

”Engagemang och  
innovationsförmåga har  
möjliggjort ett effektivt  
omställningsarbete.”

Lennart Persson  
*VD och koncernchef*

## XANO – ÅRSREDOVISNING 2020

### **VERKSAMHETEN** **4–49**

Affärskoncept	4
Strategi och mål	5
Koncernöversikt	6
2020 i korthet	8
VD har ordet	10
Aktien och ägarna	12
Hållbarhet	16
Bioprosessteknik	20
XANO Academy	22
Digitalisering	24
Industrial Solutions	26
Precision Technology	34
Industrial Products	44

### **EKONOMISK INFORMATION** **54–93**

Förvaltningsberättelse	54
Femårsöversikt	57

#### **KONCERNEN**

Resultat	59
Finansiell ställning	60
Förändringar i eget kapital	62
Kassaflöde	63
Noter	64
Definitioner	81
Avstämning alternativa nyckeltal	82

#### **MODERBOLAGET**

Resultaträkningar	83
Balansräkningar	84
Förändringar i eget kapital	86
Kassaflöde	87
Noter	88
Revisionsberättelse	94

#### **BOLAGSSTYRNINGSRAPPORT** **97–100**

Styrelse	102
Koncernledning, revisor	103
Aktieägarinformation	104
Adresser	105

# AFFÄRSKONCEPT

## AFFÄRSIDÉ

XANO utvecklar, förvärvar och driver tillverkande verksamheter med unika eller marknadsledande produkter och system med tillhörande tjänster. XANO-koncernen omfattar nischade teknikföretag med industrin i Europa som huvudmarknad. XANO skapar värde för aktieägarna genom utövande av såväl aktivt ägande som målstyrning.

## VÅRA KÄRNVÄRDEN



### DRIVKRAFT

Entreprenörskap med ett starkt driv är den viktigaste gemensamma nämnaren hos företagen inom koncernen. Enheternas organisationer är platta med snabba beslutsvägar och korta tider till lösningar. Ledarskapet är jordnära och närvarande med tydliga krav på delaktighet från alla medarbetare.



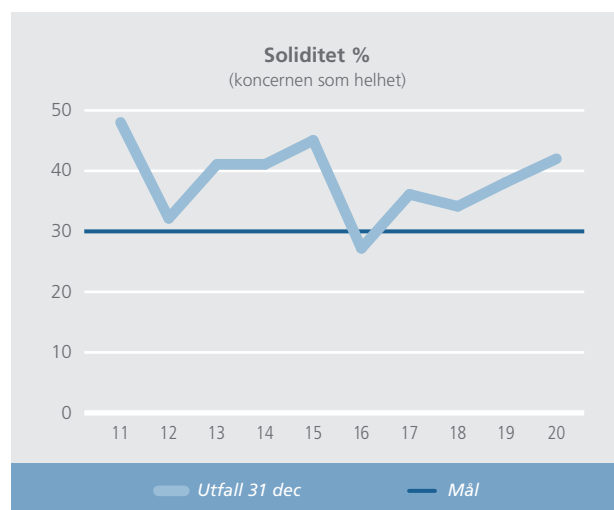
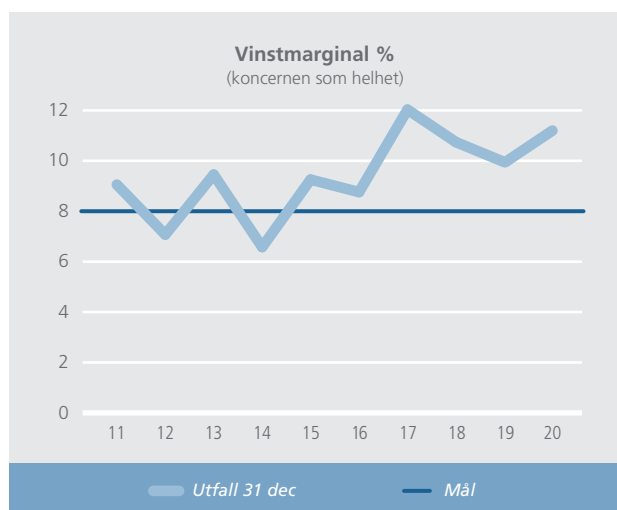
### LÅNGSIKTIGHET

Det långsiktiga tänkandet präglar alla aktiviteter och beslut inom koncernen. XANO investerar långsiktigt i sina företag och ger varje enhet resurser och utrymme att utvecklas. Företagen strävar i sin tur efter långsiktiga relationer och tätt samarbete med alla intressenter.



### TEKNIKKUNNANDE

Koncernföretagen är nischade och har gediget teknikkunskande inom sina respektive specialområden. Ständig kompetens- och teknikutveckling säkerställer kvalitet och leveranssäkerhet. Med en hög innovationsnivå skapas effektivitet och affärsnytta för såväl koncernföretagen som deras kunder.



# STRATEGI OCH MÅL

Finansiella mål	<p><b>STABIL LÖNSAMHET OCH HÖG TILLVÄXT</b></p> <p>XANOs organiska tillväxt ska ligga på en högre nivå än den generella marknadstillväxten. Tillväxt ska också ske genom förvärv av verksamheter och företag. Vinstmarginalen ska uppgå till 8 % över tid. Soliditeten ska överstiga 30 %.</p>
Vision	<p><b>MARKNADSLEDARE INOM UTVALDA SEGMENT</b></p> <p>XANO ska vara en ledande aktör inom utvalda marknadssegment. XANO ska skapa starka enheter av företag, där samordningsfördelar utnyttjas optimalt.</p>
Strategi	<p><b>UTVECKLA, FÖRVÄRVA OCH DRIVA NISCHADE TEKNIKFÖRETAG</b></p> <p>XANO ska utveckla, förvärva och driva nischade företag och genom aktivt ägande skapa mervärde för aktieägarna. Tillverkningen ska ha ett högt teknikinnehåll med syfte att tillgodose kundens behov. För detta krävs att XANO arbetar inom väl definierade nischer. Servicenivå och leveransberedskap ska vara hög. Företagen ska eftersträva långa och varaktiga relationer med såväl kunder som leverantörer. XANO ska ha en tillräckligt stor marknadsandel inom respektive nisch för att vara en intressant partner för både kunder och leverantörer.</p>
Marknads- erbjudande och verksamhet	<p><b>AVANCERAD TEKNIK FÖR UTVALDA MÅLGRUPPER</b></p> <p>XANOs marknads erbjudande omfattar produktion och montering av komponenter och system med tillhörande tjänster samt utveckling, tillverkning och marknadsföring av egna produkter. Koncernen har för närvarande verksamhet i Norden, Estland, Nederländerna, Polen, Kina och USA. Enheterna arbetar inom väl definierade nischer och har hög kompetens inom sina respektive teknikområden. Den höga tekniska kompetensen gör det möjligt att skapa mervärde för kunderna.</p>
Kärnvärden	<p><b>EMOTIONELLA OCH FUNKTIONELLA MERVÄRDEN</b></p> <p>XANOs kärnvärden är drivkraft, långsiktighet och teknikkunnande. De ligger till grund för alla beslut som kan påverka koncernen.</p>
Måluppfyllelse	<p><b>UTFALL ÖVERTRÄFFAR UTTALADE FINANSIELLA MÅL</b></p> <p>Koncernens organiska tillväxt var 4 % och via förvärv tillkom ytterligare 1 % i omsättning under 2020. Vinstmarginalen steg från 9,9 till 11,2 %. Soliditeten stärktes från 38 till 42 %.</p>



# KONCERNÖVERSIKT

XANO-koncernen utgörs av teknikföretag som erbjuder tillverknings- och utvecklingstjänster för industriprodukter och automationsutrustning. Koncernen finns representerad i Norden, Estland, Nederländerna, Polen, Kina och USA. Verksamheten är uppdelad i affärsenheterna Industrial Products, Industrial Solutions och Precision Technology.

XANO INDUSTRI AB		
INDUSTRIAL PRODUCTS	INDUSTRIAL SOLUTIONS	PRECISION TECHNOLOGY
<p><b>Ackurat</b> Finland Polen Sverige</p> <p><b>Blowtech</b> Norge Sverige</p> <p><b>Cipax</b> Estland Finland Norge Sverige</p>	<p><b>Canline</b> Nederländerna USA</p> <p><b>Fredriksons</b> Kina Sverige</p> <p><b>Jorgensen</b> Danmark</p> <p><b>NPB</b> Sverige</p> <p><b>Polyketting</b> Nederländerna</p>	<p><b>Kuggteknik</b> Sverige</p> <p><b>Kungsörs Mekaniska</b> Sverige</p> <p><b>Lasertech</b> Sverige</p> <p><b>LK Precision</b> Sverige</p> <p><b>Mikroverktyg</b> Sverige</p> <p><b>Modellteknik</b> Sverige</p> <p><b>Resinit</b> Sverige</p>

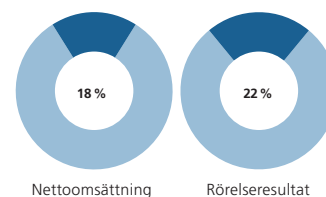
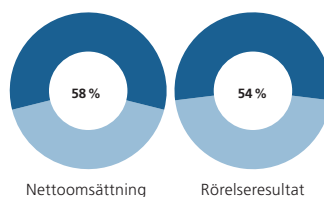
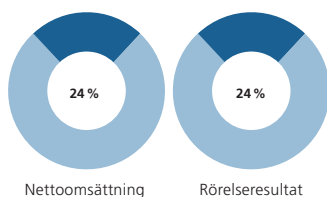
		2020	2019
Nettoomsättning	MSEK	551	610
Tillväxt	%	-9,6	+4,6
Rörelseresultat	MSEK	76	75
Rörelsemarginal	%	13,8	12,4
Anställda	medelantal	288	312

		2020	2019
Nettoomsättning	MSEK	1 345	1 214
Tillväxt	%	+10,8	+3,5
Rörelseresultat	MSEK	170	129
Rörelsemarginal	%	12,6	10,6
Anställda	medelantal	572	581

		2020	2019
Nettoomsättning	MSEK	345	310
Tillväxt	%	+11,7	+5,5
Rörelseresultat	MSEK	56	50
Rörelsemarginal	%	16,3	16,2
Anställda	medelantal	186	183

Kuggteknik ingår från den 1 juli 2019. Modellteknik ingår från den 2 november 2020. Lasertech ingår från den 1 december 2020.

## ANDEL AV KONCERNEN (PRO FORMA)





**KONCERNEN I KORTHET**

XANO-koncernen utgörs av teknikföretag som erbjuder tillverknings- och utvecklings-tjänster för industriprodukter och auto-mationsutrustning. Varje enhet är lokalt förankrad och utvecklas efter egna förutsättningar. Samtidigt skapar koncerntillhörigheten samordningsfördelar för företagen och deras samarbetspartners.

XANO är en decentraliserad industri-koncern som drivs av entreprenörer. Strategi-arbetet är väl utarbetat och etablerat i varje enhet. Koncernföretagen strävar efter att vara marknadsledande inom respektive nisch och kan genom hög teknikinivå och flexibilitet

tillgodose krävande kunder. Utöver kund-specifika uppdrag omfattar vår verksamhet utveckling av egna produkter och lösningar. Våra affärer fokuserar på hållbarhet och långsiktighet. Medarbetarna är vår viktigaste resurs, där respekt, engagemang och lojalitet värdesätts högt. Via utbildningsaktiviteter inom XANO Academy säkerställer vi vår framtida kompetensförsörjning.

Vår finansiella ledstjärna är lönsam tillväxt. Utöver eventuella volymtillskott via förvärv är tillväxtmålet en årlig organisk expansion överstigande den generella marknadstillväxten. Vinstmarginalen ska uppgå till minst åtta procent över tid. Vi ska ha en

stark finansiell position med en soliditet över-stigande 30 procent.

Koncernen börsnoterades 1988 och återfinns på Nasdaq Stockholm inom segmentet Mid Cap. Förvärv är en viktig del av affärskonceptet. Sedan 1980 har över 60 verksamheter som kompletterar den befintliga, adderar teknikkompetens eller ger tillgång till nya marknadssegment förvärvat. För att renodla verksamheten och även skapa mervärde för aktieägarna har två avknoppningar genomförts: 2004 av ITAB Shop Concept och 2014 av AGES, nu separat noterade på Nasdaq Stockholm respektive First North.



## 2020 | KORTHET

Nettoomsättning, MSEK	<b>2 239</b>	(2 128)
Årets resultat, MSEK	<b>195</b>	(163)
Resultat per aktie, SEK	<b>6:86</b>	(5:85)

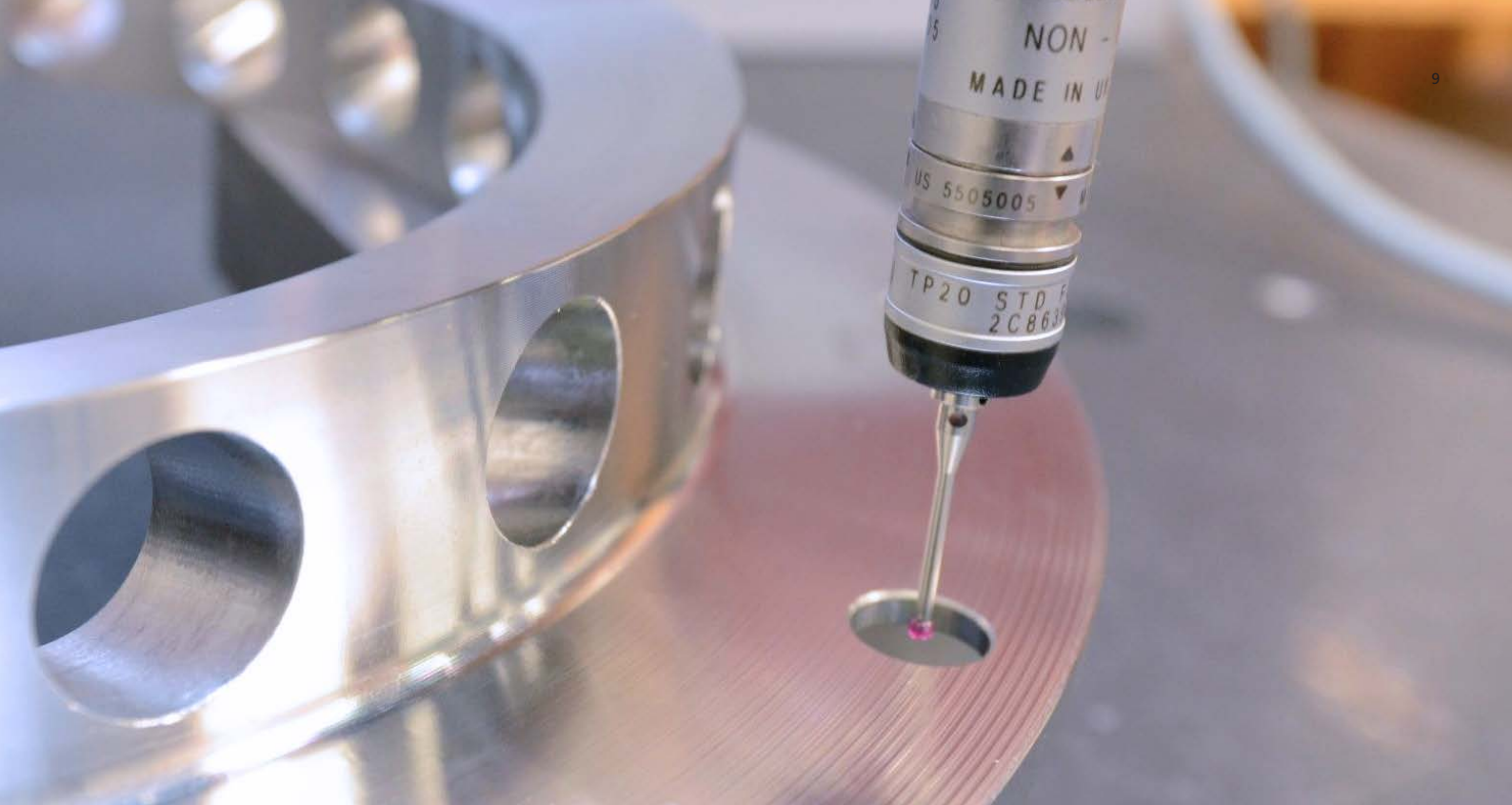
SIFFROR I SAMMANDRAG		2020	2019
Nettoomsättning	MSEK	2 239	2 128
Tillväxt	%	+5	+4
Bruttomarginal	%	23,7	22,1
Rörelseresultat	MSEK	274	229
Rörelsemarginal	%	12,2	10,8
Resultat före skatt	MSEK	251	211
Vinstmarginal	%	11,2	9,9
Årets resultat	MSEK	195	163
Resultat per aktie	SEK	6:86	5:85
Föreslagen utdelning per aktie	SEK	2:50	–
Soliditet	%	42	38

För definitioner se sidan 81.

## HELÅRET

Efter fyra bra kvartal, med särskilt stark utveckling under det andra halvåret, kan vi summera 2020 som koncernens bästa hittills. Samtliga affärsenheter överträffade föregående års resultatnivåer och visade förbättrade marginaler. Många av koncernföretagen flyttade fram sina marknadspositioner och vi genomförde två kompletterande förvärv inom Precision Technology, som ytterligare stärker oss som grupp. För helåret uppgick omsättningstillväxten till 5 procent, varav drygt 4 procent var organisk. I förhållande till föregående år ökade rörelseresultatet med 19 procent medan rörelsemarginalen steg från 10,8 till 12,2 procent. Vinstmarginalen var 11,2 procent (9,9), vilket innebär att vårt uttalade mål om 8 procent väl överträffades. Ett starkt kassaflöde befäste koncernens goda finansiella ställning ytterligare.





## Q1

Första kvartalet inleddes med stabila förutsättningar för samtliga affärsenheter. De kundspecifika volymerna inom Industrial Solutions låg på en fortsatt god nivå samtidigt som aktiviteterna inom den projektrelaterade verksamheten ökade. För Industrial Products var trenden också positiv fram till mitten av mars, då några av affärsenhetens företag påverkades av fordonsindustrins produktionsuppehåll till följd av coronapandemin. Inom Precision Technology utvecklades verksamheten kopplad till framför allt medicinteknik väl medan andra områden upplevde ett något svagare marknadsklimat.

## Q2

Under det andra kvartalet kunde marginalerna bibehållas på ett bra sätt trots utmaningar kopplade till coronapandemin. Orderingången var totalt sett starkare än jämförelseperiodens. Framför allt inom den medicintekniska sektorn var aktivitetsnivån hög samtidigt som försäljningen kopplad till automationsprojekt var fortsatt god.

## Q3

Koncernen hade en god utveckling under det tredje kvartalet. Jämfört med föregående år ökade såväl omsättning som rörelseresultat. En viss generell stabilisering i efterfrågan upplevdes inom flera marknadssektorer samtidigt som den indikerade uppgången inom medicinteknik var större än väntat.

## Q4

Utfallet under det fjärde kvartalet var starkt och överträffade jämförelsetalen för motsvarande period föregående år. Även marknadsmässigt avslutades året på ett stabilt sätt och medförde ett sammantaget förbättrat orderläge i förhållande till förra årsskiftet. Två kompletterande förvärv genomfördes inom affärsenheten Precision Technology.

### **FÖRVÄRV AV MODELLTEKNIK OCH LASERTECH**

Under fjärde kvartalet förvärvades Modellteknik och Lasertech. Modellteknik är ett verkstadsföretag med spetskompetens inom avancerad skärande bearbetning och formtillverkning. Kunderna finns främst inom segmenten fordon och försvar. Lasertech är ett ledande företag inom industriell 3D-printing och lasersvetsning i metall. Kunderna utgörs av välrenommerade företag inom branscher som fordon, försvar och medicinteknik.

### **CORONAPANDEMIN**

Effekterna av den utdragna coronapandemin hade en begränsad påverkan på årets konsoliderade utfall. För några enskilda koncernföretag medförde pandemin dock stora utmaningar, främst i form av väsentligt lägre volymer till fordonsindustrin. Aktiviteter kopplade till eftermarknad och service hämmades av begränsningar i rörelsefriheten, vilket också dämpade tillväxttakten. Den negativa resultatpåverkan minimerades via ett snabbt omställningsarbete och genomförda effektivitetsförbättringar i kombination med statliga stödåtgärder.



## STYRKEBESKED I EN UTMANANDE TID

Vår entreprenörorienterade affärsmodell har satts på prov och visat sig vara hållbar även under de extraordinära premisser som präglat året. Engagemang och innovationsförmåga hos våra företagsledare och medarbetare har möjliggjort snabba och effektiva omställningar allteftersom förutsättningarna har förändrats. Trots utmaningar utöver det vanliga kan vi summera ett framgångsrikt år.

