Storbritannien	589	73	569	72
Frankrike	20	50	19	47
Belgien	9	78	9	78

	2013		2012	
	Antal anställda	Män %	Antal anställda	Män %
Spanien	24	96	16	94
Polen	14	79	11	82
Ryssland	27	56	25	60
Irland	5	80	5	80
Österrike	1	100	3	100
Slovakien	6	50	6	50
Australien	113	64	110	59
Nya Zealand	3	67	3	67
Förenade Arabemiraten	12	75	11	64
Kina	152	40	203	42
Summa i dotterföretag	2 199	67	2 187	66
Koncernen totalt	2 204	67	2 192	66

Styrelseledamöter och ledande befattningshavare

	2013		2012	
	Antal	Män %	Antal	Män %
Koncernen				
Styrelseledamöter	6	67	6	67
Verkställande direktörer och andra ledande befattningshavare	29	86	27	89
Moderbolaget				
Styrelseledamöter	6	67	6	67
Verkställande direktörer och andra ledande befattningshavare	4	50	3	67

Not 22 | Operationella leasingavtal

	KONCERNEN		MODERBOLAGET	
	2013	2012	2013	2012
Årets leasingkostnader	57,7	57,5	0,3	0,3
Nominella värdet av framtida minimileaseavgifter avseende icke uppsägningsbara leasingavtal				
Inom ett år	52,7	60,0	0,3	0,3
Mellan ett och fem år	78,6	103,3	0,2	0,2
Efter fem år	22,1	44,1	–	–
Summa	153,4	207,4	0,5	0,5

Not 23 | Ersättning till revisorer

	KONCERNEN		MODERBOLAGET	
	2013	2012	2013	2012
Revision	3,3	3,2	–	–
Revisionsverksamhet utöver revisionsuppdraget	0,9	0,8	–	–
Skatterådgivning	0,6	0,9	–	–
Övriga tjänster	–	0,5	–	–
Summa	4,8	5,4	–	–

Not 24 | Kostnader fördelade på kostnadsslag

	KONCERNEN		MODERBOLAGET	
	2013	2012	2013	2012
Råvaror och förnödenheter	1 295,4	1 242,0	–	–
Förändringar i lager av färdiga varor och handelsvaror samt varor under tillverkning	–64,1	11,3	–	–
Kostnader för ersättningar till anställda (noterna 2 och 19)	978,5	970,4	21,7	17,0
Transportkostnader	86,6	91,5	–	–
Reklam- och försäljningsomkostnader	49,7	58,6	0,2	0,2
Kostnader för egna fastigheter och hyrda lokaler	77,1	81,1	0,9	0,9
Främmande tjänster	64,0	65,5	8,3	3,1
Avskrivningar och nedskrivningar (noterna 7, 10 och 11)	88,5	84,8	–	–
Övriga kostnader	255,8	260,0	4,5	4,3
Summa	2 831,5	2 865,2	35,6	25,5

Hela beloppet som avser råvaror och förnödenheter avser lager som har kostnadsförts.

Not 25 | Kostnader för produktutveckling

	KONCERNEN		MODERBOLAGET	
	2013	2012	2013	2012
Kostnadsförda omkostnader för produktutveckling	96,3	94,1	–	–

Not 26 | Valutasäkringar

Viss del av förväntade inflöden av utländska valutor kurssäkras. Dessa avser i huvudsak betalningar från utländska dotterföretag. För räkenskapsåret har detta påverkat koncernens rörelseresultat positivt med 1,5 Mkr (1,1). Totala kurssäkringen av framtida inbetalningar avseende de mest känsliga nettoflödena i främmande valutor jämfört med förväntade flöden under de närmaste sex månaderna var på balansdagen NOK 50 %,

EUR 10 %, GBP 30 %, AUD 20 %. Nominella värdet på dessa säkringar var 28,0 (7,0) MNOK, 1,5 (0,0) MEUR, 1,4 (0,0) MGBP, 0,9 (0,0) MAUD. Koncernen tillämpar ej säkringsredovisning avseende dessa kontrakt. Om koncernen löst utestående kontrakt på balansdagen till gällande termskurs, skulle resultateffekten blivit 0,3 (0,0).

Not 27 | Förändringar i koncernens sammansättning – Förvärv och avyttringar**Förvärvade bolag****I-Valo Oy**

För att ytterligare stärka Fagerhultgruppens position på den europeiska marknaden samt få tillgång till ett nytt produktsegment, har Fagerhult förvärvat 100 % av aktierna i I-Valo Oy, med säte i Iittala, Finland. Förvärvet kommer att ha en positiv påverkan på resultatet per aktie under 2013 och framledes. I-Valo har 60 anställda och tillverkar armaturer och belysnings-system för i huvudsak industriella applikationsområden och utsatta mil-

jöer. Exempel på applikationsområden är pappers- och massatillverkning samt gruv- och bio energi industrierna. Bolaget hade en omsättning 2012 om 10 MEUR med en lönsamhet över Fagerhultgruppens genomsnitt. Bolaget har konsoliderats i Fagerhult från och med andra kvartalet 2013. Köpeskillingen uppgår till 9,5 miljoner euro. Till detta kommer transaktionskostnader med 1,1 Mkr.