### KONCERNENS UTVECKLING UNDER ÅRET

Sett till det ekonomiska utfallet blev 2020 koncernens bästa verksamhetsår hittills. Vi upplevde fyra bra kvartal och i synnerhet under det andra halvåret hade vi en stark utveckling. Alla tre affärsenheter förbättrade sina marginaler och överträffade föregående års resultatnivåer. Via fokuserade aktiviteter kopplade till strategisk försäljning kunde många av koncernföretagen också flytta fram sina marknadspositioner. I slutet av året genomförde vi två förvärv som ytterligare stärker oss som grupp.

Coronapandemin hade således en begränsad påverkan på vårt konsoliderade utfall men utgjorde ändå ett dominerande inslag på årets agenda. Inledningsvis handlade mycket om att säkerställa arbetsmiljön och skydda vår personal genom införande av smittförebyggande åtgärder som skärpta hygienrutiner och besöksbegränsningar på arbetsplatserna. Sett ur ett affärsperspektiv drabbades några av våra företag av lägre volymer inom främst fordonssektorn medan andra förstärkte sina resurser för att kunna svara upp mot ökande behov inom medicinteknikindustrin. Sammantaget innebar det att styrkan och flexibiliteten i vår entreprenörspräglade affärsmodell

prövades på olika sätt och så här långt har vårt arbetssätt visat sig vara framgångsrikt även under utmanande förhållanden. Engagerade företagsledningar och medarbetare har effektivt ställt om efter nya förutsättningar. Innovationskraften har gett ytterligare samordningsfördelar och mer effektiva processer. Vi har hittat alternativa arbetssätt för aktiviteter kopplade till exempelvis eftermarknad och service, som hämmades av begränsningar i rörelsefriheten. Utmaningarna har i många fall initierat insatser som visat sig kunna ha en positiv inverkan på vår verksamhet även på längre sikt.

## VERKSAMHETEN INOM VÅRA AFFÄRSENHETER

Vårens nedstängningar inom fordonsindustrin var huvudanledningen till att volymerna inom affärsenheten Industrial Products sammantaget minskade något. Genom effektivitetsförbättringar och en högre andel försäljning av egenutvecklade produkter kunde dock marginalerna förstärkas. Marknadsmässigt präglades året av försiktighet med en generell stabilisering mot slutet av året, då även fordonsvolymerna i stort sett var tillbaka på tidigare prognostiserade nivåer.

Inom affärsenheten Industrial Solutions ökade projektleveranserna till förpacknings- och livsmedelsindustrin väsentligt. Tillväxten gav i kombination med en balanserad mix av kundspecifika uppdrag och högre effektivitet en stark resultatutveckling. Försäljnings- och eftermarknadsaktiviteter begränsades av restriktioner kopplade till pandemin medan installationer i stort sett kunde genomföras som planerat.

Mellan företagen inom affärsenheten Precision Technology skiftade utvecklingen väsentligt utifrån respektive kundprofil. Leveranser kopplade till medicintekniksektorn ökade kraftigt medan volymer relaterade till bland annat fordonsindustrin minskade. Fortsatta kapacitetsförstärkningar genomfördes i form av maskininvesteringar och utökade produktionsytor. Via två företagsförvärv mot slutet av året adderades ny teknik samtidigt som ytterligare kundsegment introducerades.

## FÖRETAGSFÖRVÄRV SKAPAR NYA MÖJLIGHETER

Förutsättningarna för förvärvsdiskussioner var långt ifrån optimala under året. Därför är jag extra glad över att vi under det sista kvartalet ändå kunde komma till avslut i två processer och införliva nya företag i affärsenheten Precision Technology. Modellteknik i Eskilstuna arbetar med avancerad skärning bearbetning och har spetskompetens inom formtillverkning. Lasertech i Karlskoga är

ledande inom industriell 3D-printing och lasersvetsning i metall. Koncernen får tillgång till specialistkompetens inom nya teknikområden samtidigt som nyförvärven kan dra nytta av den kunskap systerföretagen förfogar över, vilket skapar ökade tillväxtmöjligheter för alla parter. Modellteknik och Lasertech har många kunder gemensamma med affärsenhetens övriga företag men är också verksamma inom marknadssegment som är nya för oss. Strategiarbete enligt XANO-modellen har inletts i våra nya företag och koncerngemensamma aktiviteter har startats upp.

## HÅLLBARHET

Coronapandemin har inte tagit fokus från vårt hållbarhetsarbete, snarare tvärtom. Aktiviteter kopplade till våra kärnfrågor employer branding och hållbara affärer har varit centrala under året. Medarbetarnas hälsa kommer alltid i första rummet och insatserna för att säkerställa en god arbetsmiljö har varit fler än någonsin. Utöver allmänt välbefinnande hos medarbetarna har vi strävat efter att skapa en atmosfär genomsyrad av engagemang och innovationstänkande. Här har det starka ledarskapet i koncernföretagen spelat en nyckelroll. Från arbetet med employer branding kan vi dra tydliga paralleller till begreppet hållbara affärer. För oss handlar det framför allt om goda relationer, utveckling och innovation.

## FRAMTIDA LEDARE

Utvecklingsprogrammen inom XANO Academy är en viktig del av vårt arbete med employer branding. Under 2019 inleddes en ny utbildning för nuvarande och framtida ledare kring ämnen som kärnvärden, varumärkesbyggande och strategisk analys. Efter vissa förändringar i upplägget och ett något utdraget tidsschema, har programmet kunnat genomföras trots pandemin. Vi planerar att starta igång ytterligare omgångar under året inom såväl ledarskap som ekonomi för att stärka våra unga talanger. Värderingar,

innovation och utveckling utgör centrala delar av alla våra utbildningar och är ämnen som aktualiserats allt mer den senaste tiden.

## FÖRUTSÄTTNINGAR FRAMÖVER

Det pågår ett ständigt omställningsarbete inom koncernen för att optimera våra möjligheter att nå uppsatta mål. Coronapandemin har drivit upp takten inom vissa områden där omedelbara förändringar varit nödvändiga. Framöver fortsätter aktiviteterna kopplade till våra fokusområden som bland annat inkluderar strategisk försäljning, digitalisering och innovation.

Vår decentraliserade och entreprenörstyrda affärsmodell utgör grunden till koncernens framgång. Mixen av branscher med en hög andel omsättning inom mindre konjunkturkänsliga sektorer som medicinteknik samt förpacknings- och livsmedelsindustri ger oss en god balans. Vårt fokus på lönsam tillväxt genom långsiktigt arbete med strategiska kunder och uppdrag förstärker stabiliteten ytterligare. En hög produktutvecklingstakt bidrar till en ökad andel försäljning av egna produkter där vi har möjligheter att utnyttja tillgängliga resurser på bästa sätt.

Efter flera år med goda resultatnivåer har vi en finansiell styrka som ger oss möjligheter att utveckla vårt erbjudande ytterligare. Vi ser också att det finns förutsättningar att genomföra nya strategiska förvärv som kan tillföra kompletterande teknikkompetens och introducera nya marknadssegment.

## TACK

Avslutningsvis vill jag än en gång uttrycka min uppskattning och tacksamhet för den fantastiska arbetsinsats som koncernens medarbetare gemensamt presterat.

Jönköping i februari 2021



Lennart Persson  
VD och koncernchef

# XANO-AKTIE

XANOs B-aktier inregistrerades på Stockholmsbörsen den 5 december 1988 och är nu noterade på Nasdaq Stockholm i segmentet Mid Cap. Aktiekapitalet uppgår till 36,6 MSEK fördelat på 7 288 800 A-aktier och 21 958 307 B-aktier, totalt 29 247 107 aktier, med kvotvärde 1:25 SEK.

Varje A-aktie berättigar till tio röster och varje B-aktie till en röst. Totalt antal röster uppgår till 94 846 307. Alla aktier har lika rätt till utdelning.

## FÖRÄNDRING AV ANTALET AKTIER

Den 1 juli 2016 emitterades personalkonvertibler med slutdag den 30 juni 2020. Under perioden 1–12 juni 2020 anmäldes nominellt 57 776 921:50 SEK för konvertering till aktier av aktieslag B. Konverteringskursen var 54:50 SEK och antalet nya aktier av aktieslag B som tillkom till följd av konverteringen var 1 060 127. Registreringen verkställdes i juni 2020.

## AKTIEÄGARE

Antalet aktieägare ökade ytterligare något under året. Vid utgången av 2020 hade XANO 4 422 aktieägare, att jämföra med 4 326 vid motsvarande tidpunkt föregående år. 4 222 av dessa var fysiska personer boende i Sverige. De tio största ägarna förfogade tillsammans över 94,1 procent av rösterna och 80,8 procent av kapitalet. Det institutionella ägandet utgjorde 3,4 procent av rösterna och 11,2 procent av kapitalet.

NYCKELTAL		2020	2019	2018	2017	2016
Årets resultat	MSEK	195	163	171	158	70
Eget kapital	MSEK	1 051	800	686	541	412
Balansomslutning	MSEK	2 486	2 081	1 994	1 520	1 509
Avkastning på eget kapital	%	21,1	21,8	27,6	33,6	17,1
Soliditet	%	42	38	34	36	27
Andel riskbärande kapital	%	46	43	39	40	31
Kassaflöde från den löpande verksamheten	MSEK	402	307	150	117	128
Genomsnittligt antal utestående aktier <sup>1)</sup>	tusental	28 435	27 895	27 894	27 627	27 406
Genomsnittligt antal utestående aktier efter utspädning <sup>1)</sup>	tusental	29 140	29 035	29 034	28 767	29 087
Genomsnittligt antal aktier i eget förvar <sup>1)</sup>	tusental	291	292	292	560	560
Resultat per aktie <sup>1)</sup>	SEK	6:86	5:85	6:13	5:72	2:55
Resultat per aktie efter utspädning <sup>1)</sup>	SEK	6:76	5:70	5:97	5:57	2:46
Kassaflöde från den löpande verksamheten per aktie <sup>1)</sup>	SEK	14:14	11:02	5:37	4:26	4:66
Totalt antal aktier på balansdagen <sup>1)</sup>	tusental	29 247	28 187	28 187	28 187	28 187
Antal aktier i eget förvar på balansdagen <sup>1)</sup>	tusental	255	292	292	560	560
Antal utestående aktier på balansdagen <sup>1)</sup>	tusental	28 993	27 895	27 895	27 627	27 627
Eget kapital per aktie på balansdagen <sup>1)</sup>	SEK	36:25	28:68	24:58	19:59	14:90
Börskurs på balansdagen <sup>1)</sup>	SEK	129:50	113:00	76:50	74:88	52:38
Börskurs i relation till eget kapital per aktie	%	357	394	311	382	351
Föreslagen utdelning per aktie <sup>1)</sup>	SEK	2:50	– <sup>2)</sup>	2:00	2:00	1:12
Direktavkastning	%	1,9	–	2,6	2,7	2,1

<sup>1)</sup> Jämförelsetalen har omräknats med anledning av aktiesplitter 2:1 genomförda 2017 och 2019.

<sup>2)</sup> För att säkerställa den finansiella handlingsfriheten under pågående coronapandemi, lämnades ingen utdelning för 2019.

## DEFINITIONER

### Andel riskbärande kapital

Eget kapital med tillägg för avsättningar för skatter i förhållande till totalt kapital.

### Avkastning på eget kapital

Årets resultat i förhållande till genomsnittligt eget kapital.

### Börsvärde

Totalt antal aktier multiplicerat med börskursen på balansdagen.

### Direktavkastning

Föreslagen utdelning i förhållande till börskursen på balansdagen.

### Eget kapital per aktie

Eget kapital i förhållande till antalet utestående aktier på balansdagen.

### Kassaflöde från den löpande verksamheten per aktie

Kassaflöde från den löpande verksamheten i förhållande till genomsnittligt antal utestående aktier.

### Resultat per aktie

Årets resultat i förhållande till genomsnittligt antal utestående aktier.

### Resultat per aktie efter utspädning

Årets resultat med tillägg för kostnader hänförliga till konvertibellån i förhållande till genomsnittligt antal utestående aktier med tillägg för genomsnittligt antal aktier som tillkommer vid konvertering av utestående konvertibler.

### Soliditet

Eget kapital i förhållande till totalt kapital.

### Totalavkastning

Årets aktiekursförändring med tillägg för utbetald utdelning.

Fler definitioner finns på sidan 81.



### KURUTVECKLING

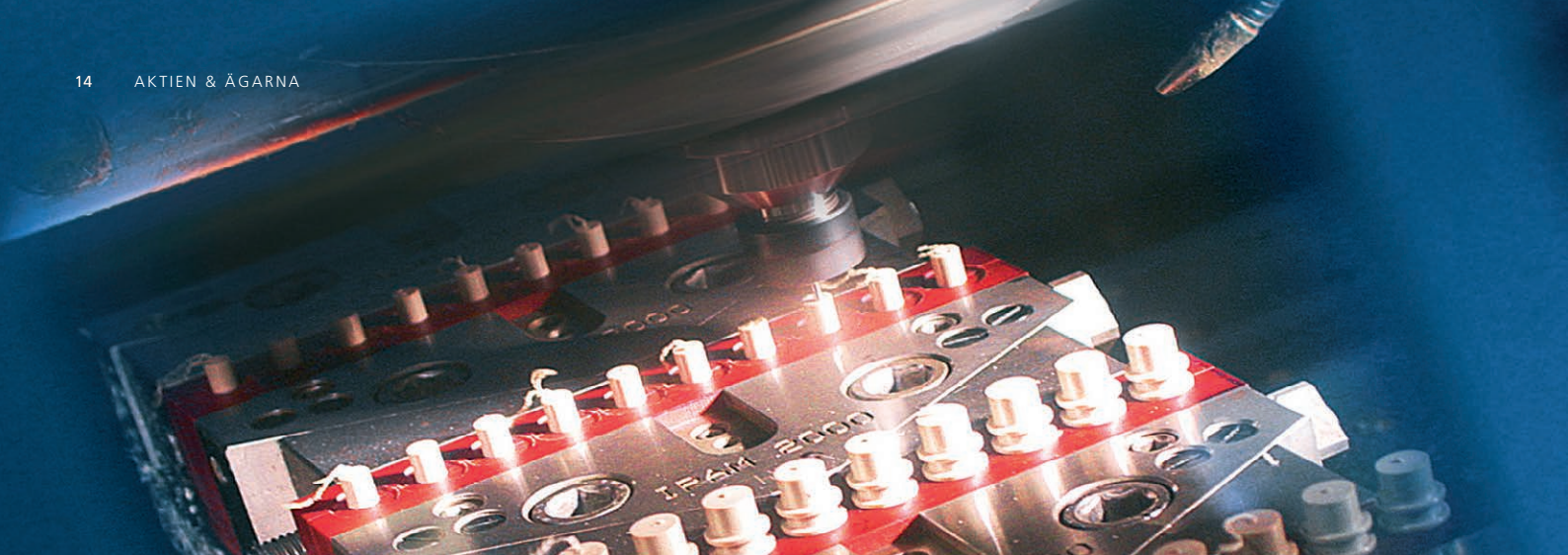
Under 2020 steg XANOs aktiekurs med 14,6 procent från 113:00 SEK till 129:50 SEK. Högsta betalkurs under året noterades i november med 134:50 SEK och lägst betalades 65:00 SEK i mars. Högsta stängningskurs noterades den 30 november med 133:00 SEK och lägsta stängningskurs den 16 mars med 70:00 SEK.

Antalet omsatta aktier var 1 609 216, motsvarande en omsättnings-hastighet på 7,5 procent, och det sammanlagda värdet av handeln var 167 MSEK. Per den 31 december 2020 uppgick XANOs börsvärde till 3 788 MSEK, baserat på senaste stängningskurs och totalt antal aktier. Totalavkastningen för året uppgick till närmare 15 procent. Genomsnittet har under de senaste tio åren varit ca 24 procent, exkluderat värdet av utdelade verksamheter.

### KURUTVECKLING OCH AKTIEOMSÄTTNING 2016–2020



I juni 2017 och i juni 2019 genomfördes aktieuppdelning (split) med villkor 2:1. Historiska kurser har justerats.



### UTDELNINGSPOLITIK

Det är styrelsens målsättning att utdelningen över en längre period ska följa resultatutvecklingen och motsvara minst 30 procent av resultat efter skatt. Den årliga utdelningsandelen ska dock ses i relation till investeringsbehov och eventuella återköp av aktier.

För räkenskapsåret 2020 föreslår styrelsen en ordinarie utdelning om 2:50 SEK (-) per aktie, totalt 72,5 MSEK (-) beräknat på antalet utestående aktier vid årets slut. Den föreslagna utdelningen motsvarar cirka 37 procent (-) av årets resultat och en direktavkastning om 1,9 procent (-) beräknat på börskursen vid årets utgång.

I bokslutskommunikén för 2019 kommunicerade XANOs styrelse sin avsikt att föreslå årsstämman en utdelning om 2:00 SEK per aktie. I april 2020 beslutade styrelsen att dra tillbaka detta förslag till följd av den rådande osäkerheten kopplad till effekterna av coronapandemin.

### AKTIER I EGET FÖRVAR

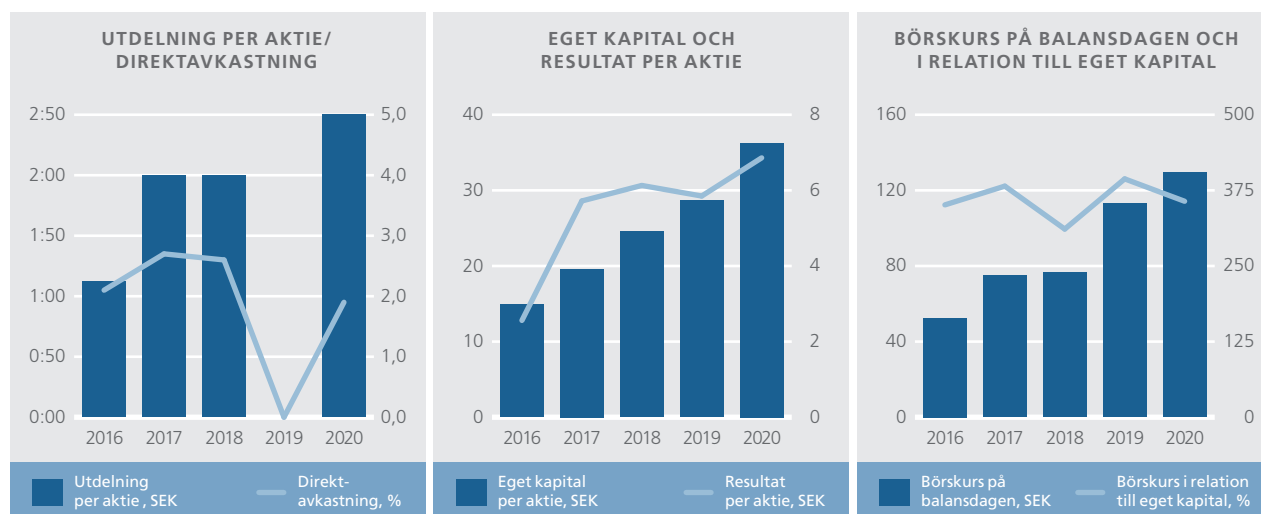
2003 förvärvades 415 000 aktier av aktieslag B. Under 2006 genomfördes en nedsättning av aktiekapitalet genom indragning utan återbetalning av 198 000 av de återköpta aktierna. I samband med företagsförvärv under 2007 och 2008 överläts 47 000 respektive 30 000 egna aktier. Antalet aktier i eget förvar uppgick häfter till 140 000 med kvotvärde 5:00 SEK. Till följd av aktiesplit 2:1 2017 och överlåtelse av 133 778 egna B-aktier i samband med företagsförvärv 2018, uppgick antalet aktier i eget förvar vid ingången av 2019 till

146 222 med kvotvärde 2:50 SEK. I juni 2019 genomfördes ytterligare en aktiesplit 2:1. I december 2020 överläts 37 878 aktier i samband med företagsförvärv och antalet aktier i eget förvar uppgick på balansdagen till 254 566 av aktieslag B, motsvarande 0,9 procent av totalt aktiekapital. Med avdrag för det egna innehavet uppgår antalet utestående aktier på balansdagen till 28 992 541.

### KONVERTIBELPROGRAM

Den 1 juli 2016 emitterades personalkonvertibler med slutdag den 30 juni 2020. Under perioden 1–12 juni 2020 anmäldes nominellt 57 776 921:50 SEK för konvertering till aktier av serie B. Konverteringskursen var 54:50 SEK och antalet nya aktier av serie B som tillkom till följd av konverteringen var 1 060 127. Registreringen verkställdes i juni 2020.

Under perioden 27 augusti till 3 september 2020 tecknade anställda inom XANO-koncernen 573 756 konvertibler till kurs 122 SEK motsvarande nominellt 69 998 232 SEK. Konvertibelns löper under tiden 1 oktober 2020 till 30 september 2023 till ränta motsvarande STIBOR 3M med tillägg av 1,75 procentenheter. Varje konvertibel kan under perioden 1 september till 12 september 2023 konverteras till en aktie av serie B i XANO Industri AB. Om samtliga konvertibler konverteras till aktier, blir utspädningen cirka 1,9 procent av aktiekapitalet och cirka 0,6 procent av röstetalet baserat på dagens totala antal aktier.