Köpeskillingen består av följande komponenter:

Kontant betalt	83,9
Tilläggsköpeskilling	–
Sammanlagd köpeskilling	83,9
Verkligt värde av förvärvade nettotillgångar	34,8
Goodwill	49,1

Bolagets påverkan på koncernens omsättning uppgår till 45,9 Mkr och koncernens nettoresultatet med 5,3 Mkr, före transaktions- och kapitalkostnader. Om bolaget hade ingått i koncernen från årets början så hade detta till-

fört en ökad försäljning om 58,6 Mkr samt ett nettoresultat före transaktions- och kapitalkostnader om 4,3 Mkr.

	Verkligt värde
Likvida medel	0,7
Materiella anläggningstillgångar	8,9
Finansiella anläggningstillgångar	3,5
Immateriella tillgångar	10,1
Varulager	12,3
Fordringar	11,7
Skulder	-9,0
Uppskjutna skatteskulder	-3,4
Nettotillgångar	34,8
Förvärvade nettotillgångar	34,8
Kontant reglerad köpeskilling	83,9
Likvida medel i det förvärvade bolaget	-0,7
Transaktionskostnader	1,1
Förändring av koncernens likvida medel vid förvärv	84,3

Nominellt värde på förvärvade fordringar uppgick till 11,7 mkr och verkligt värde uppgick till 11,7 Mkr. Transaktionskostnader uppgick till 1,1 Mkr och

har redovisats på raden Administrationskostnader.

Not 28 | Aktiekapital

Aktiekapitalet i AB Fagerhult uppgår till 65 535 000 (65 535 000) kr fördelat på 12 850 000 (12 850 000) aktier med ett kvotvärde per aktie om 5,10 (5,10) kr. Antalet aktier i eget förvar uppgår till 238 000 till ett kvotvärde av

1 213 800 kr. Samtliga utestående aktier äger lika andel i moderbolagets tillgångar och vinst och är tillfullo betalda. Varje aktie berättigar till en röst.

	2013	2012
Förändring av antalet utestående aktier		
Antal utestående aktier vid årets början	12 612 000	12 612 000
Antal utestående aktier vid årets slut	12 612 000	12 612 000

Not 29 | Moderbolaget

Moderbolagets firma är Aktiebolaget Fagerhult. Bolaget är ett hos Bolagsverket registrerat aktiebolag med säte i Jönköpings Län, Habo kommun och med organisationsnummer 556110-6203. Bolagets besöksadress är Fagerhult, Habo. AB Fagerhult är moderbolag i Fagerhultgruppen, en av Europas

ledande belysningskoncerner. Koncernen utvecklar, tillverkar och marknadsför belysningssystem för publika miljöer. AB Fagerhult hade vid årets utgång cirka 3 292 aktieägare. De 10 största ägarnas aktieinnehav var tillsammans 84,2 (82,1) procent av de utestående aktierna.

Ägarstruktur (per 2013-12-31)

Aktieägare	Antal aktier	%
Investment AB Latour	3 976 800	31,5%
SÄKI AB	2 200 000	17,4%
Fam Svensson, familj, stiftelse och bolag	945 525	7,5%
Lannebo Fonder	883 162	7,0%
SSB CL Omnibus AC, USA	870 325	6,9%
Robur Småbolagsfond	518 659	4,1%
SEB Asset Management	375 000	3,0%
Fjärde AP-fonden	369 981	2,9%
Fam Palmstierna	285 770	2,3%
NTC Fidelity Funds	193 887	1,5%
SEB Fonder	183 325	1,5%
Stiftelsen Stockholms Sjukhem	150 000	1,2%
Övriga ägare	1 659 566	13,2%
Antal utestående aktier vid periodens slut	12 612 000	100,0%

Not 30 | Utdelning per aktie

På årsstämman den 24 april 2014 kommer en ordinarie utdelning avseende år 2013 på 7,25 kr per aktie, totalt 91,4 Mkr, att föreslås. Beloppen har inte redovisats som skuld, utan kommer att redovisas som en vinstdisposition

under eget kapital för räkenskapsåret 2013. Utdelningen avseende 2013 uppgick till 82,0 Mkr (6,50 kr/aktie).

Not 31 | Risker

Finansiella risker

Valutarisk

Valutarisk uppstår när framtida affärstransaktioner eller redovisade tillgångar eller skulder uttrycks i en valuta som inte är koncernens funktionella valuta.

Transaktionsexponering

I den internationella verksamhet som Fagerhult bedriver betalar kunderna i den egna valutan via den globala säljorganisationen vilket innebär att koncernen tar valutarisker. Valutarisker tas också vid import av råmaterial och komponenter.

Då en stor del av produktionen sker i Sverige har Fagerhult ett överskott i inflödet av utländsk valuta. Det direkta kommersiella valutaflödet efter nettoberäkningar av flöden i samma valutor visar ett överskott på 241 (215) Mkr. Utöver detta uppstår även en indirekt påverkan i samband med inköp av råmaterial och komponenter. Detta medför att koncernens reella nettoexponering över tiden är lägre.

Koncernens policy är att väsentliga nettoflöden skall säkras. I första hand skall inkommande valuta utnyttjas till betalningar i samma valuta. Därutöver säkras viss del av det förväntade nettoinflödet av försäljning och inköp genom terminskontrakt efter individuell bedömning till cirka 50 procent kommande 6 månadersperiod. Vid en statisk bedömning av valutasituationen påverkar en förändring av den svenska kronan med 1 procent gentemot övriga valutor, med alla andra variabler konstanta, koncernens resultat med cirka 2 (2) Mkr. De finansiella instrumenten hanteras av moderbolagets verkställande ledning.

Omräkningsexponering

Valutarisker finns även i samband med omräkning av utländska nettotillgångar och resultat, så kallad omräkningsexponering. Denna valutarisk säkras inte och avser huvudsakligen omräkningen av utländska dotterföretags resultat- och balansräkningar. Resultatet i ett utländskt dotterbolag räknas om till svenska kronor baserat på genomsnittskursen under året. Exponeringen av koncernens nettotillgångar i utlandet har ökat då verksamheten där har förändrats från att tidigare huvudsakligen avse försäljningsbolag till att även omfatta producerande enheter. På balansdagen fanns det nettotillgångar i utländska bolag motsvarande 1 057 (894) Mkr inklusive goodwill.

En försvagning av den svenska kronan med 1 procent med alla andra variabler konstanta, skulle innebära att eget kapital ökade med 10 (9) Mkr till största delen beroende på vinster/förluster vid omräkning av EUR och GBP. En förändring av den svenska kronan med 1 procent gentemot övriga valutor skulle få en direkt påverkan på nettoomsättningen i dotterföretag med cirka 22 (22) Mkr medan resultateffekten i utländska dotterföretag är 2 (2) Mkr.

Ränterisk

Fagerhult innehar inte några väsentliga räntebärande tillgångar varför Koncernens intäkter och kassaflöde från den löpande verksamhet i allt väsentligt är oberoende av förändringar i marknadsräntor.

Koncernens ränterisk uppstår genom långfristig upplåning. Förutom pensionsskulder, 61,5 (60,2) Mkr finns räntebärande skulder uppgående till 1 071,9 (1 070,1) Mkr, samt likvida medel med 248,6 (256,8) Mkr. Upplåning som görs med rörlig ränta utsätter Koncernen för ränterisk avseende kassaflöde. Upplåning som görs med fast ränta utsätter Koncernen för ränterisk avseende verkligt värde. Under 2013 och 2012 bestod Koncernens upplåning till största del av lån med en ränta om tre månaders bindningstid.

Koncernen analyserar sin exponering för ränterisker dynamiskt. Olika scenarier simuleras, varvid refinansiering, omsättning av befintliga positioner, alternativ finansiering och säkring beaktas. Med dessa scenarier som utgångspunkt beräknar Koncernen den inverkan på resultatet som en angiven ränteändring skulle ha. För varje simulering används samma ränteändring för alla valutor. Scenarierna simuleras bara för de skulder som utgör de största räntebärande positionerna. Genomförda simuleringar utvisar att effekten på resultatet av en ändring på 1 procentenhet skulle vara maximalt 11 Mkr vid nuvarande kapitalstruktur. Simuleringen görs kvartalsvis för att verifiera att den maximalt möjliga förlusten ligger inom de gränser som satts upp av företagsledningen.

Om räntorna på upplåning i svenska kronor per den 31 december 2013 varit 10 punkter högre/lägre men alla andra variabler konstanta, hade vinster efter skatt för räkenskapsåret varit 1,1 (1,1) Mkr högre/lägre, huvudsakligen som en effekt av högre/lägre räntekostnader för upplåning med rörlig ränta.