## STÖRSTA AKTIEÄGARE PER 31 DECEMBER 2020

Aktieägare	A-aktier	B-aktier	Totalt antal aktier	Andel (%) av aktiekapital	Andel (%) av röster
Anna Benjamin med närstående	5 128 800	2 951 200	8 080 000	27,63	57,19
Pomona-gruppen AB	2 160 000	6 254 180	8 414 180	28,77	29,37
Svolder AB	–	1 730 500	1 730 500	5,92	1,82
Stig-Olof Simonsson med närstående	–	1 647 915	1 647 915	5,63	1,74
Kennert Persson	–	1 238 826	1 238 826	4,24	1,31
Petter Fägersten med närstående	–	600 800	600 800	2,05	0,63
Sune Lantz	–	593 268	593 268	2,03	0,63
Europea i Malmö AB	–	526 800	526 800	1,80	0,56
Spiltan Fonder AB	–	401 888	401 888	1,37	0,42
Christer Persson med närstående	–	384 608	384 608	1,32	0,41
<b>Summa tio största ägare</b>	<b>7 288 800</b>	<b>16 329 985</b>	<b>23 618 785</b>	<b>80,76</b>	<b>94,07</b>
Övriga ägare	–	5 373 756	5 373 756	18,37	5,66
<b>Totalt antal utestående aktier</b>	<b>7 288 800</b>	<b>21 703 741</b>	<b>28 992 541</b>	<b>99,13</b>	<b>99,73</b>
Aktier i eget förvar	–	254 566	254 566	0,87	0,27
<b>Totalt antal aktier</b>	<b>7 288 800</b>	<b>21 958 307</b>	<b>29 247 107</b>	<b>100,00</b>	<b>100,00</b>

A-aktie medför tio röster och B-aktie en röst.

Källa: Euroclear

## AKTIEFÖRDELNING PER 31 DECEMBER 2020

Aktieslag	Antal aktier	Andel (%)	Antal röster	Andel (%)
A-aktier	7 288 800	25	72 888 000	77
B-aktier	21 958 307	75	21 958 307	23
<b>Totalt</b>	<b>29 247 107</b>	<b>100</b>	<b>94 846 307</b>	<b>100</b>
Varav i eget förvar	-254 566		-254 566	
<b>Summa utestående</b>	<b>28 992 541</b>		<b>94 591 741</b>	

Antal aktier	Antal ägare	Andel ägare (%)	Andel aktier (%)	Andel röster (%)
1 – 500	3 513	79,68	0,95	0,29
501 – 1 000	282	6,40	0,76	0,23
1 001 – 5 000	452	10,25	3,56	1,10
5 001 – 10 000	66	1,50	1,72	0,53
10 001 – 50 000	69	1,56	4,44	1,37
50 001 – 100 000	9	0,20	2,20	0,68
100 001 –	18	0,41	85,50	95,53
<b>Summa utestående</b>	<b>4 409</b>	<b>100,00</b>	<b>99,13</b>	<b>99,73</b>
Aktier i eget förvar			0,87	0,27
<b>Totalt</b>			<b>100,00</b>	<b>100,00</b>

Ägargrupperat.

Källa: Euroclear

## AKTIEKAPITALET UTVECKLING

År	Transaktion	Förändring av aktiekapital, TSEK	Totalt aktiekapital, TSEK	Totalt antal aktier	Kvotvärde, SEK
	Ingångsvärde	50	50	500	100:00
1985	Fondemission	1 150	1 200	12 000	100:00
1986	Fondemission	6 800	8 000	800 000	10:00
1987	Nyemission	500	8 500	850 000	10:00
1988	Nyemission	2 000	10 500	1 050 000	10:00
1992	Nyemission p g a konvertering	91	10 591	1 059 100	10:00
1993	Nyemission p g a konvertering	536	11 127	1 112 700	10:00
1995	Nyteckning med stöd av optionsrätter	725	11 852	1 185 200	10:00
1997	Split 2:1	0	11 852	2 370 400	5:00
1998	Fondemission 2:1	23 704	35 556	7 111 200	5:00
2006	Nedsättning av aktiekapitalet	-990	34 566	6 913 200	5:00
2008	Nyemission p g a konvertering	79	34 645	6 928 974	5:00
2016	Nyemission p g a konvertering	589	35 234	7 046 745	5:00
2017	Split 2:1	0	35 234	14 093 490	2:50
2019	Split 2:1	0	35 234	28 186 980	1:25
2020	Nyemission p g a konvertering	1 325	36 559	29 247 107	1:25



# VÅRT HÅLLBARHETSARBETE

XANO upprättar hållbarhetsrapporten för 2020 som en från årsredovisningen skild handling. På detta och nästkommande uppslag presenteras utdrag ur hållbarhetsrapporten, som finns publicerad på webbplatsen xano.se.

Våra finansiella mål för koncernen är en årlig organisk tillväxt över den generella marknadsutvecklingen, en vinstmarginal om lägst åtta procent och soliditet överstigande 30 procent. För att uppnå lönsam tillväxt krävs ett hållbart företagande genom resursoptimering och effektivitet i alla led. För XANO är detta ett naturligt arbetssätt och hållbarhetsarbetet har således alltid utgjort en kärna i koncernens verksamhet.

Sedan vår första hållbarhetsrapport, som avsåg 2017, har vi infört ett antal koncernövergripande rutiner i syfte att systematisera arbetet och förstärka verksamhetsstyrningen med avseende på hållbarhet. Vi önskade en samlad bild av hållbarhetsaktiviteterna i våra företag och arbetade centralt fram en hållbarhetspolicy som samtliga enheter implementerade. Samtidigt påbörjades arbetet med att införliva hållbarhetsaspekterna i respektive koncernföretags affärsplan. Styrelsen antog 2018 en hållbarhetsstrategi som beskriver den övergripande inriktningen för det fortsatta arbetet. Vidare formulerades

strävansmål för förbättringar inom utvalda områden avseende miljö och personal. De enskilda koncernföretagens uppgift är att utifrån de gemensamma riktlinjerna formulera sina egna kvantifierade mål med hänsyn till väsentlighet och affärsnytta.

Konkreta hållbarhetsaktiviteter har under året fokuserats kring de frågor som koncernföretagen själva och deras respektive intressenter värderar som mest angelägna utifrån genomförda analyser. På koncernnivå har vi vidareutvecklat uppföljningsprocessen och förtydligat rutinerna kring rapportering av data avseende utvalda hållbarhetsindikatorer ytterligare.

Planen för 2021 omfattar koncerngemensamma utbildningar för VD och hållbarhetssamordnare med genomgång av metodik för intressent-, risk- och väsentlighetsanalyser. Vi ska också fortsätta att förbättra rapporteringsrutinerna med syfte att förenkla processen och öka tillförlitligheten i den data som samlas in.

## **XANO-ANDAN**

Våra kärnvärden drivkraft, långsiktighet och teknikkunnande är kännetecknande för XANO-andan, som bygger på koncernens småländska ursprung. Den viktigaste gemensamma nämnaren hos koncernföretagen är entreprenörskap med ett starkt driv. Företagens organisationer är platta med snabba beslutsvägar och korta tider till lösningar. Ledarskapet är jordnära och närvarande och ställer tydliga krav på delaktighet från alla medarbetare. Högt i tak och öppenhet karakteriserar arbetsklimatet och intressentrelationerna.

Vi tror att starka relationer leder till framgång, vilket är bakgrunden till att vi investerar långsiktigt i våra företag. Det ger varje enhet möjligheter att på bästa sätt utveckla sina egna resurser. Med ett genuint teknikkunnande finns också förutsättningar för att utveckla och använda nya maskiner och metoder på ett sätt som bidrar till mer effektiv tillverkning och hållbara produkter. ■





NYCKELTAL	Nettoomsättning	Rörelseresultat	Rörelsemarginal	Resultat före skatt	Anställda
Segment	MSEK	MSEK	%	MSEK	medelantal
Industrial Products	551	76	13,8	69	288
Industrial Solutions	1 345	170	12,6	159	572
Precision Technology	345	56	16,3	54	186
Moderbolag, eliminering	-2	-28	-	-31	9
<b>Totalt</b>	<b>2 239</b>	<b>274</b>	<b>12,2</b>	<b>251</b>	<b>1 055</b>

KLIMATUTSLÄPP	Scope 1			Scope 2	Scope 3		Summa
Segment	Affärsresor med bil	Egna transporter	Förbränning av gas och olja	El och fjärrvärme	Externa transporter	Affärsresor med flyg	ton CO <sub>2</sub> e
Industrial Products	50	43	1 224	3 637	527	5	<b>5 486</b>
Industrial Solutions	101	63	131	1 337	909	199	<b>2 740</b>
Precision Technology	10	13	102	376	17	0	<b>518</b>
Moderbolag	6	0	0	0	0	1	<b>7</b>
<b>Totalt</b>	<b>167</b>	<b>119</b>	<b>1 457</b>	<b>5 350</b>	<b>1 453</b>	<b>205</b>	<b>8 751</b>

## MILJÖMÅL

XANOs styrelse har fastställt tre strävansmål som ska utgöra grunden för koncernföretagens arbete med förbättringar inom miljöområdet. Varje enhet ska arbeta aktivt med miljöfrågor och sätta upp egna kvantitativa miljömål. Underlag för koncerngemensamma nyckelindikatorer samlas in kvartalsvis.

## KLIMATUTSLÄPP

Våra mätningar avseende klimatutsläpp följer från och med 2020 standarden enligt Greenhouse Gas (GHG) Protocol och redovisas i Scope 1, 2 och 3. Scope 1 omfattar klimatutsläpp från företagskontrollerade bilar använda för affärsresor och godstransporter, samt förbränning av gas och olja för elektrici-

tet, uppvärmning och produktionsprocesser. I Scope 2 redovisas utsläpp från inköpt el och fjärrvärme. Rapportering i enlighet med dessa scope är obligatoriska enligt GHG Protocol. Vi har härutöver valt att redovisa utsläpp relaterade till externa godstransporter och affärsresor med flyg i Scope 3. Klimatpåverkan hänförlig till inköpt material ingår inte. ■



## CIRKULÄR EKONOMI I PRAKTIKEN

“Genom Nordic Plastic Recycling tar vi ansvar för återvinning av våra produkter. Det långsiktiga målet är att kunna erbjuda alla våra kunder cirkulär ekonomi i praktiken”, säger Dag Eirik Thomassen som är VD på Cipax i Norge.

### PRODUCENTANSVAR

Cipax gick under 2016 in som delägare i ett norskt samarbetsprojekt som nu marknadsförs under namnet Nordic Plastic Recycling. Verksamheten drivs tillsammans med branschkollegor och har som syfte att hantera återtag av de involverade företagens egna produkter och öka återvinningen av plastmaterial. För Cipax del handlar det initialt om att ta hand om de båtar som företaget tillverkar och marknadsför under varumärkena Pioneer och Steady, när livslängden för dessa nått sitt slut.

“Vi ska ta kontroll över hela värdekedjan, det är vårt ansvar som producent och också en del i vårt långsiktiga hållbarhetsarbete. Våra produkter är till 100 procent återvinningsbara men infrastrukturen, tekniken och kunskapen för att ta emot och återvinna

dem finns inte på plats idag. Genom Nordic Plastic Recycling ska vi ändra på det”, säger Dag Eirik.

### ÅTERTAG AV BÅTAR

Det ska vara enkelt för kunden att lämna in sin båt för återvinning och därför arbetar Cipax med att utöka nätet av samarbetspartners för att komma närmare kunderna rent geografiskt. Men det ställs höga krav på dessa partners förmåga att sortera ut i rätt fraktioner. “Det är viktigt att den kompetensen finns hos våra samarbetspartners, för den största utmaningen idag är tillgången till återvunnet material i en hög och jämn kvalitet”, menar Dag Eirik.

Under återvinningsprocessen hos Nordic Plastic Recycling sorteras det återtagna

materialet i två olika fraktioner med separata produktionslinjer.

“Det material som håller en så hög kvalitet att vi kan använda det på nytt i vår egen tillverkning av rotationsgjutna produkter har en enskild isolerad linje. I fraktion nummer två hamnar utrangerade produkter i övriga återvinningsbara material som vi kan nyttja till andra produktionsmetoder. Självklart har vi mycket höga krav på kvaliteten och genomför löpande kvalitetstester på det återvunna materialet innan det kan gå i produktion på nytt”.

### HÅLLBARHETSTÄNK I ALLT VI GÖR

Framtidens kunder kommer inte att nöja sig med att den produkt de köper är tillverkad av ett material som är till 100 procent återvin-

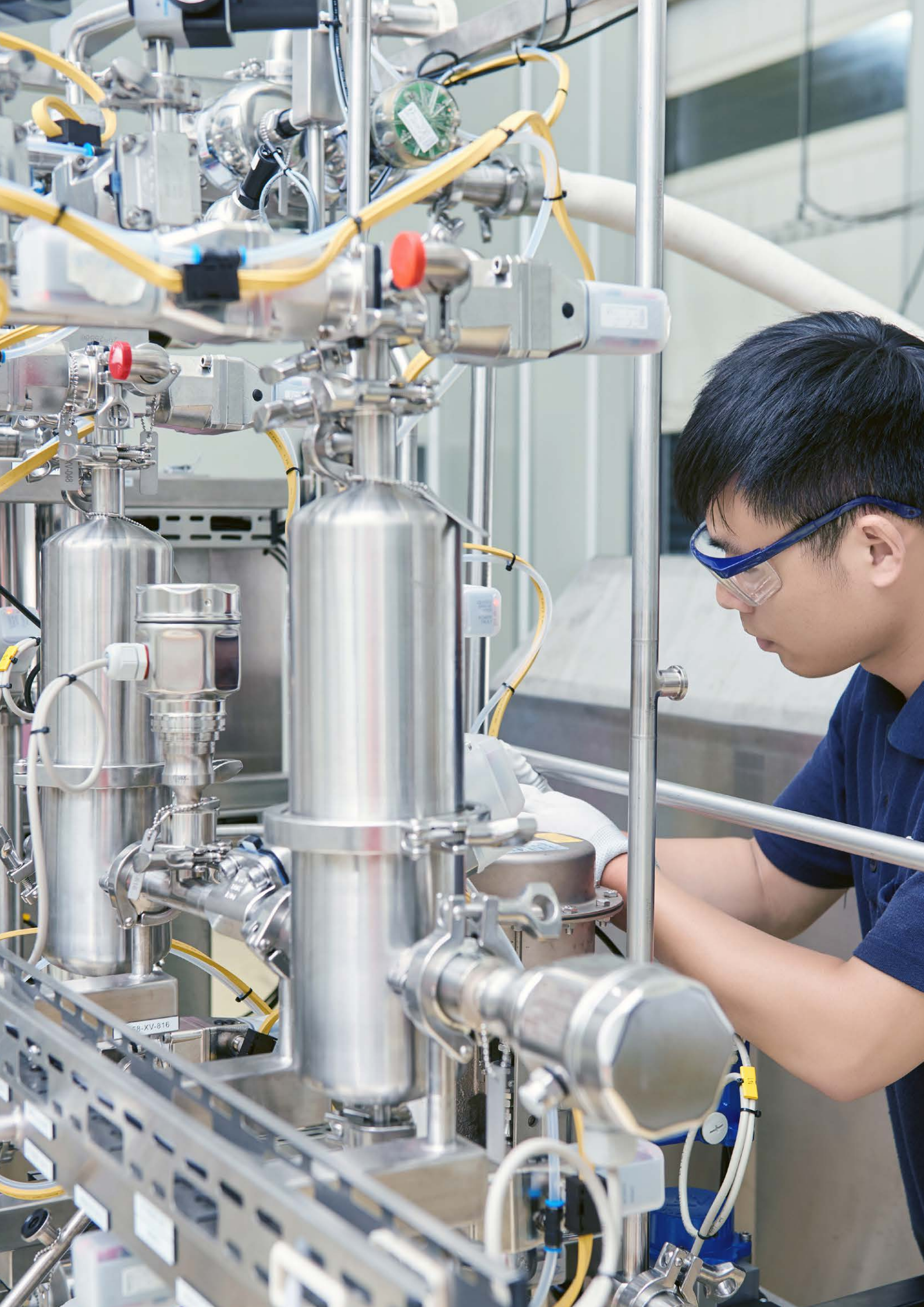


ningsbart. De vill också veta att cirkulariteten fortsätter när produkten har nått slutet av sin livslängd. "De vill känna sig trygga med att uttjänta artiklar återtas av oss producenter och går in i kretsloppet på nytt. Kunderna förväntar sig att vi ska sluta cirkeln", säger Dag Eirik och fortsätter:

"Det är viktigt för oss som producent att ha en aktiv roll i hela produktens livscykel och tänka hållbarhet i allt vi gör – från produktdesign till produktion och återtag. Allteftersom nya miljödirektiv från EU träder i kraft kommer producentansvaret att skärpas ytterligare framöver och då har vi, via aktiviteterna inom Nordic Plastic Recycling, positionerat oss i absolut framkant".

#### OM NORDIC PLASTIC RECYCLING

*Nordic Plastic Recycling är en industriell aktör som främjar den cirkulära ekonomin genom att utveckla hållbara lösningar för återvinning och återanvändning av plastmaterial. Genom etableringen kan marknaden returnera uttrangerade produkter för återvinning och de nordiska aktörerna inom plastindustrin får möjligheter att returnera avfall från den egna produktionen. Initiativet kommer även att bidra till minskad miljöpåverkan genom stärkt resurseffektivitet och minskad råvaruutvinning. Nordic Plastic Recycling AS grundades i slutet av 2016.*



# AUTOMATISERAD TEKNIK FÖR BIOPROCESSER

Vid känsliga tillverkningsprocesser, exempelvis framställning av läkemedel, spelar rengöring och sterilisering på plats en nyckelroll för att undvika korskontaminering och garantera steriliteten i utrustningen som hanterar produkterna. Fredriksons enhet i Kina har utvecklat ett eget sterilt beredningssystem (SFS – Sterile Formulation System) för automatiserad hantering av komplexa läkemedel i flytande form på ett kontrollerat och dokumenterat sätt.

CIP (Cleaning-In-Place) och SIP (Sterilising-In-Place) är system konstruerade för automatisk rengöring respektive desinficering av produktionsutrustning. Detta sker utan att omfattande demonterings- och monteringsarbeten krävs. Ett välkonstruerat system gör det möjligt att rengöra eller sterilisera en specifik del av produktionsanläggningen medan tillverkningen i övriga delar fortsätter som vanligt. Utöver fördelarna med ett högre anläggningsutnyttjande, uppnås dessutom betydande besparingar i vätska, vatten och arbetstid.

Fredriksons CIP- och SIP-system är utformade för att automatisera kritiska rengörings- och steriliseringsprocesser på ett kontrollerat och dokumenterat sätt. Efter att beredningen av läkemedlet är klar, pressas

det med hjälp av tryckluft eller kvävetryck i farmaceutisk kvalitet genom ett sterilt filter för att sedan samlas upp i en steril lagringstank. Suspensionen transporteras härefter vidare till en påfyllningstank. Båda tankarna har sin egen tryckreglering för att säkerställa att produkten alltid överförs på rätt sätt.

I påfyllningstanken sker automatisk tryckreglering och vätskenivåjustering. Parametrarna styrs via fyllningsmaskinen och säkerställer inte bara att produkten skyddas av ett positivt tryck utan också att korrekt fyllning sker. Mellan tank och maskin finns en rörkonstruktion för cirkulation av suspensionen som garanterar enhetligheten hos produkten under hela påfyllningsprocessen.

Fredriksons slutför under april en första installation av en komplett anläggning hos

en långsiktig kund där kvalitet och produktivitet står i fokus. Just den här specifika utrustningen är avsedd för insulintillverkning. Slutkunden kommer att ansöka om godkännande från FDA (livsmedels- och läkemedelsadministration). För att erhålla ett positivt besked från myndigheten krävs robusta lösningar med avancerad kvalitet. Med successiv start under det andra halvåret 2021 förväntas så småningom omkring 15 miljoner doser passera genom beredningssystemet varje år.

Bioprocesseteknik är ett växande segment för Fredriksons. Utöver läkemedelshantering omfattas även processer relaterade till exempelvis livsmedel och kemikalier. Målmarknad är i första hand Kina men under kommande år sker säljaktiviteter inom hela Asia Pacific (APAC).



## VÅRA FRAMTIDA LEDARE

Inom ramen för XANO Management School pågår just nu ett program som omfattar 40 av koncernens medarbetare med nyckelroller inom försäljning, kvalitet och HR. Parallellt med utbildningen har 19 olika projekt drivits inom de områden som programmet fokuserar kring.

XANO Academy är koncernens interna utbildningsnav. Syftet med akademien är att stärka och profilera XANO som arbetsgivare, investera i medarbetarna, möjliggöra en plattform för interna nätverk, få ökade konkurrensfördelar samt skapa ett forum för kommunikation och implementering av XANOs värdegrund.