Kreditrisk

Kreditrisk hanteras på koncernnivå. Kreditrisker uppstår om motparten inte fullgör sina förpliktelser vid utlåning inom ramen för likviditetshantering och genom kreditexponering gentemot kunder och banker, inklusive fordringar och avtalade transaktioner. Placering av överskottslikviditet görs huvudsakligen i K1-graderade företagscertifikat samt hos bank. Endast banker och finansinstitut som av oberoende värderare fått lägst kreditrating "A" accepteras. Om Koncernens kunder kreditbedöms av oberoende värderare, används dessa bedömningar. I de fall ingen oberoende kreditbedömning finns, görs en riskbedömning av kundens kreditvärdighet där dennes finansiella ställning beaktas, liksom tidigare erfarenheter och andra faktorer. Individuella risklimer fastställs baserat på interna eller externa kreditbedömningar i enlighet med de gränser som satts av koncernledningen. Användningen av kreditgränser följs upp regelbundet. Några väsentliga förluster uppstod varken under 2013 eller 2012. Beträffande fordringar på kunder är merparten säkrad genom kreditförsäkring. Erforderlig reservering, 9,4 (14,7) Mkr, har gjorts för de kundfordringar som inte beräknas inflyta.

Likviditetsrisk

Likviditetsrisk hanteras genom att Koncernen innehar tillräckligt med likvida medel och kortfristiga placeringar med en likvid marknad, tillgänglig finansiering genom avtalade kreditfaciliteter och möjligheten att stänga marknadspositioner. Koncernen har en stark finansiell ställning. I dagsläget finns inga nya lånebehov men skulle detta uppstå finns idag inga problem att erhålla externa krediter så länge dessa uppfyller, av låntagaren, ställda restriktioner såsom skuldsättnings- och räntetäckningsgrad vilka i dagsläget är uppfyllda.

Ledningen följer också noga rullande prognoser för koncernens likviditetsreserv på basis av förväntade kassaflöden.

Nedanstående tabell visar Koncernens finansiella skulder som kommer att regleras netto, uppdelade efter den tid som på balansdagen återstår fram till den avtalsenliga förfallodagen. De belopp som anges i tabellen är de avtalsenliga, odiskonterade kassaflödena. De belopp som förfaller inom 12 månader överensstämmer med bokförda belopp eftersom diskonteringseffekten är oväsentlig.

	Mindre än 1 år	Mellan 1 och 2 år	Mellan 2 och 5 år	Mer än 5 år
Per 31 december 2013				
Banklån	59,0	73,7	939,2	–
Leverantörsskulder och andra skulder	593,9	–	–	–
Per 31 december 2012				
Banklån	117,2	80,3	872,6	–
Leverantörsskulder och andra skulder	504,7	–	–	–

Kapitalrisk

Koncernens mål avseende kapitalstrukturen är att trygga koncernens förmåga att fortsätta sin verksamhet, så att den kan fortsätta att generera avkastning till aktieägarna och nytta för andra intressenter och att upprätthålla en optimal kapitalstruktur för att hålla kostnaderna för kapitalet nere.

För att upprätthålla eller justera kapitalstrukturen, kan koncernen förändra den utdelning som betalas till aktieägarna, återbetala kapital till aktieägarna, utfärda nya aktier eller sälja tillgångar för att minska skulderna.

Koncernen följer upp kapitalet på basis av skuldsättningsgraden. Detta nyckeltal beräknas som räntebärande skulder i förhållande till eget kapital.

Under 2013 var koncernens strategi, som var oförändrad jämfört med 2012, att upprätthålla en skuldsättningsgrad på mellan 50 och 100 % och kreditrating AAA. Kreditratingen på AAA har upprätthållits under hela perioden. Skuldsättningsgraden per 31 december 2013 var 86 (94) %.

Operationella risker*Prisrisk*

Prisrisker beträffande koncernens verksamhet finns huvudsakligen vid inköp av insatsmaterial till tillverkningen. Dominerande komponenter såsom elektroniska styrsystem samt plåt påverkar enskilt mest kostnaden för tillverkade produkter, exklusive förädlingskostnader. Koncernens exponering för prisrisker på finansiella instrument är minimal.

Risk i anläggningar och varulager

Utöver de risker som kommenteras ovan, vilka i princip samtliga har en

påverkan på Fagerhultgruppens kassaflöde, är bundet kapital i anläggningstillgångar samt varulager utsatt för risker. Rationaliseringar och en hög utnyttjandegrad av gjorda investeringar har medfört att värdet av aktiverade tillgångar har kunnat hållas på en förhållandevis låg nivå. Riskerna för en bestående värdenedgång av anläggningstillgångarna bedöms därför som små. Till risker i varulager hör främst inkurans till följd av överproduktion samt föråldrat teknikinnehåll. I Fagerhults affärsidé ingår en kundorderstyrd produktion. Detta innebär en flexibel produktion där behovet av lagerlagda produkter minskar och därigenom också inkuransrisken.

IT-Säkerhet

I takt med att den datorstödda tekniken fått allt större utrymme inom företagen har kraven höjts på säkerheten. Kontroll av funktionssäkerheten görs frekvent på databaser och e-postserverar med daglig backup. Batteribackup och dieselaggregat ger skydd mot driftstopp vid huvudanläggningen i Habo, varifrån den största delen av koncernens dataverksamhet sköts. Hittills har inga kostnader uppstått till följd av skador. Internetförbindelsen är av fast karaktär och har helt isolerats från det övriga nätverket genom en hårdvarubrandvägg. Åtkomst via publika nät är säkrat med säkerhetsdosor. Användningen regleras genom gruppstillhörighet och rättigheter baserade på uppgiften och rollen inom företaget.