De utvecklingsprogram som drivs inom XANO Academy löper normalt över tolv månader och är uppdelade i ett antal tvådagarsmoduler. Innehållet anpassas efter målgruppens struktur och kompetensbehov.

Sedan starten har närmare 200 medarbetare slutfört utbildningar inom XANO Academy. I oktober 2019 startade XANO Management Program för medarbetare i

olika ledande roller inom försäljning, kvalitet och HR. Två grupper med totalt 40 deltagare fördjupar sig inom olika ämnen som ska stärka dem i deras respektive yrkesroller men även som människor.

Det pågående programmet inom XANO Academy omfattar teman som ledarskap, employer branding, strategi och digitalisering. Utbildningen var planerad att avslutas efter sommaren 2020 men coronapandemin har inneburit att en viss förskjutning av tidplanen har skett och examinering sker istället under 2021. En väsentlig del av den avslutande modulen omfattar redovisning av de projekt som drivits inom ramen för XANO Management School. Via digitala presentationer har deltagarna redovisat sitt arbete inför

respektive företags VD samt koncern- och affärsenhetsledning. En kort beskrivning av tre av dessa projekt finns på motstående sida.

Syftet med XANO Management School är att skapa nätverk mellan koncernföretagen. Genom en gemensam förståelse för koncernens affärsmöjligheter och på vilket sätt nytt ekonomiskt värde skapas, ger man varje företag de bästa förutsättningarna för utveckling och långsiktig lönsamhet. Exempel på ämnen som omfattas är ledarskap och gruppdynamik, att bygga varumärke, strategiska analyser för att på djupet förstå alla delar av verksamheten och hitta kärnkompetensen, integrering av Industri 4.0 i affärsplanen, öka den digitala mognaden och driva förändringsarbete. ■



# XANO MANAGEMENT PROGRAM

## EFTERMARKNAD

Syftet med detta projekt är att ytterligare stärka de långsiktiga kundrelationerna. Genom att vara en del av kundens hela värdekedja – från utveckling och initialt köp till service och återköp, kan företaget utvecklas till en komplett tjänsteleverantör och en värdefull partner i långsiktiga samarbeten.

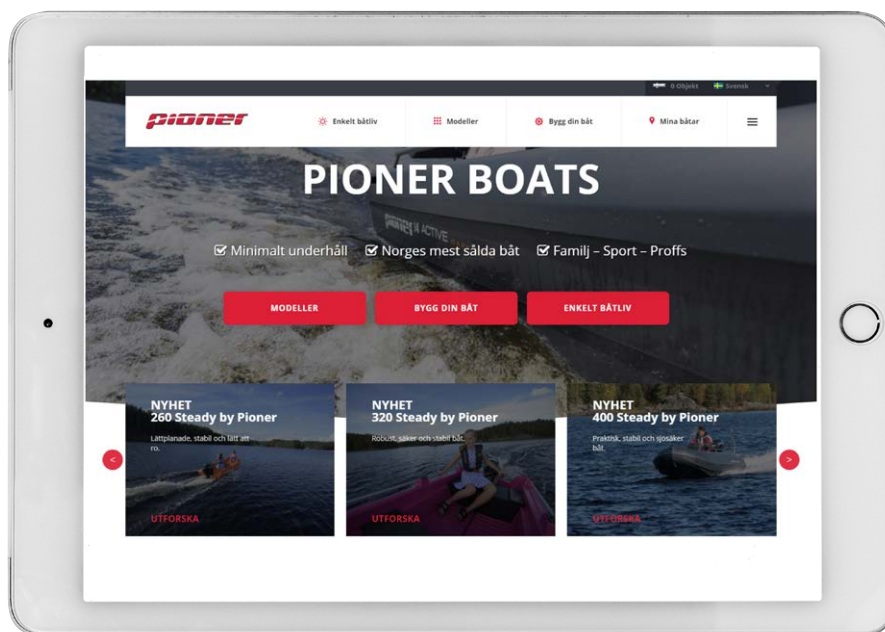
För att nå detta mål har serviceportföljen systematiserats samtidigt som relationen till kunderna har förändrats. Företaget har övergått från att bara vara en utrustningstillverkare till att erbjuda tjänster som adderar värde för kunden genom hela uppdragsprocessen.

## KÄRNKOMPETENS

Projektets intention är att finna en modell som identifierar, utvecklar och använder företagets kärnkompetens för att skapa en marknadsledande position inom utvalda verksamhetsområden. Företaget verkar i en teknikkrävande nisch och utvecklingen går snabbt framåt. Investeringar i produktionsteknik för nya processer och en högre kunskapsnivå behövs för att företaget ska vara fortsatt konkurrenskraftigt. Samtidigt genomförs ett skifte i företagskulturen, från att vara en produktions- och teknikinriktad organisation till att bli marknads- och kundorienterad. Det handlar om att säkerställa att alla funktioner i företaget förstår att kundens behov, nu och i framtiden, står i fokus.

## INDUSTRI 4.0

Utvecklingen inom digitalisering, AI och automatisering går allt snabbare. Vad behövs för att få konkurrensfördelar i framtiden? Hur förblir företaget tillräckligt flexibelt för att kunna anpassa sig till en datadriven informationsström som växer varje dag? Projektet handlar om smart tillverkning genom en ökad förståelse för de många utmaningar och möjligheter som företaget kan komma att ställas inför i sin framtida utveckling. Företagets strategi ska fokuseras kring att nyttja tillgängliga resurser till de aktiviteter som bedöms kunna bidra mest i fråga om ökad konkurrenskraft på marknaden, vilket i sin tur skapar lönsam tillväxt.



## BYGG DIN BÅT PÅ NÄTET

Under 2020 lanserade Cipax en digital plattform för marknadsföring och försäljning av båtar via webbutik. Plattformen kan jämföras med de webbplatser som är vanligt förekommande inom bilindustrin. Precis på samma sätt som en potentiell bilkund, kan nu båtkunden göra sina tillval och få båten visualiserad på skärmen tillsammans med ett ungefärligt pris. "Vi ska vara tillgängliga exakt när det passar kunden, oavsett tid på dygnet. Det är vi nu", säger Dag Eirik Thomassen som är VD på Cipax i Norge.

Även om de flesta ännu inte känner sig redo att fullfölja själva köpet på nätet, ser man att marknadsintresse för att konfigurera sin båt på plattformen bara ökar. "Det är glädjande, för det är ett första steg mot ett köp. Här handlar det om fingertoppskänsla så att vi träffar rätt i kommunikationen och fångar intresset hos kunden vid exakt rätt tidpunkt", säger han.

Dag Eirik är övertygad om att de som ska köpa en mindre båt kommer att köpa den på nätet inom kort. Däremot tror han att den som ska köpa en större båt även fortsättningsvis kommer att vända sig till en återförsäljare för att kunna känna sig extra tryggt med sina val.

### RINGAR PÅ VATTNET

Satsningen på den digitala plattformen har slagit väl ut på den norska, svenska och finska marknaden, där den hittills har lanserats. "Den största skillnaden mellan de nordiska länderna är att varumärket Pioneer inte är lika känt i Finland och Sverige som det är i Norge. Men genom vår plattform har många fler lärt känna Pioneer, vilket innebär att samtliga marknader nu möter en större

efterfrågan på dessa båtmodeller", menar Dag Eirik.

Nästa steg är att implementera fler produkter och komponenter på plattformen för att öka valmöjligheterna för kunden. "Då pratar vi om motorer från olika tillverkare och kompletterande utrustning som hänger ihop med ett båtköp. Att vi är så framgångsrika med vår digitala satsning sprider ringar på vattnet i form av intresse från olika leverantörer som gärna vill vara en del av erbjudandet på vår plattform. Det är positivt för både oss och slutkunden", säger Dag Eirik.

### FÖRDELAR FÖR ALLA

Även om plattformens prioriterade målgrupp är slutkunden, skapar den även fördelar för Pioners återförsäljare. Det gör den genom att fånga upp intresset på marknaden generellt och de kunder som befinner sig i slutet på köpprocessen speciellt. "Våra återförsäljare betyder otroligt mycket för oss och konfiguratoren är ett verktyg som på många sätt gör deras arbete smidigare och enklare. För när kunden väl har bestämt sig söker de i princip alltid upp en av våra återförsäljare för att slutföra sitt köp. Därefter är ju den återförsäl-

jaren kundens kontaktperson vid exempelvis service eller när kunden ska byta ut sin båt mot en ny", säger han.

För att göra istegget mot en egen båt lägre erbjuder Cipax även finansieringsmöjligheter genom en extern partner. "Idag erbjuder vi endast finansiering i Norge, men tanken är att det ska kunna vara möjligt i både Sverige och Finland inom en snar framtid".

### NYTT SÄTT ATT MÖTA KUNDEN

På Cipax arbetar man kontinuerligt med att ytterligare förbättra plattformen för att möta behov och förväntningar från de potentiella kunderna. "Det kan handla om små detaljer som vi kan förändra för att göra det enklare för den som besöker oss, och återkopplingen får vi av dem som använder konfiguratoren", säger Dag Eirik och fortsätter;

"Vår digitala plattform lägger grunden för ett helt nytt sätt att möta våra kunder, nämligen exakt när och var de vill möta oss. Det ska genomsyra hela Cipax verksamhet och den digitala plattformen för våra båtar är bara början".





## DIGITAL TVILLING SKILDRAR VERKLIGHETEN

”Genom att bygga digitala tvillingar av framtida system har vi gjort ytterligare framsteg inom innovativ digitalisering. Med en mängd simuleringsverktyg skapar vi ett virtuellt produktionssystem innan det finns i verkligheten. Det bidrar till tids- och kostnadseffektiviseringar för både oss och kunden”, säger Kenneth Bo Madsen som är VD på danska Jorgensen Engineering.

Konceptet bygger på att systemet får en digital kopia, och i ett perfekt scenario ska den vara identisk i funktionalitet med det fysiska systemet. Genom den digitala tvillingen kan Jorgensen visa sina kunder hur projektet kommer att se ut i verkligheten och testa programmeringen innan maskinerna finns fysiskt på plats.

”Tanken är att skapa en smidig framtida produktion genom att redan i det virtuella stadiet hitta brister och förbättringspotential för att undvika misstag i verkligheten”, påpekar Kenneth. Det minskar Jorgensens produktionstid eftersom programmerarna löpande kan arbeta med att effektivisera systemet utifrån utfallet av de tester som görs.

### SKAPAR VÄRDE I SAMARBETET

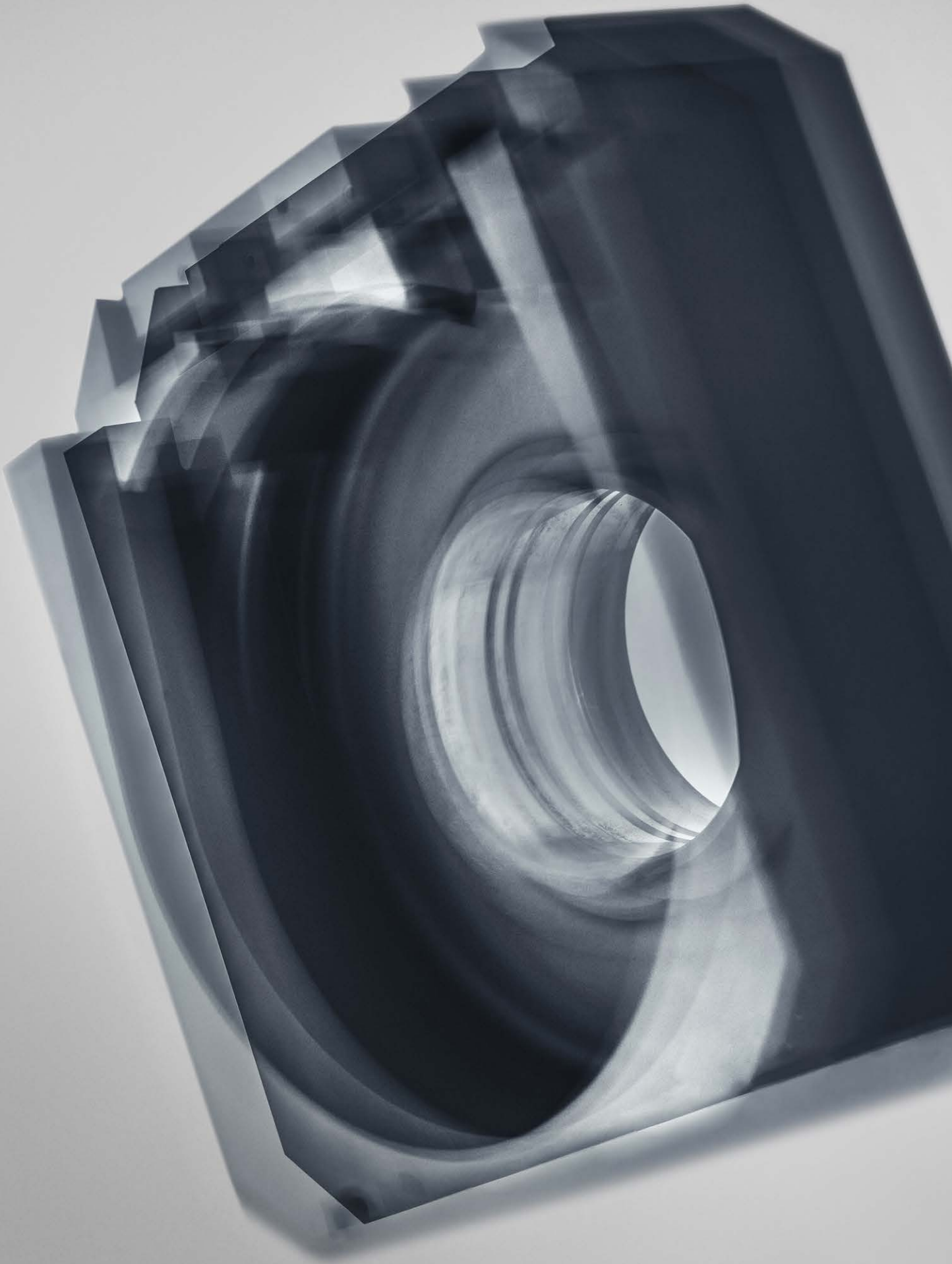
I den virtuella världen skapas även nya möjligheter att utbilda kunden i systemet så att kunskapen finns där när systemet ska implementeras i produktionen. ”Att kunna simulera och virtuellt kunna visa kunden vad vi menar, istället för att skicka tunga dokument som kunden behöver läsa, ökar förståelsen och gör samarbetet med kunden mer värdeskapande”, säger Kenneth.

”Efter leverans kan vi fortsätta att testa nya produkter och optimera processer utan att kunden behöver stoppa produktionen i den fysiska anläggningen under tiden. Den digitala tvillingen förenklar även service och support då det kan ske på distans. Vi ser helt

enkelt många fördelar med att förberedelser sker i den digitala världen innan systemleveransen genomförs”, fortsätter Kenneth.

Den data som samlas in och analyseras hjälper till att visualisera möjligheter till effektivisering i produktionsanläggningen.

”Den analyserade datan ger oss en bild av hur verkligheten ser ut och en insikt om hur vi kan förändra för att förbättra. Den tid som vi tidigare la på att lösa eventuella problem ad-hoc, kan vi idag istället lägga på att optimera anläggningen så att vi kan undvika störningar”, avslutar Kenneth.



# INDUSTRIAL SOLUTIONS

Affärsenheten utgörs av Canline, Fredriksons, Jorgensen, NPB och Polyketting. Företagen tillhandahåller egenutvecklade automationslösningar i form av förpackningsutrustning, ackumulatorer och transportörsystem till framför allt förpacknings- och livsmedelsindustrin.

Fredriksons genomför också kontraktsuppdrag avseende avancerade industriprodukter i små och medelstora serier för applikationer inom huvudsakligen förpacknings- och livsmedelsindustri, medicinteknik, infrastruktur och miljö.

## 2020 I SAMMANDRAG

Företagen inom affärsenheten Industrial Solutions presterade sammantaget väl under ett år med många utmaningar. De drog nytta av långsiktiga relationer med befintliga kunder i mindre konjunkturkänsliga och växande branscher. Ledningsstyrkan hos företagen var en stor konkurrensfördel. Reserestriktioner påverkade försäljning, installationer och driftsättning av projekt på kundens anläggningar men allteftersom behov uppstod hittade affärsenhetens företag sätt att slutföra sina uppdrag, i många fall med redan utvecklad modern digital infrastruktur som stöder distansarbete.

### 1 345

Nettoomsättning MSEK

### +10,8

Tillväxt %

### 170

Rörelseresultat MSEK

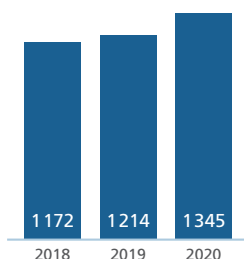
### 12,6

Rörelsemarginal %

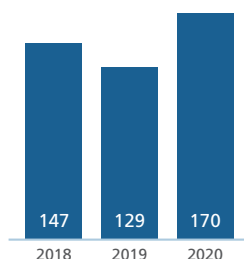
### 572

Anställda medeltal

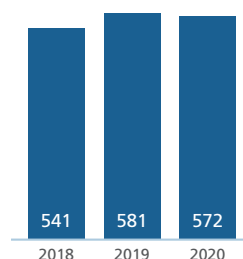
NETTOOMSÄTTNING (MSEK)



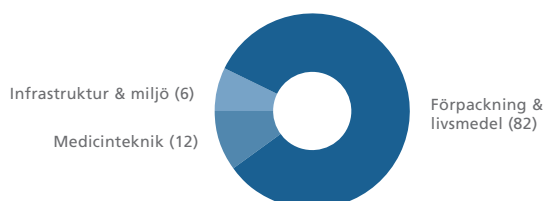
RÖRELSERESULTAT (MSEK)



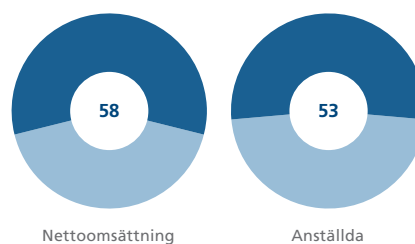
ANSTÄLLDA (MEDELTAL)



BRANSCHFÖRDELNING (%)



ANDEL AV KONCERNEN (%)





### INNOVATIV DIGITALISERING

Affärsenhetens företag arbetar med ständig produkt- och teknikutveckling. Årets speciella förutsättningar i spåren av coronapandemin har medfört att användandet av existerande digitala lösningar ökat radikalt men även att utvecklingstakten har drivits upp. Reserestriktioner har begränsat möjligheterna till aktiviteter som kundmöten och installationer runt om i världen, vilket initierat alternativa lösningar. Via uppkopplade system har NPB kunnat genomföra testkörning av utrustning före leverans (FAT) tillsammans med kund på ett tillfredsställande sätt. Konceptet har också använts under installation och driftsättning på plats hos kund, vilket minimerat behovet av tillresta tekniker. Även Jorgensen har framgångsrikt installerat flera projekt och genomfört serviceuppdrag med stöd av digitala lösningar.

Canline har genomfört en planerad digital omställning för att optimera konstruktionsprocessen och nå kortare leveranstider för kundkonfigurerade lösningar. Förändringen innebär att Canline utifrån virtuella grundmodeller av maskiner och transportörer har möjlighet att på ett mer effektivt sätt skapa skräddarsydda ritningar genom att komplettera med de specifika variablerna för respektive kundprojekt. Även interaktionen mellan mekaniska och elektriska komponenter i leveranserna har utvecklats. I de kompletta hanteringssystem som installeras har styrning och linjekontroll blivit en alltmer integrerad del. Istället för att tidigare särskilja de elektriska komponenterna från den mekaniska konstruktionen, gör nu Canline en integrerad mekanisk design. Detta ökar effektiviteten i projekten genom att bland annat minimera antalet anpassningsåtgärder efter installation.

Via simuleringsverktyg skapar Jorgensen virtuella tvillingssystem innan automationsutrustning produceras i verkligheten. Genom att redan i det virtuella stadiet hitta brister och förbättringspotential minimeras kostsamma misstag i verkligheten. Produktionstiden blir kortare eftersom systemet löpande kan effektiviseras utifrån utfallet av de analyser som görs. Efter leverans kan nya produkter testas och processer optimeras utan att kunden behöver stoppa produktionen i den fysiska anläggningen. Även service och support kan ske på distans.

### SAMORDNING OCH EFFEKTIVISERING

Samtliga företag inom affärsenheten arbetar med komplexa projektleveranser i olika former. För ett optimalt utförande krävs kontroll över alla involverade funktioner och resurser. Jorgensen har utvecklat en egen modell för projektledning som varit ett ovärderligt stöd och lett till framgång i många uppdrag. Jorgensens kunskap och erfarenheter har förmedlats till systerbolagen NPB, Polyketting och Canline som nu driver sina projekt enligt samma mönster. Med riskhantering avseende kommersiella, tekniska, organisatoriska och ekonomiska faktorer som utgångspunkt, hålls projektuppdragen samman av en styrgrupp där bland annat representanter från företagsledningen ingår. Implementeringen av den gemensamma projektledningsmodellen har lett till såväl bättre intern kontroll som ökad kundnöjdhet. Upplägget gör det möjligt att tidigt i projektprocessen identifiera och hantera eventuella avvikelser, som därigenom får en mindre inverkan på det samlade utförandet. Både det löpande arbetet och vidareutveckling av projektledningsmodellen underlättas av ett tätt utbyte mellan affärsenhetens företag.