Försäkringar

Fagerhultgruppen upphandlar och administrerar koncerngemensamma försäkringsprogram avseende egendoms- och ansvarsrisker. Härigenom skapas samordningsvinster och kostnadsfördelar.

Not 32 | Händelser efter balansdagen

Styrelsen föreslår en utdelning om 7,25 (6,50) kronor per aktie vilket motsvarar 91,4 (82,0) Mkr.

Förvärv av Arlight

För att ytterligare stärka Fagerhultgruppens position på den europeiska marknaden samt få tillgång till den turkiska marknaden, skrev Fagerhult den 20 december 2013 avtal om att förvärva 100 % av aktierna i Arlight, med säte i Ankara, Turkiet. Detta förvärv slutfördes den 11 februari 2014. Arlight har 160 anställda och tillverkar armaturer och belysningsystem för i huvudsak applikationsområden inomhus. Exempel på applikationsområden är kontor, skolor, sjukhus, gallerior och flygplatser. Bolaget väntas ha en omsättning 2013 om 21 MEUR med en lönsamhet väl över Fagerhult-

gruppens genomsnitt. Fagerhult betalar ett pris om 28 MEUR (kassa- och skuldfritt), för 100 % av aktierna i Arlight. Ytterligare 7 MEUR kan tillkomma som tilläggsköpeskilling fram till 2015 beroende på den finansiella utvecklingen för Arlight. Transaktionen finansieras med existerande kreditfaciliteter.

Det har efter balansdagen fram till denna årsredovisnings undertecknande, utöver vad som angivits ovan, ej framkommit någon väsentlig händelse eller information om förhållandena på balansdagen eller där efter, vare sig gynnsam eller ogynnsam, för koncernen eller något av dess ingående bolag som föranleder några ytterligare upplysningar.

Styrelsens undertecknande

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.

Resultat- och balansräkningarna kommer att föreläggas ordinarie årsstämma den 24 april 2014 för fastställelse.

Habo den 5 mars 2014



Jan Svensson
Ordförande



Eric Douglas
Vice ordförande



Anna Malm Bernsten
Styrelseledamot



Björn Karlsson
Styrelseledamot



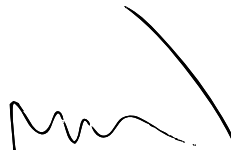
Catherina Fored
Styrelseledamot



Fredrik Palmstierna
Styrelseledamot



Johan Hjertonsson
Verkställande direktör



Magnus Nell
Arbetstagarrepresentant



Lars Olsson
Arbetstagarrepresentant

Vår revisionsberättelse har avgivits den 5 mars 2014

Öhrlings PricewaterhouseCoopers AB

Bo Karlsson
Auktoriserad revisor
Huvudansvarig revisor

Revisionsberättelse

Till årsstämman i AB Fagerhult (publ). Org nr 556110-6203

RAPPORT OM ÅRSREDOVISNINGEN OCH KONCERNREDOVISNINGEN

Vi har utfört en revision av årsredovisningen och koncernredovisningen för AB Fagerhult för år 2013. Bolagets årsredovisning och koncernredovisning ingår i den tryckta versionen av detta dokument på sidorna 51–91.

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

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

UTTALANDEN

Enligt vår uppfattning har årsredovisningen upprättats i enlighet med årsredovisningslagen och ger en i alla väsentliga avseenden rättvisande bild av moderbolagets finansiella ställning per den 31 december 2013 och av dess finansiella resultat och kassaflöden för året enligt årsredovisningslagen. Koncernredovisningen har upprättats i enlighet med årsredovisningslagen och ger en i alla väsentliga avseenden rättvisande bild av koncernens finansiella ställning per den 31 december 2013 och av dess finansiella resultat och kassaflöden för året enligt International Financial Reporting Standards, såsom de antagits av EU, och årsredovisningslagen. En bolagsstyrningsrapport har upprättats. Förvaltningsberättelsen och bolagsstyrningsrapporten är förenliga med årsredovisningens och koncernredovisningens övriga delar.

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

RAPPORT OM ANDRA KRAV ENLIGT LAGAR OCH ANDRA FÖRFATTNINGAR

Utöver vår revision av årsredovisningen och koncernredovisningen har vi även utfört en revision av förslaget till dispositioner beträffande bolagets vinst eller förlust samt styrelsens och verkställande direktörens förvaltning för AB Fagerhult för år 2013.