I Fredriksons svenska enhet har flera effektivitetshöjande åtgärder initierats och förstärkt resultatet. Under det gångna året har ett internt projekt med datainsamling och analys av maskiner i syfte att optimera användningen av kritiska resurser drivits. Utfallet visar att en produktivitetsökning redan uppnåtts. Flera års strategiskt arbete med renodling av uppdrag, där en hög förädlingsgrad prioriteras, har givit en balanserad kundmix spridd över olika branscher. Investeringar i automation kopplad till produktionsutrustningen har bidragit till ökad flexibilitet och en bra balans i bemanningen där övertid sällan behöver utnyttjas. Företagets modulbaserade transportörsystem har vidareutvecklats för att ge enkla kundanpassningar samt skalfördelar i produktionen och en konkurrenskraftig totalkostnad. I kombination med kontinuerlig kompetensutveckling och ett engagerat ledarskap, där medarbetarnas förmågor tas tillvara på bästa sätt, stärker detta verksamheten.



#### NYA MARKNADER OCH STÄRKT ERBJUDANDE

Flera av affärsenhetens företag har under året haft framgångar på den nordamerikanska marknaden. Bland annat inledde Canline samarbeten med OEM-företag som betjänar den globala marknaden inom segmentet dryck på burk och ökade därigenom sin försäljning markant i USA. Tillväxten avsåg främst system för hantering av aluminiumburkar som är ett förhållandevis nytt område för företaget. Canline arbetar tätt tillsammans med systerföretaget NPB som också genomförde omfattande leveranser till USA.

Polyketting tillverkar ackumuleringsenheter för hantering av förpackningar och knöt under året kontakt med några större OEM-aktörer inom detta segment. Här ser företaget en god utvecklingspotential som kan innebära möjligheter att nå nya geografiska marknader. För Polyketting ligger fokus fortsatt på leverans av standardiserade produktbaserade system. Via en inkråmsaffär har sortimentet under året kompletterats med kartong- och flasktorkar samt kartongvårdare. Polyketting har tidigare sålt en del av de nytilkomna produkterna men förfogar nu även över alla rättigheter som exempelvis ritningar och mjukvaruverktyg. Fövärvet har inneburit att Polyketting fått tillgång till ytterligare marknadskontakter att bearbeta för nya uppdrag.

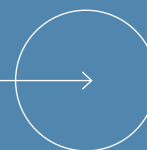
Fredriksons enhet i Kina har utvecklat ett eget system som rengör och steriliserar hanteringsutrustning för bioteknikprocesser. Under 2020 erhöles en betydande order från en långsiktig kund på utrustning avsedd för insulinstillverkning. Driftsättning sker under våren och anläggningen blir en viktig referens för framtida utveckling.

Ett annat referensprojekt slutfördes under året av Jorgensen i Danmark. Leveransen avsåg automationsutrustning till en aktör inom segmentet modersmjölkersättning. Jorgensen är sedan tidigare väl etablerat inom branschen men lösningen i det aktuella projektet har en profil inriktad mot en ny nisch av marknaden där stark utveckling förväntas framöver.

#### UPPSKATTAD LEVERANTÖR

Fredriksons utvecklar egna transportörlösningar och system men arbetar också med omfattande kundspecifika uppdrag. Med fokus på långsiktighet har Fredriksons både enheter i Sverige och Kina stärkt relationerna med kontraktskunder inom livsmedelshandling, medicinteknik, infrastruktur och miljö.

Fredriksons enhet i Kina tillverkar system avsedda för framför allt livsmedelshandling och bioprocesser. Under 2020 har företaget, som en av få leverantörer i världen, tilldelats en utmärkelse av en betydande kund för visad excellens inom kvalitet, leveransprecision och affärsmannaskap. Alla produkter som tillverkas för kundens räkning utgör underlag för bedömningen. I det här fallet omfattas avancerade moduler, transportörer och reservdelar till hanteringsutrustning. Utöver utfall av mätbara parametrar görs även en samlad bedömning utifrån hur väl leverantören visar på drivkraft och servicenivå samt flexibilitet när kunden står inför en utmaning. Utmärkelsen avser arbete utfört 2019 men under det gångna året med dess speciella utmaningar har Fredriksons fortsatt haft en nyckelroll för att säkerställa kontinuerliga leveranser till kunden och samtidigt uppfylla ökade upphandlingskrav.



## MÖJLIGHETER OCH UTMANINGAR

Förutsättningarna för en fortsatt stark utveckling för affärsenheten Industrial Solutions är goda. Via samarbeten med viktiga aktörer inom sektorer som livsmedel, förpackningar, hälso- och sjukvård, läkemedel, vattenbehandling och energilagring, som alla verkar för att lansera hållbara lösningar, kan kompetensen inom affärsenheten utnyttjas optimalt och skapa framgångsrika affärer på flera plan. Affärsenhetens företag utmanas att öka utbytet med nya aktörer som gör entré på dessa marknader med innovativa tankesätt och förväntningar relaterade till deras respektive intressenter.

Restriktioner kopplade till den pågående coronapandemin kan komma att begränsa möjligheterna att genomföra installationer och även fortsatt påverka arbetet med eftermarknadsaktivite-

ter. Den pågående omställningsprocessen mot en alltmer digital och uppkopplad verksamhet bidrar dock till att upprätthålla servicenivån och minimera riskerna för negativ påverkan till följd av yttre omständigheter.

Projektförsäljningen ökade väsentligt under det gångna året och representerar den största andelen av affärsenhetens omsättning. Genom tätt utbyte mellan systerbolagen har projektstyrningen utvecklats och effektiviserats för att säkerställa kvalitet och lönsamhet i de komplexa uppdrag som hanteras.

Bland företagens fokusområden den närmaste tiden finns marknadsaktiviteter med inriktning mot tillväxt på nya marknader, digitalisering och effektivisering samt kompetensutveckling.



### VERKSAMHET OCH MARKNAD

Huvuddelen av verksamheten inom affärsenheten utgörs av utveckling, tillverkning och försäljning av automationsutrustning för i första hand hantering av livsmedelsförpackningar med internationell förpackningsindustri som dominerande segment.

Fredriksons arbetar med kundspecifik tillverkning som bland annat omfattar plåtbearbetning, skärande bearbetning och montage. Kunder är framför allt verksamma inom livsmedelshandling, medicinteknik, infrastruktur och miljö. Fredriksons utvecklar och tillverkar också transportlösningar till främst stora svenska företag med internationell verksamhet. Fredriksons kinesiska enhet tillverkar och levererar framför allt delsystem och kompletta lösningar avsedda för livsmedelshandling och bioprocesser.

Jorgensen utvecklar och tillverkar automationsutrustning och kompletta förpackningshanteringssystem. Genom hög teknisk nivå och omfattande automationskompetens optimeras såväl maskinell utrustning som styrsystem för maximal effektivitet i varje moment. Jorgensens styrka är flexibilitet parat med ett lösningorienterat förhållningssätt och en målmedveten projektstyrning. Kunderna är världsledande aktörer inom segmenten mjölkpulver, livsmedel, läkemedel och djurfoder. Installationer sker över hela världen men Europa utgör huvudmarknaden.

NPB och Canline utvecklar och tillverkar automationsutrustning primärt för hantering av lock respektive burkar i metall. Utrustningen baseras på egenutvecklad branshunik teknik och bolagen har specialistkompetens inom såväl konstruktion och

mekanik som elstyrning. Installationer sker över hela världen till kunder inom framför allt förpackningsindustrin. NPB är främst inriktade på lösningar för lockhantering till burkrelaterade produkter. Canline arbetar huvudsakligen med transportörsystem för metallförpackningar.

Polyketting arbetar med utveckling och tillverkning av automationsutrustning, främst ackumuleringsenheter och transportörsystem, för hantering av förpackningar. Kunderna utgörs huvudsakligen av företag inom livsmedelsindustrin. Polykettings automationslösningar syftar till att skapa högsta möjliga effektivitet i kundernas produktionslinjer, där stora mängder förpackningar fylls och transporteras. ■

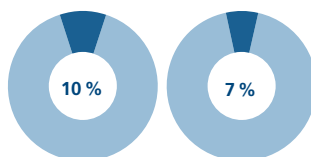


### CANLINE

Eersel/Goode

Nettoomsättning	MSEK	142,4
Tillväxt	%	+77,2
Anställda	medelantal	41

#### Andel av affärsenheten



Nettoomsättning Anställda



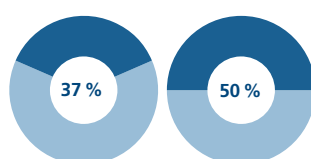
Transportörsystem för livsmedelsförpackningar i metall.

### FREDRIKSSON

Vadstena/Suzhou

Nettoomsättning	MSEK	531,1
Tillväxt	%	+8,5
Anställda	medelantal	287

#### Andel av affärsenheten



Nettoomsättning Anställda



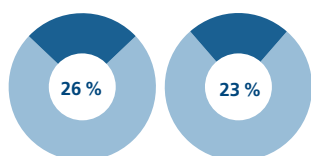
Rör och dräneringsventiler med höga hygieniska krav för bioprocesser.

### JORGENSEN

Odense

Nettoomsättning	MSEK	364,8
Tillväxt	%	+0,7
Anställda	medelantal	132

#### Andel av affärsenheten



Nettoomsättning Anställda



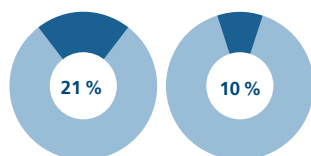
Robotiserad hanteringsutrustning för påsförpackningar.

### NPB

Jönköping

Nettoomsättning	MSEK	305,6
Tillväxt	%	+28,5
Anställda	medelantal	56

#### Andel av affärsenheten



Nettoomsättning Anställda



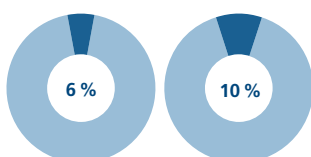
Akkumulerings- och distributionslösning för lockhantering.

### POLYKETTING

Zelhem

Nettoomsättning	MSEK	84,6
Tillväxt	%	-4,2
Anställda	medelantal	56

#### Andel av affärsenheten



Nettoomsättning Anställda



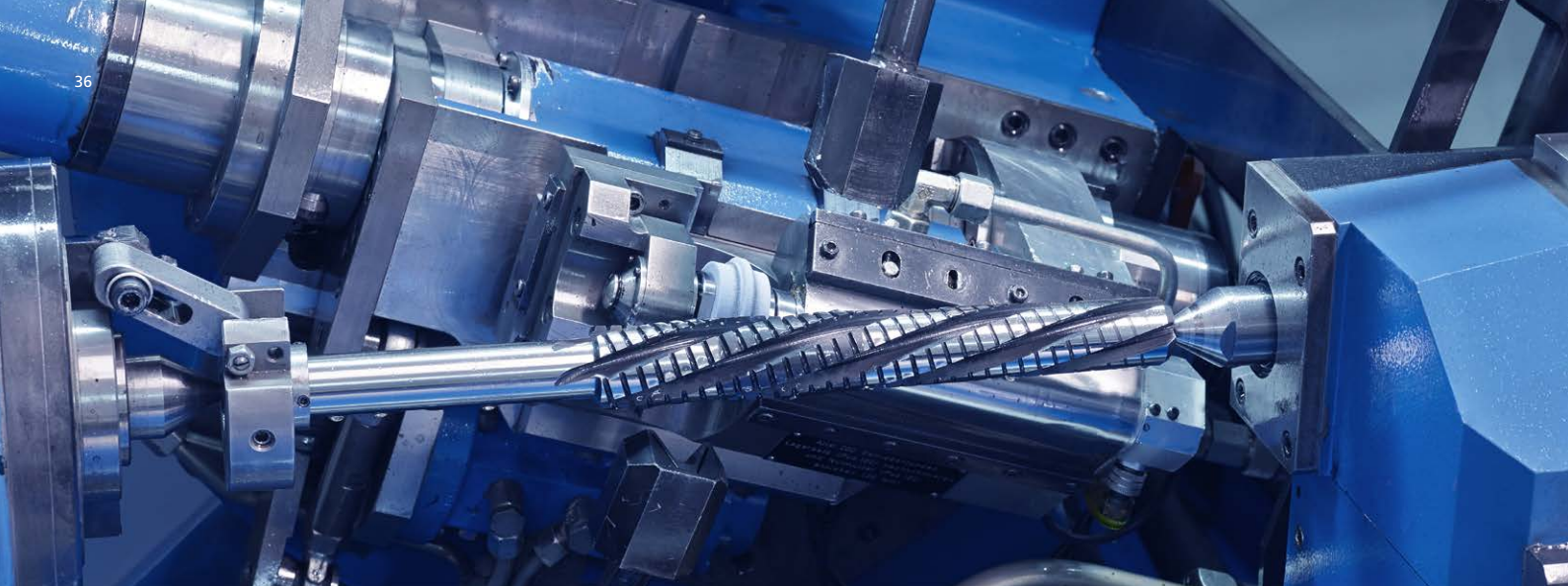
Buffertlösning för glasflaskor som reglerar flöden i produktionslinjer.



# PRECISION TECHNOLOGY

Affärsenheten består av Kuggteknik, Kungsörs Mekaniska (KMV), Lasertech, LK Precision, Mikroverktyg, Modellteknik och Resinit. Verksamheten omfattar komponent- och systemtillverkning genom avancerad skärande bearbetning, lasersvetsning och 3D-printing för framställning av detaljer med mycket höga krav på kvalitet och precision.

KMV är specialiserat på invändig bearbetning, främst precisionsborrning, till kunder inom den nordiska industrin. LK Precision och Resinit producerar detaljer till framför allt medicinteknisk utrustning i små till medelstora serier. Mikroverktyg tillverkar finmekaniska komponenter och transmissionsdetaljer samt verktyg, fixturer, prototyper och specialutrustningar, allt i korta serier. Kuggteknik kompletterar Mikroverktyg med automatiserad verksamhet för högre volymer. Modellteknik är specialiserat inom prototyp-tillverkning, formande verktyg och kortserieproduktion. Lasertech är ledande inom industriell 3D-printing och lasersvetsning i metall.



## 2020 | SAMMANDRAG

Utvecklingen under året skiftade väsentligt mellan företagen inom affärsenheten utifrån respektive kundprofil. Leveranser kopplade till medicintekniksektorn ökade kraftigt medan volymer relaterade till bland annat fordonsindustrin minskade. Fortsatta resursförstärkningar genomfördes via maskininvesteringar och utökade produktionsytor. Två företagsförvärv mot slutet av året adderar ny teknik och introducerar ytterligare kundsegment.

**345**

Nettoomsättning MSEK

**+11,7**

Tillväxt %

**56**

Rörelseresultat MSEK

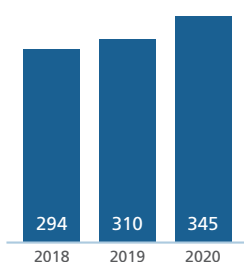
**16,3**

Rörelsemarginal %

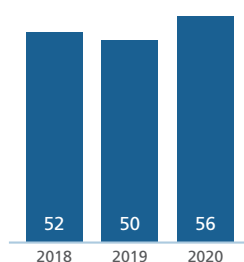
**186**

Anställda medeltal

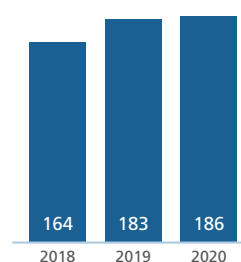
NETTOOMSÄTTNING (MSEK)



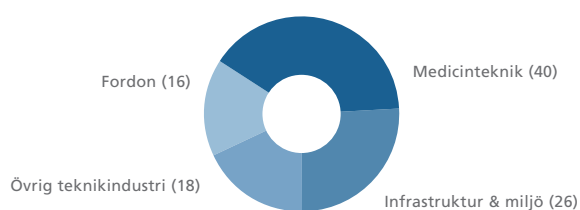
RÖRELSERESULTAT (MSEK)



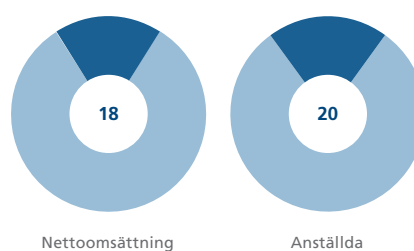
ANSTÄLLDA (MEDELTAL)



BRANSCHFÖRDELNING (%)



ANDEL AV KONCERNEN (%)



## KAPACITETSFÖRSTÄRKNINGAR

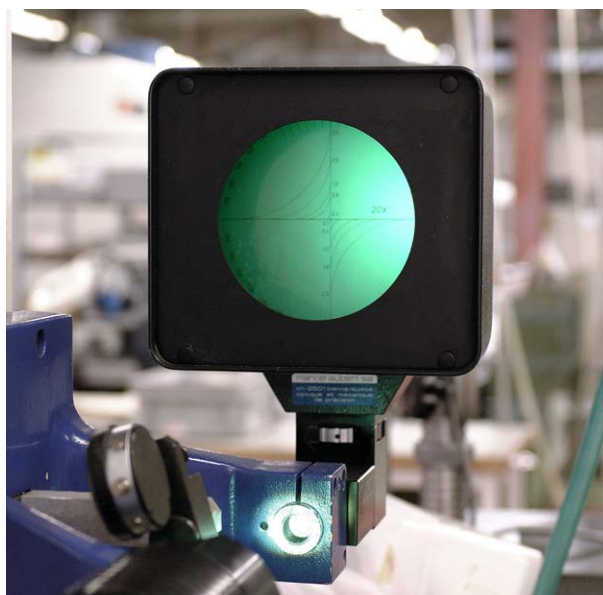
Resinit levererar bearbetade plastdetaljer till främst medicinteknikindustrin. Företaget har expanderat successivt under flera år och det senaste visade på en tillväxt om drygt 40 procent. Anläggningen i Västervik har byggts ut i omgångar och under 2020 togs en ny verkstads-hall samt kontor och personalutrymmen om totalt 1 200 m<sup>2</sup> i bruk. Ytterligare 1 000 m<sup>2</sup> produktionsyta kommer att färdigställas under första kvartalet 2021. Resinit har också förstärkt sin maskinpark, bland annat genom investering i två svarar med LFV-teknik (Low Frequency Vibration). Tekniken minimerar risken för produktionsstopp och har ökat möjligheterna för obemannad tillverkning.

LK Precision producerar komplicerade detaljer i metalliska material för utrustning inom bland annat medicinteknik och försvar. Med två nya femaxliga precisionsmaskiner på plats har företaget fått ett ännu snabbare och mer stabilt produktionsflöde. Den nya utrustningen hanterar fler verktyg än tidigare och omfattar även digital märkning, vilket ökar kontrollen och möjliggör en bättre uppföljning av hur verktygen används.

Mikroverktygs verksamhet är inriktad på prototyp-tillverkning inom transmission för främst fordons- och försvarsindustrin. Företaget arbetar sedan en tid tillbaka med ett investeringsprogram där produktivitet och hållbarhet ligger i fokus. Genomförda aktiviteter har gett ett bra utfall i form av ökad effektivitet och lägre energianvändning.

## EFFEKTIVISERINGAR OCH FÖRBÄTTRINGAR

KMV är specialiserat på precisionsbörning med tillhörande tjänster. Föregående års lägre volymer till följd av uppskjutna leveranser föran-



ledde ett intensivt arbete med omställning och optimering av företagets resurser. Aktiviteterna har fortsatt under året och varit framgångsrika. Tydliga effektivitetsförbättringar har uppnåtts och verksamheten redovisar förstärkta marginaler.

Kuggtekniks verksamhet är inriktad på tillverkning av kuggförsedda produkter i metall. Ett lägre kapacitetsutnyttjande under coronapandemin har utnyttjats till att genomföra omfattande layoutförändringar och därigenom förbättrade produktionsflöden. Utöver uppnådda effektivitetsvinster har också arbetsmiljön fått ett lyft.