STYRELSENS OCH VERKSTÄLLANDE DIREKTÖRENS ANSVAR

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

REVISORNS ANSVAR

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

Som underlag för vårt uttalande om styrelsens förslag till dispositioner beträffande bolagets vinst eller förlust har vi granskat 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 ersättningskyldig mot bolaget. Vi har även granskat om någon styrelseledamot eller verkställande direktören på annat sätt har handlat i strid med aktiebolagslagen, årsredovisningslagen eller bolagsordningen.

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

UTTALANDEN

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

Jönköping den 5 mars 2014

Öhrlings PricewaterhouseCoopers AB

Bo Karlsson
Auktoriserad revisor
Huvudansvarig revisor

Aktieägarinformation

ÅRSSTÄMMA 2014

Årsstämma i Fagerhult hålls torsdagen den 24 april 2014 kl. 17:00 i Fagerhult, Habo.

Anmälan

Aktieägare som önskar delta i årsstämman skall, dels vara registrerad i den av Euroclear Sweden AB förda aktieboken per onsdagen den 16 april 2014, dels anmäla sig till Fagerhult senast den 16 april 2014.

Anmälan kan göras via e-post arsstamma@fagerhult.se, per telefon 08-522 359 75 eller per post till AB Fagerhult, 566 80 Habo. Aktieägare med förvaltarregistrerade innehav måste tillfälligt låta registrera sina aktier i eget namn via sin förvaltare så att de är registrerade i aktieboken i god tid före den 16 april 2014 för att få rätt att delta vid stämman.

Anmälan ska innehålla aktieägarens namn, person/organisationsnummer, adress, telefonnummer och registrerat aktieinnehav samt i förekommande fall uppgift om ombud och biträden. Om deltagande sker med stöd av fullmakt ska denna insändas till Fagerhult före årsstämman.

UTDELNING

Styrelsen föreslår årsstämman en ordinarie utdelning med 7,25 kronor per aktie. Som avstämningsdag föreslås den 29 april 2014. Om årsstämman beslutar i enlighet med förslaget beräknas utbetalning att ske genom Euroclear Sweden ABs försorg med början den 5 maj 2014.

VALBEREDNING

Valberedningen inför årsstämman 2014 består av följande ledamöter:

- Gustaf Douglas, Investment AB Latour, ordförande
- Jan Svensson, Investment AB Latour
- Björn Karlsson, Familjen Svensson
- Göran Espelund, Lannebo Fonder

Aktieägarna kan när som helst lämna förslag till valberedningen per post till:

AB Fagerhult
Att: Håkan Gabrielsson
Tegelviksgatan 32
116 41 Stockholm

För att valberedningen ska kunna beakta ett förslag måste det ha inkommit i god tid före årsstämman.

FINANSIELL INFORMATION 2014

- 2014-04-24 Årsstämma 2014
- 2014-04-24 Delårsrapport för kvartal 1, 2014
- 2014-08-21 Delårsrapport för kvartal 2, 2014
- 2014-10-21 Delårsrapport för kvartal 3, 2014

DISTRIBUTIONSPOLICY

Årsredovisningen i tryckt format skickas till alla som så begärt och kan beställas genom att skicka e-post till ir@fagerhult.se eller på 036-10 85 00. Samtliga av Fagerhults årsredovisningar finns tillgängliga på www.fagerhultgroup.com/sv/finansiella-rapporter

IR-KONTAKT

Håkan Gabrielsson, CFO
08-52 23 59 48
ir@fagerhult.se

NYHETER, RAPPORTER OCH AKTIEKURSTUTVECKLING

Följ oss genom att prenumerera på pressmeddelanden och finansiella rapporter via mail och sms. Du har även möjlighet att få information om aktiens kursutveckling.

Registrera dig på www.fagerhultgroup.com/sv/prenumeration

Finansiella definitioner

Antal anställda Genomsnittligt antal årsarbetande.

Avkastning på eget kapital Resultat enligt resultaträkningen i procent av genomsnittligt synligt eget kapital.

Avkastning på sysselsatt kapital Resultat efter finansiella poster plus finansiella kostnader i förhållande till genomsnittligt sysselsatt kapital.

Eget kapital per aktie Eget kapital dividerat med antal utestående aktier.

Kassaflöde per aktie Årets kassaflöde från den löpande verksamheten dividerat med genomsnittligt antal utestående aktier.

Kassalikviditet Likvida medel i förhållande till kortfristiga skulder.

Likvida medel Kassa- och banktillgodohavanden samt kortfristiga placeringar.

Nettoinvesteringar Årets investeringar i materiella anläggningstillgångar reducerat med intäkter för avyttrade anläggningstillgångar.

Nettoskuld Räntebärande skulder med avdrag för likvida medel.

Resultat per aktie Resultat enligt resultaträkningen i relation till genomsnittligt antal utestående aktier.

Rörelsemarginal Rörelseresultat i förhållande till nettoomsättning.