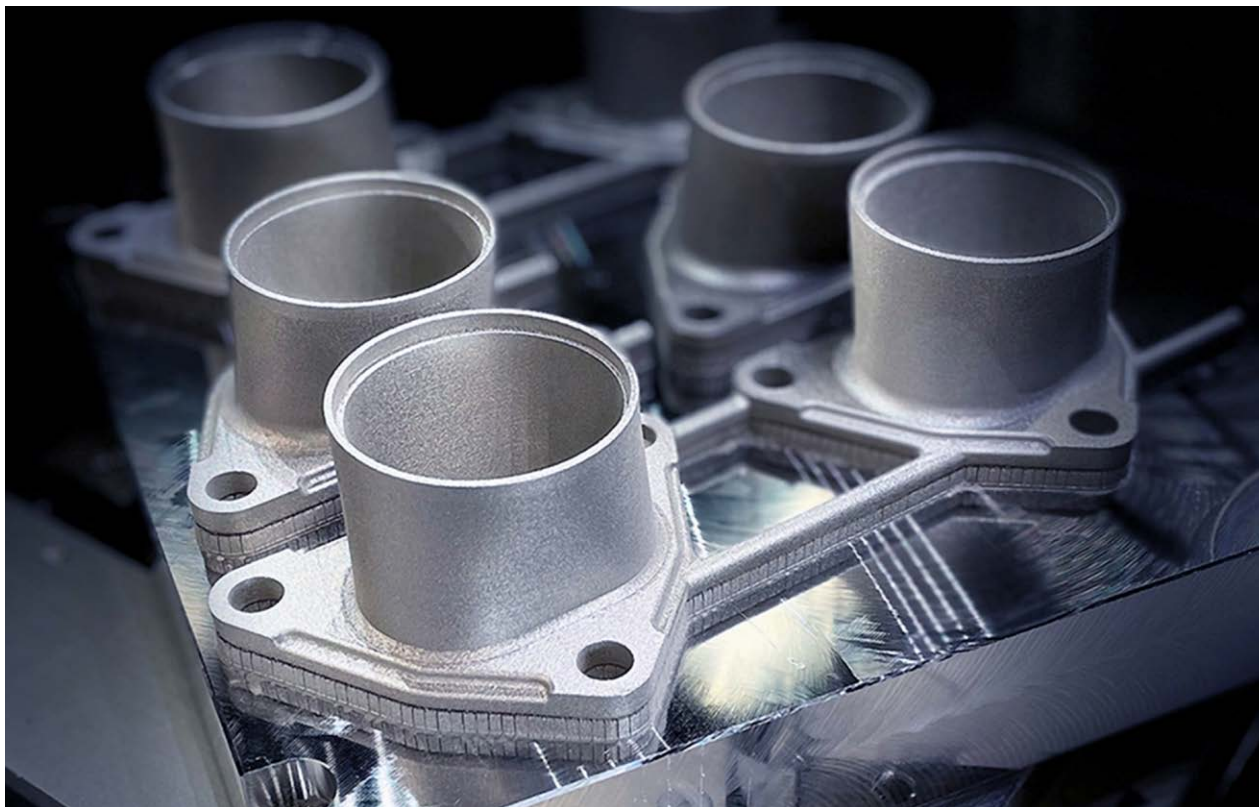
Ett nytt arbetssätt i kommunikationen mellan avdelningarna teknik och marknad har införts hos Resinit avseende förfrågningar och produktförändringar på befintliga detaljer. Arbetet sker nu helt digitalt, vilket har medfört en ökad transparens mellan alla inblandade parter. Tack vare uppnådda tidsbesparingar kan kunden få en snabbare respons.

LK Precision har genomfört organisationsförändringar som bland annat inneburit att företagets kundtjänst och produktionsplanering arbetar tillsammans på ett nytt sätt. Uppgradering och digitalisering av system pågår för snabbare hantering av order och beredningar samt mer effektiv uppföljning av produktionsmoment.

Mikroverktyg har skapat en teknikgrupp som jobbar med mjukvaruutveckling, beräkningsuppdrag och konstruktionslösningar. Företaget har härigenom ökat kapaciteten för nya uppdrag. Genom att komma in tidigt i projekt kan processen optimeras för såväl kunden som den egna verksamheten. Parallellt har fortsatta effektivitetsförbättringar drivits med utgångspunkt från de båda produktionsenheternas specialisering. Anläggningen i Södertälje arbetar med prototyper och lågvolyms-tillverkning medan återkommande artiklar tillverkas i den högeffektiva fabriken i Valskog.

LK Precision har investerat i nya energieffektiva kompressorer och Resinit har kompletterat sina befintliga med ett system för återvinning av värme. Utöver lägre energianvändning har också arbetsmiljön förbättrats i de båda enheterna.





## FÖRVÄRV 2020 – MODELLTEKNIK & LASERTECH

I november förvärvades Modellteknik med produktionsanläggning i Eskilstuna. Modellteknik är ett verkstadsföretag med spetskompetens inom avancerad skärande bearbetning och formtillverkning. Verksamheten förfogar över resurser för prototyp- och fixturtillverkning, konstruktion samt skärande bearbetning i korta och medellånga serier. Kunderna finns främst inom segmenten fordon och försvar. Företaget har 22 anställda och omsätter ca 35 MSEK. Modellteknik tecknade under 2020 flera avtal om serieleveranser av komplexa artiklar till kunder inom bland annat flyg- och försvarsindustrin. För att säkerställa kapaciteten avseende dessa

uppdrag och även möta en ökande efterfrågan på avancerad fleraxlig fräsning från övriga kunder, installerades under hösten en femaxlig bäddfräs.

I december förvärvades Lasertech som bedriver verksamhet i Karlskoga. Lasertech är ett ledande företag inom industriell 3D-printing och lasersvetsning i metall. Tjänstebudet omfattar även oförstörande provning, lasermärkning och laserhårdning. Lasertech har en stabil kundstruktur med välrenommerade företag inom branscher som fordon, försvar och medicinteknik. Årsomsättningen uppgår till ca 60 MSEK och antalet anställda är 20. Företaget har en välinvesterad maskin-

park för 3D-printing. Med teknik som tidigare främst använts för prototyper tillverkas idag komponenter och detaljer som inte är möjliga att framställa med traditionella metoder.

Modellteknik och Lasertech är nu en del av XANOs affärsenhet Precision Technology. Båda företagen tillför specialistkompetens inom nya teknikområden. Den nya koncern-tillhörigheten skapar ökade tillväxtpotentialer för såväl de nytilkomna verksamheterna som övriga koncernföretag. Modellteknik och Lasertech har pågående samarbeten med ett antal kunder som redan tidigare var etablerade inom affärsenheten men förvärvet ger också tillgång till nya marknadssegment.

## NYA KUNDER OCH PROJEKT

Medicinteknikindustrin är en dominerande bransch inom affärsenheten och utvecklingen för denna sektor var stark under året. Även inom infrastruktur och miljö har volymerna tilltagit. Fordonsbranschen har haft speciella utmaningar till följd av coronapandemin men här har utvecklingsprojekten åter börjat rulla igång. Genom strategisk marknadsbearbetning har affärsenhetens företag lyckats knyta till sig kunder som verkar inom delvis nya nischer.

LK Precision har via sitt digitala marknadsarbete fått produktionsuppdrag till två potentiellt stora kunder på nya marknader. Det ena avser mobila syresättningsystem för fältmiljö och det andra säkerhetsutrustning för höghöjdsarbeten. Viktiga konkurrensfaktorer i LK Precisions favör är exempelvis företagets goda materialkunskaper och pålitliga kvalitetssäkringssystem.

Hos Mikroverktyg pågår ett utvecklingsprojekt tillsammans med kund som levererar entreprenadmaskiner/-utrustning. Segmentet är nytt för Mikroverktyg, som i det aktuella projektet utfört dimensionering, kalkylering, hållfasthetsberäkning och detaljkonstruktion. Genom



att delta tidigt i processen har konstruktionen kunnat anpassas så att gemensamma kostnadsfördelar uppnås vid tillverkning. Avtal om serieleveranser av flera komponenter har nu tecknats med kunden.



## HÅLLBART SAMARBETE

KMV inledde för ett par år sedan ett samarbete med det svenska företaget CorPower Ocean, en ledande aktör inom vågenergiteknik. Det handlar om leveranser av flera cylinderrör på runt två meter till en vågkonverterare i ett pilotprojekt. I fokus för projektet står innovativ och patenterad teknik för att utvinna hållbar energi från havet. Forskningsrapporter visar att minst 20 procent av världens energiåtgång skulle kunna täckas av vågkraft, något som gör samarbetet mellan bolagen extra inspirerande tycker KVM:s VD Mattias Nettelblad.

”Det är ett mycket intressant projekt, inte minst ur ett hållbarhetsperspektiv. Tillgången till ren energi är en av världens stora knäckfrågor och om vår kompetens och våra produkter kan bidra till att vara en liten del av lösningen, om än på detaljnivå, är det självfallet mycket positivt”, säger han.

Samarbetet mellan företagen startade 2019. ”CorPower Ocean hade behov av flera cylindriska rör i ett specifikt material, men initialt

inledde de faktiskt diskussioner med en annan aktör”, fortsätter Mattias. Det visade sig att den aktören inte hade möjlighet att leverera de maskinbearbetade rören i den kvalitet som kunden önskade och då hänvisade till KVM. ”Det var ett tidigare gott samarbete som nu ledde till ett nytt med CorPower Ocean, och det är glädjande”, menar han.

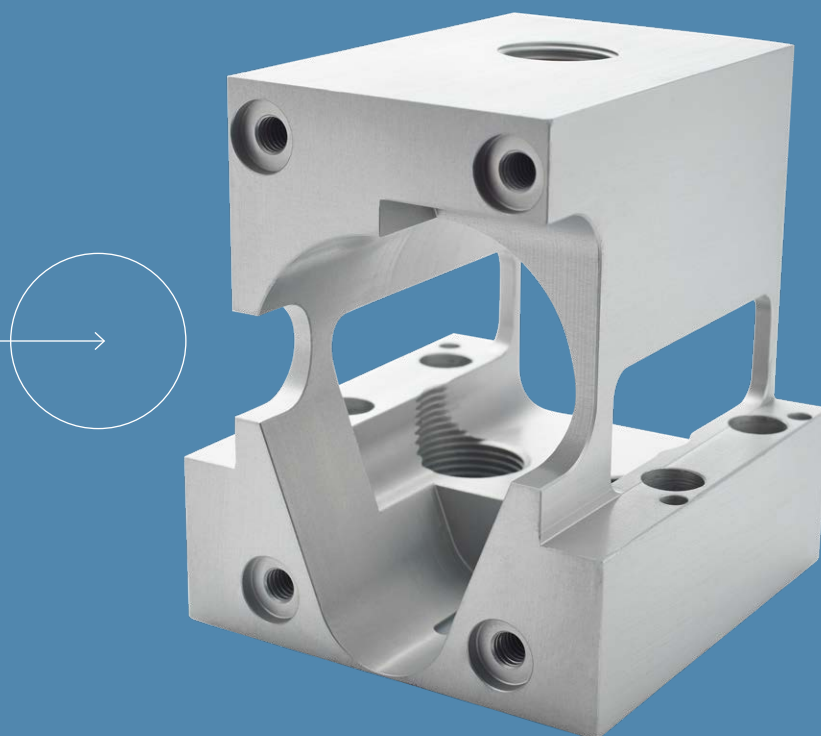
En stor utmaning inom vågkraft är att utrustningen ska klara den tuffa havsmiljön och samtidigt generera energi i en mängd som gör den lönsam. CorPower Oceans vågkraftverk är konstruerat för att klara både och. Det första vågkraftverket som byggdes var i skala 1:2 och sjösattes utanför Skottlands kust. Resultatet blev bättre än vad man hade vågat hoppas på – både när det gäller stormöverlevnad och energiutvinning.

Nu driver bolaget projektet vidare till nästa steg – med fullskaliga maskiner och denna gång i Portugal. Innan dess ska det göras tester som bland annat går ut på att se hur stora krafter bojarna klarar av och hur mycket energi de kan alstra över tid. Om allt löper enligt planerna, innebär det att CorPower Ocean med start från 2024 kan börja leverera vågkraftverk i volym till kunder som bygger vågkraftsparker runt om i världen.

CorPower Ocean vill ha sina leverantörer geografiskt nära av flera skäl. Ett av dem är att ett utvecklingsprojekt kräver ett flexibelt och nära utbyte med varje enskild samarbetspartner.

”Vår geografiska närhet men också vår förmåga att leverera helhetslösningar tillsammans med våra systerbolag gör oss till en perfekt samarbetspartner till CorPower Ocean. De ser både kostnads- och tidsmässiga fördelar med att ha en leverantör istället för flera”, avslutar Mattias.





## MÖJLIGHETER OCH UTMANINGAR

Affärsenhetens företag går in i ett nytt år med goda möjligheter att prestera väl. För de företag som under 2020 upplevde utmaningar kopplade till coronapandemin har marknadsläget stabiliserats. Medicintekniksektorn, som är en dominerande bransch, bedöms ha en fortsatt stark utveckling. Via nyförvärven väntas tillväxt inom infrastruktur och övrig teknikindustri.

De nytillkomna företagen skapar också förutsättningar för goda samordningsmöjligheter. Ytterligare teknikkompetens har tillförts inom bland annat industriell 3D-printing i metall och plast samt lasersvetsning. Förvärven medför också en avsevärd kapacitetsförstärkning. Det innebär att affärsenheten på ett bättre sätt kan möta kundernas önskemål om att ta ansvar för hela värdeked-

jan, från prototyp till serieproduktion, vilket stärker det gemensamma erbjudandet. Företagen har ett fortsatt fokus på strategiska samarbeten med kunder där det är möjligt att komma in tidigt i projekt för att på så sätt utnyttja affärsenhetens tillgängliga resurser optimalt.

Under 2020 tecknades flera långsiktiga avtal med både nya och befintliga kunder. Vissa av dessa avser också nya branscher. Fokus på proaktivt marknadsarbete fortsätter liksom aktiviteter kopplade till organisations- och kompetensutveckling såväl inom företagen som gemensamt. Ytterligare kapacitetsförstärkningar i form av maskininvesteringar och utökade produktionsytor genomförs.



## VERKSAMHET OCH MARKNAD

Verksamheten inom affärsenheten är inriktad på komponent- och systemtillverkning genom avancerad skärande bearbetning, lasersvetsning och 3D-printing. Bearbetning sker i metall och plast med hög kvalitet och precision. Kunderna finns framför allt inom medicinteknik och övrig teknikindustri. Huvuddelen av omsättningen avser den nordiska marknaden.

Kuggteknik arbetar med skärande bearbetning och tillverkar kuggförsedda produkter i metall. Verksamheten är specialiserad på mindre kuggjul och transmissionsprodukter, framför allt industriverktyg, i återkommande serier till krävande industrikunder. Produktionen omfattar såväl prototyper som volymtillverkning till snäva toleranser. Kunderna finns främst inom segmenten verktygs- och maskintillverkning, medicinteknik, förpackningsindustri och försvar.

KMV är specialiserat på invändig bearbetning av långa detaljer, främst precisionsborrning. Företaget borrar hål i längder upp till 14 m med diameterområde från 2 mm upp till 600 mm. Maskinrör, kolvar och

borrör till gruvindustrin samt cylindrar och kolvstänger till hydraulikindustrin är exempel på produkter som framställs. Tillverkningen omfattar också kolvstänger till offshoreindustri.

LK Precision är ett finmekaniskt företag som producerar komplicerade detaljer i metalliska material. Tillverkningen är koncentrerad till små och medelstora serier. Hög teknisk kompetens i kombination med spjutspetsteknologi inom skärande bearbetning innebär att företaget kan erbjuda skräddarsydda produktionslösningar, framför allt som kontraktstillverkare mot de stora medicinteknikföretagen samt inom försvars-, flyg- och rymdindustri.

Mikroverktyg är en utpräglad prototyp-tillverkare inriktad på skärande bearbetning, med specialistkompetens inom finmekaniska komponenter och transmissionsdetaljer som kuggjul, splines och kuggstänger. Tillverkningen omfattar också fixturer, verktyg, mätdon, hydraulkomponenter, reservdelar samt andra detaljer med höga precisionskrav. De viktigaste målgrupperna är fordons- och försvarsindustrin.

Resinits specialitet är svärbearbetade plastmaterial med höga krav på kvalitet och leveranssäkerhet. Företaget erbjuder helhetslösningar där mekanisk bearbetning kompletteras med tillhörande tjänster, framför allt montering, och vänder sig främst till internationella aktörer inom branscher som medicinteknik, livsmedel, försvars- och kraftindustri samt övrig teknikindustri.

Modellteknik är ett verkstadsföretag med spetskompetens inom avancerad skärande bearbetning och formtillverkning. Verksamheten förfogar över resurser för såväl prototyp-tillverkning, 3D-konstruktion, kontrollmätning och produktutveckling som skärande bearbetning i korta och medellånga serier. Kunderna finns främst inom segmenten fordon och försvar.

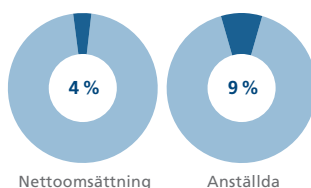
Lasertech är ett ledande företag inom industriell 3D-printing och lasersvetsning i metall. Tjänsteutbudet omfattar även oförstörande provning, lasermärkning och laserhärdning. Lasertechs kundstruktur omfattar företag inom branscher som fordon, försvar och medicinteknik. ■

**KUGGTEKNIK**

Leksand

Nettoomsättning	MSEK	19,8
Tillväxt	%	-18,1
Anställda	medelantal	20

## Andel av affärsenheten



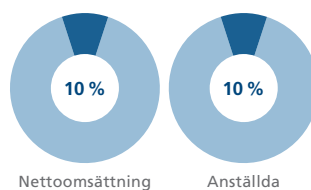
Koniska kugghjul och vinkelväxlar i mindre dimensioner.

**KUNGSÖRS MEKANISKA (KMV)**

Kungsör

Nettoomsättning	MSEK	44,3
Tillväxt	%	+0,6
Anställda	medelantal	22

## Andel av affärsenheten



Långhålsborrad detalj i syrafast frött stål för läkemedelshandtering.

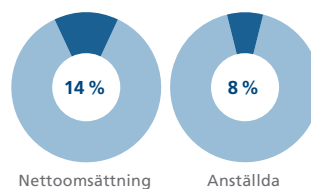
**LASERTECH**

Karlskoga

Nettoomsättning	MSEK	60,9
Tillväxt	%	-5,3
Anställda	medelantal	18

*(Pro forma)*

## Andel av affärsenheten



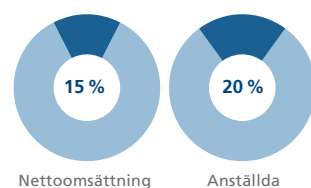
3D-printad detalj i verktygsstål till fordonsindustrin.

**LK PRECISION**

Skogås

Nettoomsättning	MSEK	66,4
Tillväxt	%	+6,8
Anställda	medelantal	43

## Andel av affärsenheten



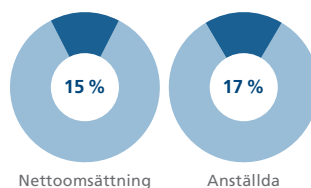
Kamerahus till 3D-skanner, fräst ur ett stycke aluminium.

**MIKROVERKTYG**

Södertälje / Valskog

Nettoomsättning	MSEK	64,0
Tillväxt	%	-29,0
Anställda	medelantal	38

## Andel av affärsenheten



Kugghjul för dubbelkopplad växellåda till fordonsindustrin.

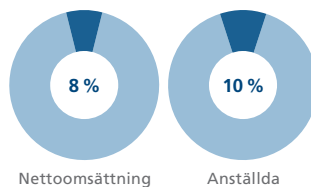
**MODELLTEKNIK**

Eskilstuna

Nettoomsättning	MSEK	33,0
Tillväxt	%	+9,5
Anställda	medelantal	22

*(Pro forma)*

## Andel av affärsenheten



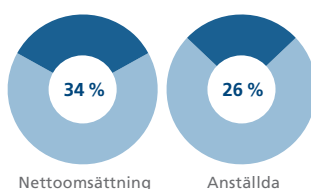
Gjutet och bearbetat fotsteg i aluminium till fordonsindustrin

**RESINIT**

Västervik

Nettoomsättning	MSEK	146,4
Tillväxt	%	+40,7
Anställda	medelantal	57

## Andel av affärsenheten



Svarvad termoplastdetalj för reglering av luftflöde.



## INDUSTRIAL PRODUCTS

Affärsenheten utgörs av Ackurat, Blowtech och Cipax.

Ackurat förser bland annat möbel- och inredningstillverkare med formsprutade detaljer som glidskydd, handtag och ställfötter. Blowtech är en ledande nordisk aktör inom teknisk formblåsning med tillverkning av plastkomponenter till framför allt fordon och entreprenadmaskiner samt för system inom infrastruktur. Cipax har en marknadsledande position inom rotationsgjutning i Norden och Baltikum med egna produktsegment som båtar, industritankar och infrastrukturlösningar samt kundspecifik tillverkning inom fordon, infrastruktur och annan teknikindustri.

## 2020 I SAMMANDRAG

En fördelaktig mix med ökad andel egenutvecklade produkter inom segmenten infrastruktur och marin påverkade resultatutfallet positivt. Volymminskningen gentemot föregående år förklaras i all huvudsak av vårens produktionsstopp hos fordonstillverkare. Efterfrågan inom denna sektor hade vid årsskiftet i stort sett återgått till tidigare prognostiserade nivåer. Organisationsanpassningar i kombination med effektivitetsförbättringar och statliga stödåtgärder minimerade resultatpåverkan av omsättningsbortfallet.