Nettoskuldsättningsgrad Nettoskuld i förhållande till eget kapital.

Soliditet Eget kapital i förhållande till totala tillgångar.

Sysselsatt kapital Summa tillgångar minus icke räntebärande skulder.

Vinstmarginal Resultat efter finansiella poster i förhållande till nettoomsättning.

Övriga omsättningstillgångar Posten utgörs av interimsfordringar, förskott till leverantörer, övriga fordringar samt koncernfordringar.

Branschordlista

Armatureffekt: (Luminaire power) Anges i watt (W) och är den totala systemeffekten för en armatur.

Armaturljusflöde: (Luminaire Luminous Flux) Det totala ljusflöde i lumen (lm) som en armatur avger.

Armaturljusutbyte: (Luminaire Luminous Efficacy) Definieras som kvoten mellan armaturljusflöde och armatureffekt för en LED-armatur och anges i lumen per watt (lm/W).

Lighting Europe: Den europeiska branschorganisationen för armatur- och ljuskällatillverkare.

DALI: (Digital Addressable Lighting Interface) Ett standardiserat protokoll för digital styrning.

Driftdonsbortfall: (Failure fraction – Fy) Bortfallet av driftdon vid nominell livslängd och anges i %. Vid exempelvis 15 % bortfall anges en faktor F₁₅.

Färgåtergivningindex: (Color Rendering Index) anges som CRI på en skala 0 – 100 och är ett mått på en ljuskällas förmåga att återge färger.

IP-klass: Anger graden av skydd mot åtkomst av strömförande delar och hur vatten- och dammtät armatur är. Anges som IP följt av två siffror, t ex IP23.

LEED: (Leadership in Energy and Environmental Design) är ett internationellt system för miljöcertifiering för byggnader. Certifieringen riktar in sig på minskad användning av resurser så som mark, vatten, energi och byggnadsmaterial.

LED: (Light-Emitting Diode, lysdiod) är en halvledarljuskälla. LED-lampor har lång livslängd och hög energieffektivitet. Ljuset bildas genom elektroluminiscens.

Ljusflöde: Mängden synligt ljus som utstrålas från en ljuskälla. Mäts i lumen (lm).

Ljusstyrka: Anger hur mycket ljus som strålar ut i en viss riktning. Mäts i Candela (cd).

Ljusfördelning: (Luminous Intensity Distribution) En armaturs ljusfördelning och mäts enligt en CIE-standard och anges i cd/1 000 lm. Redovisas i tabell eller med polärt diagram.

Ljusutbyte: Mått på en ljuskällas effektivitet och beräknas som ljusflödet dividerat med den effekt ljuskällan förbrukar (wattförbrukningen). Mäts i lumen per watt (lm/W).

LLMF: (Lamp Lumen Maintenance Factor). Ljuskällans bibehållna ljusflöde vid en given tidpunkt.

LMF: (Luminaire Maintenance Factor) Anger armaturens nedsmutsningsgrad efter ett antal brinntimmar.

LSF: (Lamp Survival Factor) Anger antalet ljuskällor som fortfarande lyser i en anläggning vid en given tidpunkt. (Förväntade bortfallet av högkvalitativa LED kan antas försumbart och denna faktor blir då 1,0).

Luminans: Anger hur ljus en yta är beroende på det ljus som reflekteras från ett föremål i en specifik riktning. Mäts i candela per m² (cd/m²).

MF: (Maintenance factor) Förkortning för bibehållningsfaktor som är kvoten mellan bibehållen belysningsstyrka och initial belysningsstyrka.

Nominell livslängd: (Rated life) Definieras som antalet brinntimmar efter vilka en given del av initialljusflödet återstår. Idag anges livslängden som antalet drifttimmar då 70 % av initialljusflödet återstår och betecknas då L₇₀. (Nedsjunken liten siffra 70)

OLED: Förkortning för Organic Light Emitting Diode

PWM: (Pulse Width Modulation) En teknik för ljusreglering med pulsviddsmodulation som rekommenderas för LED.

R_a: Ett index som anger ljuskällors förmåga att återge färger. Anges på en skala 0 – 100 där 100 indikerar perfekt färgåtergivning.

RGB-teknik: En teknik där man genom att blanda rött, grönt och blått ljus kan skapa vitt ljus eller färgat ljus med valfri färg.

UGR: (Unified Glare Rating) En internationell metod framtagen av CIE för att beräkna ett index för obehagsbländning.

ZHAGA: Ett öppet konsortium med syfte att ta fram industristandarder för LED-komponenter.