551

Nettoomsättning MSEK

-9,6

Tillväxt %

76

Rörelseresultat MSEK

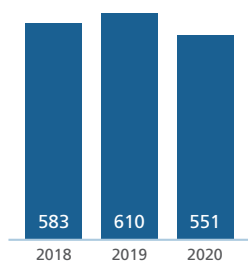
13,8

Rörelsemarginal %

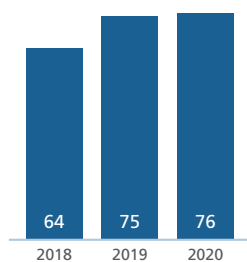
288

Anställda medeltal

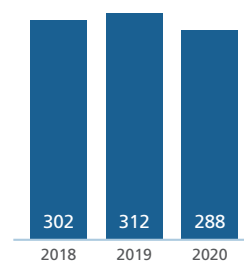
NETTOOMSÄTTNING (MSEK)



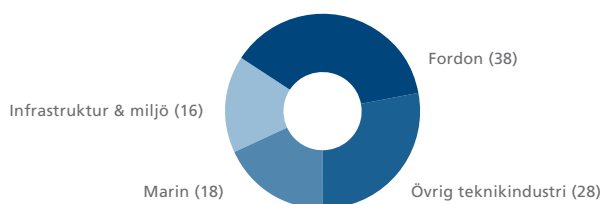
RÖRELSERESULTAT (MSEK)



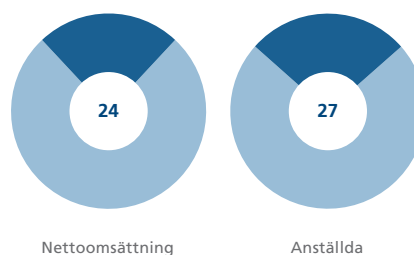
ANSTÄLLDA (MEDELTAL)



BRANSCHFÖRDELNING (%)



ANDEL AV KONCERNEN (%)



## MARKNAD OCH FÖRSÄLJNING

Företagen inom affärsenheten Industrial Products bearbetar plast med olika tillverkningsmetoder och för skiftande ändamål. Betydande branscher är fordon, marin och infrastruktur. Coronapandemin har generellt sett haft en dämpande effekt på marknadsutvecklingen under året. Reserestriktioner och andra begränsningar har påverkat möjligheterna att genomföra aktiviteter som kundmöten och projektavslut. Både hos affärsenhetens företag och dess kunder har rekommendationerna om att i möjligaste mån arbeta på distans påverkat produktiviteten i vissa projekt. Inom andra områden har omställningen till digitala möten, exempelvis i samband med utbildningar och produktgenomgångar med grossister och installatörer, gjort det möjligt att nå en större grupp, vilket istället ökat effektiviteten.

En stor del av Blowtechs tillverkning avser produkter till olika fordonsslag. Vårens nedstängningar inom fordonssektorn drabbade därför Blowtechs båda enheter hårt och årsvolymerna blev betydligt lägre än väntat. En successiv återhämtning mot tidigare prognostiserade nivåer upplevdes under andra halvåret. Marknadsarbetet har intensifierats under året och gett många nya förfrågningar inom såväl fordonsindustrin som andra branscher. Tillsammans med Cipax har ett antal kundprojekt startats upp, där Cipax stått för prototyper och nollserier inför kommande serieleveranser från Blowtech.

Pandemin har inte enbart haft en negativ påverkan på affärsenhetens företag. Permitteringar och hemarbete har bland annat ökat intresset för renoveringsprojekt. För Cipax produktlösningar kring enskilda avlopp, regnvattenuppsamling och bevattning har tillväxten därigenom varit stark. Detsamma gäller båtsegmentet, där trenden med semester på hemmaplan har skapat ett ökat intresse för friluftsliv. I kombination med en digital satsning och aktiv marknadsföring i samband med lanseringen av den senaste båtmodellen innebar detta ett rejält försäljningslyft. Cipax leveranser av båtar ökade med 40 procent jämfört med föregående år och företaget förstärkte sin position på marknaden.

I ett projekt tillsammans med kund har Cipax konstruerat och tillverkat ett nytt system för vattenrening. Lösningen omfattar bland annat tankar och pumpar som monteras i mobila containrar. Dessa

används på platser där fast anslutning till infrastruktur inom vatten och avlopp inte är möjlig, exempelvis i utvecklingsområden och på oljerigggar.

Ackurat tillverkar plastdetaljer för olika industriändamål samt till möbler och inredning. I spåren av coronapandemin minskade efterfrågan generellt under året men ett tydligt trendbrott upplevdes under de avslutande månaderna. Företaget ser goda möjligheter att växa främst mot möbel- och inredningsindustrin och har förstärkt sina resurser inom proaktiv försäljning med ett tydligt fokus på dessa sektorer.

## EGNA PRODUKTER

Försäljningen av egna produkter utgör en viktig bas för affärsenheten och det finns följaktligen ett stort fokus på utveckling av de egna sortimenten. Med kontroll över hela produktionscykeln, inklusive val av material och tillverkningsmetod, kan resursutnyttjandet optimeras. Ackurat förfogar över ett brett standardprogram med detaljer som adderar funktionalitet till bland annat möbler och rehavutrustning. Cipax har ett varierat urval behållare och tankar för olika användningsområden. Inom infrastruktur finns nedgrävningsbara produkter för bland annat vattenrening. Båtar samt bojar och skydd för marinindustrin är andra exempel. Försäljningsmässigt har utvecklingen under året varit mer positiv för affärsenhetens egna produkter än för kundspecifika uppdrag.

Bland de produkter som lanserats under 2020 finns ett flertal nya tankar och behållare för industriändamål. Sortimentet inom infrastruktur har kompletterats med ytterligare lösningar för regnvattenuppsamling och bevattning. Till möbler har detaljer som kopplingsbeslag och hjul tagits fram. En framgångsrik lansering av den nya båtmodellen Pioneer 15 har också skett.

För de egna produkterna pågår kraftfulla digitala marknadsaktiviteter. Konceptet "Ett enkelt båtliv" var först ut och gör det möjligt för potentiella kunder att bygga sin båt på nätet. Webblösningen har lanserats i Sverige, Norge och Finland med positivt utfall. Under 2021 kommer fler funktioner att adderas och ytterligare ett antal europeiska länder att inkluderas. En liknande satsning har inlett kring Cipax standardsortiment av tankar.



### PLAST OCH HÅLLBARHET

Plast är ett viktigt material i dagens samhälle. Funktioner som god formbarhet och lång livslängd gör det svårt att ersätta. Plasten ger i många fall också miljöfördelar i förhållande till andra material i form av högre energieffektivitet genom egenskaper som lägre vikt och god isolerande förmåga. Affärsenhetens företag arbetar på olika sätt för att uppnå en hållbar användning av plast genom produktion i återvinningsbara material. Utveckling av nya produktionsmetoder bidrar till minskad materialåtgång och högre energieffektivitet.

Tillsammans med branschkollegor driver Cipax en verksamhet i Norge som arbetar med utveckling av hållbara lösningar för återvinning och återanvändning av plastmaterial. Hit ska utrangerade produkter kunna lämnas för återvinning och de nordiska aktörerna inom plastindustrin också ges möjlighet att returnera avfall från den egna produktionen. Syftet med verksamheten är att ta kontroll över hela värdekedjan och uppnå en minskad miljöpåverkan genom stärkt resurseffektivitet och minskad råvaruutvinning.

Sedan en tid tillbaka arbetar Ackurat med att, där det är möjligt, ersätta traditionella fossila plastmaterial med bioplaster. Härutöver erbjuder företaget sina kunder att välja produktion i återvunnet material tillverkat av fisknät uppluckade ur haven.

Blowtech vidareutvecklar sin bearbetningsmetod för framställning av lättviktsprodukter. Utöver minskad materialåtgång ger metoden fördelar som högre ljudabsorberingsförmåga och bättre värmeisolering hos produkterna. Processen sker utan tillsatser, vilket gör att de dessutom är till 100 procent återvinningsbara. Tillsammans med en kund med stark miljöprofil drivs ett omfattande utvecklingsprojekt för omställning till lättviktsproduktion.

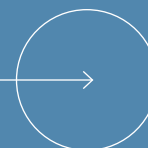
### RESURSEFFEKTIV TILLVERKNING

Affärsenhetens företag förfogar över sju tillverkningsenheter i Sverige, Norge, Estland och Polen. Företagen har olika profil och använder skilda tillverkningsmetoder för att framställa produkter i polymera material. Ackurat formsprutar små detaljer som plastpluggar och möbelfötter. Blowtech producerar komponenter genom formblåsning till framför allt fordonsindustrin. Cipax rotationsgjutur bland annat reningssystem, tankar och båtar. Rotationsgjutning är en teknik med hög flexibilitet som passar komplexa produkter i korta serier. Formblåsning och form-sprutning är tillverkningsprocesser med hög automatiseringsgrad och produktionstakt lämpad för större seriestorlekar. Metoderna har olika krav på egenskaper och kvalitet hos materialet. En sammanvägning av slutprodukternas utformning, ändamål och antal är avgörande för vilken metod och vilket material som används.

Huvuddelen av de produkter som tillverkas inom affärsenheten ställer höga och mycket specifika krav på materialets funktionalitet. Egenskaper som låg vikt, hållfasthet, isolerande förmåga och kemisk resistens är några exempel. Det finns idag inga alternativ som fullt ut kan matcha funktionen hos de fossilbaserade polymera materialen. För att tillverkningen ska bli så hållbar som möjligt och samtidigt uppfylla kvalitetskraven, fokuseras insatserna på optimering av processer och en högre återvinningsgrad. Det finns en stor efterfrågan från kunder på produktion i återvunnet material men brist på aktörer som kan återvinna till den kvalitet som krävs. Cipax initiativ för cirkulär hantering av båtar är inledningen på ett långsiktigt arbete kring återvinning i egen regi för att resursoptimera verksamheten och samtidigt säkerställa materialkvaliteten.







## MÖJLIGHETER OCH UTMANINGAR

Företagen inom affärsenheten inleder det nya året med en generellt stabil orderstock som indikerar en fortsatt återhämtning inom fordonssektorn och god balans inom övriga segment. Det ökade erbjudandet, med bland annat ett antal kompletteringar inom segmentet infrastruktur och en ny båtmodell, stärker affärsenheten ytterligare. Samtidigt riskerar den pågående pandemin att medföra längre ledtider till följd av exempelvis brist på material och transporter, vilket kan innebära stigande kostnadsnivåer.

Affärsenhetens samlade tjänsteutbud utvecklas vidare för att komplettera produkterbjudandet och på så sätt utöka möjligheterna till långsiktiga partnerskap med kunder. Säljorganisationen har, till stor del som en följd av den pågående pandemin, genomgått en digital transformation där ny kunskap och erfarenhet påverkar försäljningsorganisationen framöver.

Planerade digitala omställningar har skett avseende såväl interna processer som externa kanaler mot marknaden. Satsningen på båtförsäljning via nätet har varit lyckosam och med erfarenheter från detta projekt sker lansering av "Bygg din tank" under 2021.

Till följd av de begränsningar som reserestriktioner och rekommendationer kring hemarbete medförde för olika aktörer under 2020 finns det ett uppdämt behov på marknaden som bedöms kunna bidra till en positiv tillväxt inom projektförsäljning framöver.

Hållbarhetsarbetet fortsätter med fokus på materialfrågor och cirkularitet. Samarbetet kring återvinning och återanvändning går in i nästa fas liksom utvecklingen av processen kring lättviktsprodukter.



Bjørkelangen (Norge)  
 Gdansk (Polen)  
 Gnosjö (Sverige)  
 Helsingfors (Finland)  
 Kongsvinger (Norge)  
 Lammhult (Sverige)  
 Skebobruk (Sverige)  
 Taebila (Estland)

#### VERKSAMHET OCH MARKNAD

Ackurat tillverkar och säljer formsprutade standarddetaljer i plast och lagerhåller tusentals artiklar, såsom glidskydd och glidknappar till möbler, rattar, ställfötter, spakar, handtag och olika typer av rörpluggar. Företaget erbjuder också kundanpassade lösningar. Ackurat har enheter i Sverige, Finland och Polen med försäljning koncentrerad till norra Europa. Kunderna är framför allt tillverkare av möbler, inredningar och maskiner.

Blowtech arbetar med teknisk formblåsning av plast. Vid produktionsanläggningarna i Gnosjö och Kongsvinger framställs komponenter till fordon och entreprenad-

maskiner samt för system inom infrastruktur i medelstora till större serier. Formblåsning som metod har en del gemensamt med glasblåsning men med högindustriell precision i tillverkningen. Tekniken är mycket användbar vid tillverkning av komplexa former av polymera produkter som exempelvis bensintankar, luftkanaler, olika typer av behållare och andra tekniska detaljer.

Cipax utvecklar och tillverkar komponenter och system genom rotationsgjutning i återvinningsbara plastmaterial som har en låg miljöpåverkan. Primära produktsegment är båtar, artiklar för fordon och infrastruktur samt industritankar och flytelement. Tillverk-

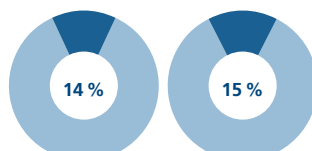
ningen karaktäriseras av kostnadseffektivitet för små till medelstora serier genom låga verktygskostnader och flexibel produktion. Flexibiliteten i produktutformningen möjliggör framställning av komplexa artiklar. Exempel på kundspecifika produkter är olika sorters tankar, rör och kåpor med stor bredd avseende arbetstemperaturer och god kemisk resistens. Förutom kundspecifik tillverkning arbetar Cipax med egenutvecklade produkter som båtar och nedgrävbara tankar. Huvuddelen av leveranserna sker till ledande företag i Norden och Baltikum inom branscher som marin, infrastruktur, fordon och övrig teknikindustri.

**ACKURAT**

Gdansk / Helsingfors / Lamnhult

Nettoomsättning	MSEK	80,3
Tillväxt	%	-7,9
Anställda	medelantal	42

## Andel av affärsenheten



Nettoomsättning

Anställda



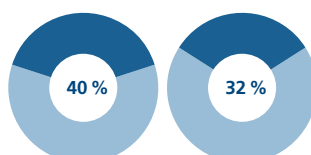
Insatsverktyg lämpat för små plastdetaljer i mindre produktionsserier.

**BLOWTECH**

Gnosjö / Kongsvinger

Nettoomsättning	MSEK	220
Tillväxt	%	-20,3
Anställda	medelantal	93

## Andel av affärsenheten



Nettoomsättning

Anställda



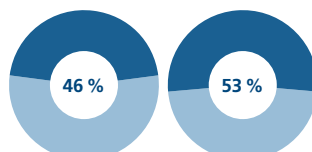
Bearbetningscell för styrservo-behållare i polyamid.

**CIPAX**

Björkelangen / Helsingfors / Skebobruk / Taebla

Nettoomsättning	MSEK	253,8
Tillväxt	%	+2,1
Anställda	medelantal	153

## Andel av affärsenheten



Nettoomsättning

Anställda



Doseringsilor i livsmedelsgodkända och återvinningsbara material.





<b>EKONOMISK INFORMATION</b>	<b>54–93</b>
Förvaltningsberättelse	54
Femårsöversikt	57
<b>KONCERNEN</b>	
Resultat	59
Finansiell ställning	60
Förändringar i eget kapital	62
Kassaflöde	63
Noter	64
Definitioner	81
Avstämning alternativa nyckeltal	82
<b>MODERBOLAGET</b>	
Resultaträkningar	83
Balansräkningar	84
Förändringar i eget kapital	86
Kassaflöde	87
Noter	88
Revisionsberättelse	94
<b>BOLAGSSTYRNINGSRAPPORT</b>	<b>97–100</b>
Styrelse	102
Koncernledning, revisor	103
Aktieägarinformation	104
Adresser	105

# FÖRVALTNINGSBERÄTTELSE

Styrelsen och verkställande direktören för XANO Industri AB (publ), med organisationsnummer 556076-2055 och säte i Jönköping, Sverige, får härmed avge årsredovisning och koncernredovisning för räkenskapsåret 2020.

Informationen i föreliggande årsredovisning avser kvarvarande verksamhet om inget annat anges.

## VERKSAMHET

XANO utvecklar, förvärvar och driver tillverkande verksamheter med unika eller marknadsledande produkter och system med tillhörande tjänster.

## OMSÄTTNING OCH RESULTAT

Nettoomsättningen uppgick till 2 239 MSEK (2 128). Rörelseresultatet uppgick till 274 MSEK (229), vilket motsvarar en rörelsemarginal på 12,2 procent (10,8). Resultat före skatt var 251 MSEK (211).

## AKTIEDATA OCH NYCKELTAL

Resultat per aktie var 6:86 SEK (5:85). Eget kapital per aktie uppgick till 36:25 SEK (28:68). Genomsnittligt antal utestående aktier var under året 28 435 152. Soliditeten var 42 procent (38) vid årets slut. Medelantalet anställda uppgick till 1 055 (1 085).

## VIKTIGA HÄNDELSER UNDER ÅRET

De negativa konsekvenserna av coronapandemin var under året begränsade för koncernen. När flera fordonstillverkare stängde ner sin tillverkning anpassades produktionsstakten i berörda enheter inom affärsenheten Industrial Products. Åtgärderna berörde inledningsvis ungefär 160 personer. Efter återstart har en successiv ökning av fordonsvolymerna skett, om än inte fullt ut till tidigare prognostiserade nivåer.

Årsstämman var ursprungligen planerad till den 7 maj men avhölls istället den 25 juni. Stämman beslutade att godkänna styrelsens förslag att ingen utdelning lämnas för räkenskapsåret 2019. Syftet med förslaget var att säkerställa en så stor finansiell handlingsfrihet som möjligt med anledning av den rådande osäkerheten kopplad till effekterna av coronapandemin.

Den 1 juli 2016 emitterades personalkonvertibler med slutdag den 30 juni 2020. Under perioden 1–12 juni 2020 anmäldes nominellt 57 776 921:50 SEK för konvertering till aktier av serie B. Konverteringskursen var 54:50 SEK och antalet nya aktier av serie B som tillkom till följd av konverteringen var 1 060 127. Registreringen verkställdes i juni 2020.

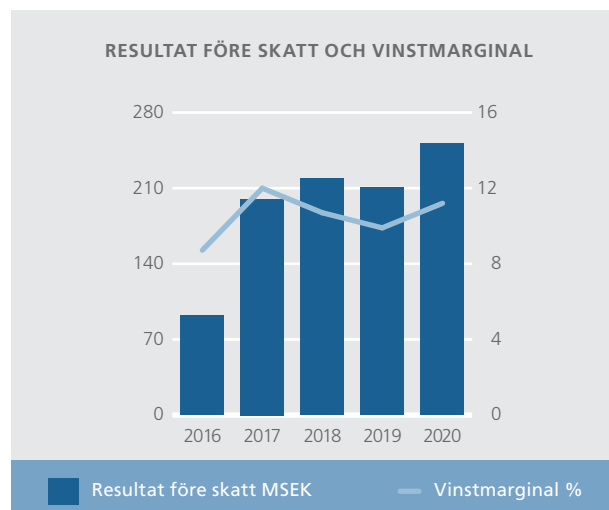
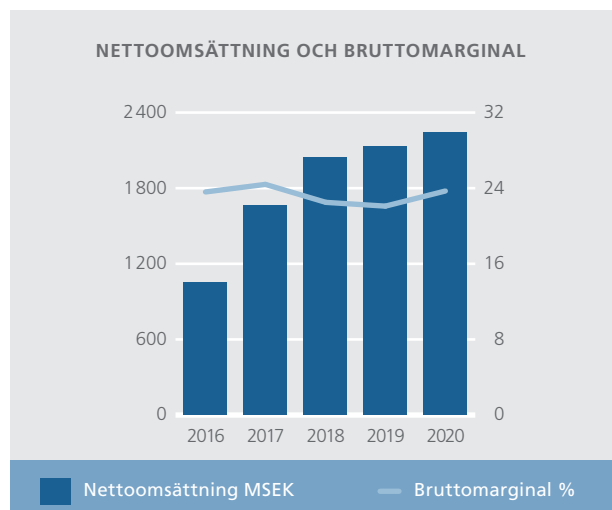
Under perioden 27 augusti till 3 september 2020 tecknade anställda inom XANO-koncernen 573 756 konvertibler till kurs 122 SEK motsvarande nominellt 69 998 232 SEK. Konvertibeln löper under tiden 1 oktober 2020 till 30 september 2023 till ränta motsvarande STIBOR 3M med tillägg av 1,75 procentenheter. Varje konvertibel kan under perioden 1 september till 12 september 2023 konverteras till en aktie av serie B i XANO Industri AB. Om samtliga konvertibler konverteras till aktier, blir utspädningen cirka 1,9 procent av aktiekapitalet och cirka 0,6 procent av röstetalet baserat på dagens totala antal aktier.