AB Fagerhult (publ)

SE-566 80 Habo
Telefon +46 (0)36 10 85 00
Telefax +46 (0)36 10 87 80
www.fagerhult.com

Fagerhults Belysning AB

SE-566 80 Habo
Telefon +46 (0)36 10 85 00
Telefax +46 (0)36 10 86 99

Fyrvaktaregatan 7

SE-296 81 Åhus
Telefon +46 (0)44 28 98 00
Telefax +46 (0)44 28 98 38

Ateljé Lyktan AB

SE-296 81 Åhus
Telefon +46 (0)44 28 98 00
Telefax +46 (0)44 28 98 38

Fagerhults Belysning Sverige AB

SE-566 80 Habo
Telefon +46 (0)36 10 85 00
Telefax +46 (0)36 10 86 99

Fagerhult Retail AB

Rinnavägen 12
SE-517 33 Bollebygd
Telefon +46 (0)33 23 66 00
Telefax +46 (0)33 28 58 00

Fagerhult AS

Sluseholmen 8A
DK-2450 Köpenhamn
Danmark
Telefon +45 43 55 37 00
Telefax +45 43 55 37 30

Fagerhult Belysning AS

Strandveien 30, Pb 471
NO-1327 Lysaker
Norge
Telefon +47 22 06 55 00
Telefax +47 22 50 85 40

Fagerhult OÜ

Artelli 10c
EE-10621 Tallinn
Estland
Telefon +372 6 507 901
Telefax +372 6 507 900

Fagerhult OY

Pasilankatu 14
FI-002 40 Helsingfors
Finland
Telefon +358 9 777 1580
Telefax +358 9 777 15 888

Fagerhult France

46, Av. Chanoine Cartellier
FR-69230 St-Genis-Laval (Rhône)
Frankrike
Telefon +33 4 3722 6410
Telefax +33 4 7267 0633

Fagerhult BV

Lichtschip 19, Postbus 320
NL-3990 GC Houten
Holland
Telefon +31 30 688 99 00
Telefax +31 30 688 99 44

Fagerhult Lighting Ltd

33-34 Dolben Street
London SE1 0UQ
England
Telefon +44 207 403 4123
Telefax +44 207 378 0906

Fagerhult Lighting Ltd

Unit F1
Calmount Park
Ballymount
Dublin 12
Irland
Telefon +35 3 1426 0200
Telefax +35 3 1429 9606

Fagerhult Sp.z.o.o.

Al. Jerozolimskie 162
PL-02-342 Warszawa
Polen
Telefon +48 22 501 6640
Telefax +48 22 501 6639

Fagerhult SPb

Viborgskaya nab. 61,
office 317
RU-197342 St Petersburg
Ryssland
Telefon +7 812 380 0148
Telefax +7 812 335 1138

Fagerhult s.r.o.

Kubániho 16
SK-811 04 Bratislava
Slovakien
Telefon +421 2 5465 00426

Fagerhult SL

C/Estocolmo No 13
ES-282 30 Las Rozas, Madrid
Spanien
Telefon +34 91 640 7246
Telefax +34 91 637 0198

Fagerhult Lighting – Dubai Branch

Box 126287
Dubai – U.A.E.
Förenade Arabemiraten
Telefon +971 4329 7120
Telefax +971 4329 7130

Fagerhult Lighting Systems (Suzhou) Co Ltd.

No 11 in Genway 12th Workshop
99 Gangtian Road
ZIP (Suzhou Industrial Park)
Suzhou 215021 Kina
Telefon +86 512 87 18 77 78
Telefax +86 512 87 18 77 70

Fagerhult New Zealand

Level 1/18A Neilpark Drive
East Tamaki
Auckland 2013
Nya Zeeland

I-Valo Oy

Tehtaantie 3 b
FI-14500 Iittala
Finland
Telefon +358 10 446 66 00

Commtech Commissioning Services SA

C/Estocolmo No 13
ES-282 30 Las Rozas, Madrid
Spanien
Telefon +34 91 640 7246
Telefax +34 91 637 0198

LTS Licht & Leuchten GmbH

Plant I – Offices
Waldesch 24
DE-88069 Tett nang
Tyskland
Telefon +49 75 42 / 93 07-0
Telefax +49 75 42 / 93 07-520

Whitecroft Lighting Limited

Burlington Street
Ashton-under-Lyne
Lancashire OL7 0AX
England
Telefon +44 870 5087 087
Telefax +44 870 5084 210

Designplan Lighting Ltd

6 Wealdstone Road
Kimpton Business Park
Sutton, Surrey SM3 9RW
England
Telefon +44 208 254 2000
Telefax +44 208 644 4253

Waco N.V.

Hundelgemsesteenweg 80
BE-9890 Baaigem-Gavere
Belgien
Telefon +32 9362 4494
Telefax +32 9362 4782

Arlight Aydinlatma A.Ş

Saray Mah. 205. Sok. No:4
TR-06980 Kazan Ankara
Turkiet

Eagle Lighting Victoria

17-19 Jets Court
Melbourne Airport, VIC 3045
Australien
Telefon +61 3 9344 7444
Telefax +61 3 9344 7433

FAGERHULT