Den 2 november förvärvades samtliga aktier i Modellteknik i Eskilstuna AB. Modellteknik är ett verkstadsföretag med spetskompetens inom avancerad skärande bearbetning och formtillverkning. Verksamheten förfogar över resurser för prototyp- och fixturtillverkning, konstruktion samt skärande bearbetning i korta och medellånga serier. Kunderna finns främst inom segmenten fordon och försvar. Företaget har 22 anställda och omsätter 35 MSEK. Modellteknik ingår i XANOs affärsenhet Precision Technology. Genom förvärvet tillförs affärsenheten ytterligare teknikkompetens och tillgång till nya marknadssegment. Konsolidering har skett från och med den 2 november 2020. Förvärvet bedöms ha en marginell påverkan på XANOs resultat per aktie.

Den 14 december förvärvades samtliga aktier i Lasertech LSH AB i Karlskoga. Lasertech är ett ledande företag inom industriell 3D-printing och lasersvetsning i metall. Tjänstebudet omfattar även oförstörande provning, lasermärkning och laserhårdning. Lasertech har en stabil kundstruktur med välrenommerade företag inom branscher som fordon, försvar och medicinteknik. Årsomsättningen uppgår till ca 60 MSEK med god lönsamhet. Lasertech ingår i XANOs affärsenhet Precision Technology. Förvärvet tillför ytterligare teknikkompetens och skapar samtidigt ökade tillväxtpotentialer för såväl Lasertech som övriga koncernföretag. Lasertech samarbetar idag med ett antal kunder som redan är etablerade inom affärsenheten men förvärvet ger också tillgång till nya marknadssegment. Konsolidering har skett från och med den 1 december 2020. Förvärvet bedöms ha en marginellt positiv påverkan på XANOs resultat per aktie.

## HÄNDELSER EFTER ÅRETS SLUT

Inga enskilda händelser av väsentlig karaktär har inträffat efter periodens slut.



## VERKSAMHET OCH ORGANISATION

XANO-koncernen utgörs av teknikföretag som erbjuder tillverknings- och utvecklingstjänster för industriprodukter och automationsutrustning. Koncernen finns representerad i Norden, Estland, Nederländerna, Polen, Kina och USA. Företagen arbetar inom väl definierade nischer och har hög kompetens inom respektive teknikområde. Koncernens verksamhet var under 2020 uppdelad i tre affärsenheter: Industrial Products, Industrial Solutions och Precision Technology.

Industrial Products utgörs av Ackurat, Blowtech och Cipax. Verksamheten omfattar utveckling, tillverkning och försäljning av komponenter och system i plast framställda genom rotationsgjutning, formsprutning och formblåsning. Företagen levererar såväl kundspecifika som egenutvecklade produkter främst inom fordon och infrastruktur.

Företagen inom Industrial Solutions tillhandahåller egenutvecklade automationslösningar såsom förpackningsmaskiner, ackumulatörer och transportörsystem till förpacknings- och livsmedelsindustrin. Dessutom genomförs kontraktuppdrag avseende avancerade industriprodukter i små och medelstora serier. Affärsenheten utgörs av Canline, Fredriksens, Jorgensen, NPB och Polyketting.

I Precision Technology ingår Kuggteknik, KVM, Lasertech, LK Precision, Mikroverktyg, Modellteknik och Resinit. Verksamheten omfattar avancerad skärande bearbetning, lasersvetsning och 3D-printing för framställning av detaljer med mycket höga krav på kvalitet och precision. Produktionen omfattar huvudsakligen små till medelstora serier av detaljer och system inom bland annat medicinteknik och infrastruktur.

## KONCERNENS UTVECKLING UNDER ÅRET

Året inleddes med stabila förutsättningar för samtliga affärsenheter. Under det första kvartalet låg de kundspecifika volymerna inom Industrial Solutions på en fortsatt god nivå samtidigt som aktiviteterna inom den projektrelaterade verksamheten ökade. För Industrial Products var trenden också positiv fram till mitten av mars, då några av affärsenhetens företag påverkades av fordonsindustrins produktionsuppehåll till följd av coronapandemin. Inom Precision Technology utvecklades verksamheten kopplad till framför allt medicinteknik väl medan andra områden upplevde ett något svagare marknadsklimat.

Under det andra kvartalet kunde marginalerna bibehållas på ett bra sätt trots utmaningar kopplade till coronapandemin. Orderingen var totalt sett starkare än jämförelseperiodens. Framför allt inom den medicintekniska

sektorn var aktivitetsnivån hög samtidigt som försäljningen kopplad till automationsprojekt var fortsatt god.

Koncernen hade en god utveckling under det tredje kvartalet. Jämfört med föregående år ökade såväl omsättning som rörelseresultat. En viss generell stabilisering i efterfrågan upplevdes inom flera marknadssektorer samtidigt som den indikerade uppgången inom medicinteknik var större än väntat.

Utfallet under det fjärde kvartalet var starkt och överträffade jämförelsetalen för motsvarande period föregående år. Även marknadsmässigt avslutades året på ett stabilt sätt och medförde ett sammantaget förbättrat orderläge i förhållande till förra årsskiftet. Två kompletterande förvärv genomfördes inom affärsenheten Precision Technology.

För helåret uppgick omsättningstillväxten till 5 procent, varav drygt 4 procent var organisk. I förhållande till föregående år ökade rörelseresultatet med 19 procent medan rörelsemarginalen steg från 10,8 till 12,2 procent. Vinstmarginalen var 11,2 procent (9,9), vilket innebär att vårt uttalade mål om 8 procent väl överträffades. Ett starkt kassaflöde befäste koncernens goda finansiella ställning ytterligare.

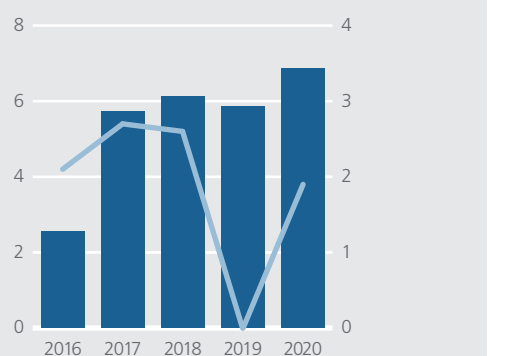
## INDUSTRIAL PRODUCTS

Inom affärsenheten Industrial Products minskade omsättningen med knappt 10 procent medan rörelseresultatet marginellt översteg fjolårets utfall. Rörelsemarginalen var 13,8 procent (12,4). En fördelaktig mix med ökad andel egenutvecklade produkter inom segmenten infrastruktur och marin påverkade marginalerna positivt. Volymminskningen gentemot föregående år förklaras i all huvudsak av vårens produktionsstopp hos fordonstillverkare. Efterfrågan inom denna sektor hade vid årsskiftet i stort sett återgått till tidigare prognostiserade nivåer. Organisationsanpassningar i kombination med effektivitetsförbättringar och statliga stödåtgärder minimerade resultatpåverkan av omsättningsbortfallet.

## INDUSTRIAL SOLUTIONS

Omsättningstillväxten inom affärsenheten Industrial Solutions uppgick till 11 procent. Rörelseresultatet förbättrades med 31 procent jämfört med föregående år. Rörelsemarginalen var 12,6 procent (10,6). Projektleveranserna till förpacknings- och livsmedelsindustrin ökade väsentligt och gav stärkta marginaler. De kundspecifika uppdragen hade en balanserad mix och bidrog tillsammans med effektivitetsförbättringar även de i hög grad till affärsenhetens goda resultatutveckling. Försäljnings- och eftermarknadsaktiviteter har begränsats av restriktioner kopplade till pandemin medan installationer så här långt huvudsakligen kunnat genomföras som planerat.

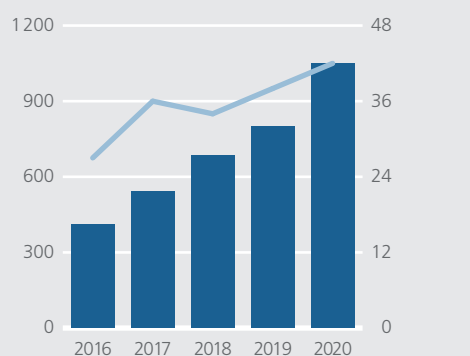
### RESULTAT PER AKTIE OCH DIREKTAVKASTNING



Resultat per aktie SEK

Direktavkastning %

### EGET KAPITAL OCH SOLIDITET



Eget kapital MSEK

Soliditet %

## PRECISION TECHNOLOGY

Verksamheten inom affärsenheten Precision Technology redovisade 11 procent högre omsättning, varav drygt 5 procent var organisk tillväxt, och ett rörelseresultat som översteg jämförelseperiodens med 12 procent. Rörelsemarginalen var 16,3 procent (16,2). Utvecklingen under året skiftade väsentligt mellan företagen inom affärsenheten utifrån respektive kundprofil. Leveranser kopplade till medicintekniksektorn ökade kraftigt medan volymer relaterade till bland annat fordonsindustrin minskade. Fortsatta resursförstärkningar genomfördes via maskininvesteringar och utökade produktionsytor. Två företagsförvärv mot slutet av året adderar ny teknik och introducerar ytterligare kundsegment.

## FRAMTIDA UTVECKLING

Det är svårt att bedöma hur den pågående pandemin kommer att påverka koncernens verksamhet på längre sikt. Vi har generellt sett haft en stark försäljning under de senaste månaderna och vår samlade orderstock ligger på en högre nivå idag än vid motsvarande tidpunkt föregående år. Genom ett uttalat fokus på marknadsbearbetning har vi kunnat flytta fram våra positioner och bedömer att vi inom alla tre affärsenheter växer mer än marknaden. Vår finansiella ställning är god. Detta talar för en fortsatt stabil utveckling på kort och medellång sikt. Det finns dock utmaningar. För närvarande är det framför allt rådande reserestriktioner som kan begränsa våra möjligheter att genomföra installationer och viktiga möten med kunder. Även eftermarknadsaktiviteterna berörs i hög grad. Samtidigt finns det förbättringspotential hos några av koncernens företag som upplevde särskilda påfrestningar under det gångna året men nu får mer positiva signaler från sina kunder. Vi ser också att det finns goda förutsättningar för ytterligare strategiska förvärv som kan ge tillgång till nya marknadssegment och tillföra kompletterande teknikkompetens.

## INVESTERINGAR

Nettoinvesteringar i anläggningstillgångar uppgick till 166 MSEK (123), varav 93 MSEK avsåg företagsaffärer, 1 MSEK immateriella tillgångar, 8 MSEK fastigheter samt 64 MSEK maskiner och inventarier.

## KASSAFLÖDE OCH LIKVIDITET

Kassaflöde från den löpande verksamheten uppgick under året till 402 MSEK (307). Det starkare kassaflödet i förhållande till jämförelseperioden är huvudsakligen en följd av årets högre resultat och lägre skattebetalningar samt förskottsinsbetalningar som ökat avtalskulder i den projektrelaterade verksamheten.

Det starkare kassaflödet i kombination med utebliven utdelning och upptaget konvertibellån har påverkat likvida medel positivt. Likvida medel inklusive beviljade men ej utnyttjade krediter uppgick på balansdagen till 784 MSEK (510).

## RISKER OCH OSÄKERHETSFAKTORER

Koncernens väsentliga risk- och osäkerhetsfaktorer inkluderar affärsmässiga risker förknippade med kunder och leverantörer samt andra omvärldsfaktorer som till exempel prisrisker för insatsvaror. Till detta kommer finansiella risker till följd av förändringar i valutakurser och räntenivåer.

Koncernens verksamhet spänner över många branscher och kundsegment, vilket generellt innebär en god riskspridning. Vår beredskap för omställning med kort varsel är också hög. Den pågående coronapandemin är en risk- och osäkerhetsfaktor som kan medföra betydande konsekvenser

för koncernens verksamhet. Medarbetarnas hälsa och säkerhet är vår högsta prioritet och vi efterlever de riktlinjer och rekommendationer som utfärdas av myndigheter i de länder vi verkar. Detta i sig kan innebära begränsningar i våra möjligheter att genomföra installationer och upprätthålla servicen till våra kunder. Samtidigt kan omfattningen av våra kunders behov av produkter och tjänster minska väsentligt. Vidare finns risker bland annat förknippade med materialförsörjning och inköp av tjänster. På kort sikt bedöms riskerna relaterade till pandemin vara begränsade. De mer långtgående konsekvenserna av en fortsatt smittspridning och dess effekter på koncernens verksamhet är svåra att överblicka.

En redogörelse för koncernens väsentliga finansiella och affärsmässiga risker återfinns i not 35 på sidorna 79–80.

## VALUTA OCH RÄNTOR

XANO är genom sin internationella verksamhet exponerad för kursförändringar i framför allt DKK, EUR, NOK och USD gentemot SEK. Koncernens räntebärande skulder uppgick per balansdagen till 743 MSEK (762). En beskrivning av koncernens finansiella risker finns i not 35 på sidorna 79–80.

## HÅLLBARHET

I enlighet med ÅRL 6 kap 11§ har XANO valt att upprätta den lagstadgade hållbarhetsrapporten som en från årsredovisningen skild handling. Hållbarhetsrapporten publiceras på webbplatsen [www.xano.se](http://www.xano.se) samtidigt som årsredovisningen.

## MILJÖPÅVERKAN

Koncernen bedriver anmälningspliktig verksamhet enligt miljöbalken i ju svenska dotterbolag och tillståndspliktig verksamhet i ett svenskt dotterbolag. Moderbolaget bedriver inte någon anmälningspliktig verksamhet. Koncernens tillstånds- och anmälningspliktiga verksamhet påverkar den yttre miljön genom användning av material, kemikalier, energi och vatten, som i sin tur genererar klimatutsläpp och avfall. Vidare sker en indirekt miljöpåverkan via produkter, förpackningar och transporter. Verksamheter, tillverkningsprocesser och produkter är av sådan karaktär att miljöriskerna bedöms vara begränsade. En redogörelse för koncernens miljöarbete finns i hållbarhetsrapporten för 2020.

## FORSKNING OCH UTVECKLING

Inom ramen för varje dotterbolag bedrivs kontinuerligt utveckling av produkter och processer. Utvecklingsutgifterna, som inte är av väsentlig storlek, kostnadsförs normalt löpande. Utgifter kan under vissa omständigheter aktiveras, förutsatt att framtida ekonomiska fördelar kan påvisas och att utgiften är av större värde. Koncernen bedriver ingen forskning i egen regi.

## AKTIEN OCH AKTIEÄGARNA

Totalt antal aktier uppgår per balansdagen till 29 247 107, fördelat på 7 288 800 A-aktier och 21 958 307 B-aktier. A-aktie medför tio röster och B-aktie en röst. Aktieslagen har samma andel i bolagets tillgångar och vinst. Bolaget innehar per balansdagen 254 566 egna B-aktier.

Per balansdagen fanns två aktieägare som vardera ägde och kontrollerade mer än tio procent av röstetalet för samtliga aktier i bolaget. Anna Benjamin kontrollerade genom eget innehav och innehav via närstående 57,2 procent av rösterna och 27,6 procent av kapitalet. Pomona-gruppen innehade 29,4 procent av rösterna och 28,8 procent av kapitalet.



## FEMÅRSÖVERSIKT

	2020	2019	2018	2017	2016
<b>RESULTATRÄKNING, MSEK</b>					
Nettoomsättning	2 239	2 128	2 044	1 663	1 052
Kostnad sålda varor	-1 709	-1 658	-1 585	-1 259	-804
<b>Bruttoresultat</b>	<b>530</b>	<b>470</b>	<b>459</b>	<b>404</b>	<b>248</b>
Försäljningskostnader	-161	-158	-145	-115	-100
Administrationskostnader	-90	-85	-83	-68	-53
Övriga rörelseintäkter/-kostnader	-5	2	5	-1	1
<b>Rörelseresultat</b>	<b>274</b>	<b>229</b>	<b>236</b>	<b>220</b>	<b>96</b>
Finansiella intäkter	8	9	8	4	11
Finansiella kostnader	-31	-27	-25	-24	-15
<b>Resultat före skatt</b>	<b>251</b>	<b>211</b>	<b>219</b>	<b>200</b>	<b>92</b>
Skatt	-56	-48	-48	-42	-22
<b>Årets resultat</b>	<b>195</b>	<b>163</b>	<b>171</b>	<b>158</b>	<b>70</b>
<b>FINANSIELL STÄLLNING 31 DECEMBER, MSEK</b>					
Anläggningstillgångar	1 325	1 262	1 131	905	910
Omsättningstillgångar	1 161	819	863	615	599
Eget kapital	1 051	800	686	541	412
Långfristiga skulder	790	690	587	501	512
Kortfristiga skulder	645	591	721	478	585
<b>Balansomslutning</b>	<b>2 486</b>	<b>2 081</b>	<b>1 994</b>	<b>1 520</b>	<b>1 509</b>
<b>KASSAFLÖDE, MSEK</b>					
Kassaflöde från löpande verksamhet	402	307	150	117	128
Kassaflöde från investeringsverksamhet	-143	-108	-243	-42	-319
<b>Kassaflöde efter investeringar</b>	<b>259</b>	<b>199</b>	<b>-93</b>	<b>75</b>	<b>-191</b>
Kassaflöde från finansieringsverksamhet	38	-188	109	-189	315
<b>Årets kassaflöde</b>	<b>297</b>	<b>11</b>	<b>16</b>	<b>-114</b>	<b>124</b>
<b>NYCKELTAL</b>					
Rörelsemarginal, %	12,2	10,8	11,6	13,2	9,1
Vinstmarginal, %	11,2	9,9	10,7	12,0	8,7
Avkastning på eget kapital, %	21,1	21,8	27,6	33,6	17,1
Avkastning på sysselsatt kapital, %	17,3	15,4	17,9	20,7	13,6
Avkastning på totalt kapital, %	12,7	11,4	13,0	14,8	10,1
Räntetäckningsgrad, ggr	9,2	8,8	9,9	9,3	7,1
Genomsnittligt eget kapital, MSEK	925	750	620	470	407
Genomsnittligt sysselsatt kapital, MSEK	1 625	1 549	1 363	1 083	786
Genomsnittligt totalt kapital, MSEK	2 223	2 084	1 876	1 512	1 063
Soliditet, % <sup>1)</sup>	42	38	34	36	27
Andel riskbärande kapital, %	46	43	39	40	31
Resultat per aktie, SEK <sup>1,2)</sup>	6:86	5:85	6:13	5:72	2:55
Kostnader hänförliga till konvertibla skuldförbindelser, MSEK	2	2	2	2	2
Eget kapital per aktie, SEK <sup>2)</sup>	36:25	28:68	24:58	19:59	14:90
Kassaflöde från den löpande verksamheten per aktie, SEK <sup>2)</sup>	14:14	11:02	5:37	4:26	4:66
Föreslagen utdelning per aktie, SEK <sup>2)</sup>	2:50	0:00	2:00	2:00	1:12
<b>ÖVRIGT</b>					
Avskrivningar enligt plan, MSEK	86	84	64	52	47
Räntebärande skulder, MSEK	743	762	785	535	690
Uppskjutet skatteskuld, MSEK	86	96	91	71	52
Nettoinvesteringar exkl. företagsaffärer, MSEK	73	113	77	46	45
Medelantal anställda, exklusive korttidsarbete/permitterade	1 055	1 085	1 015	807	666
Medelantal anställda, inklusive korttidsarbete/permitterade	1 085	1 085	1 015	807	666

<sup>1)</sup> Beräknat på årets resultat.

<sup>2)</sup> Jämförelsetalen har omräknats med anledning av aktiesplittar med villkoret 2:1 genomförda 2017 och 2019.

För definitioner och information om nyckeltal, se sidorna 81–82. För uppgift om antalet aktier, se sidan 12.

## KONVERTIBELPROGRAM

Under 2016 emitterades personalkonvertibler med slutdag den 30 juni 2020. I juni 2020 anmäldes nominellt 57 776 921:50 SEK för konvertering till 1 060 127 aktier av serie B. Per den 1 oktober 2020 emitterades konvertibler om nominellt 69 998 232 SEK med förfallodag den 2 oktober 2023 till anställda inom XANO-koncernen. Se vidare not 23 och 26.

## STYRELSENS ARBETE

Årsstämman 2020 bestämde antalet ledamöter till fem. Bland de stämmodalda ledamöterna återfinns dels personer som representerar större ägare, dels från dessa ägare oberoende personer. Verkställande direktören och andra tjänstemän i koncernen deltar i styrelsens sammanträden som föredragande eller i administrativa funktioner.

Styrelsen avhöll under verksamhetsåret 2020 nio sammanträden. Vid varje ordinarie sammanträde föreligger, utöver verksamhetsinformation, fasta rapport- och beslutspunkter i enlighet med styrelsens arbetsordning. Styrelsen tar därtill ställning i frågor av övergripande karaktär såsom koncernens strategi, struktur- och organisationsfrågor samt förvärv och större investeringar.

Styrelsens kontrollfunktion handhas av revisionsutskottet. Bolagets revisor deltar vid minst ett av styrelsens sammanträden årligen. Då redovisas revisorns iakttagelser vid granskningen av bolagets räkenskaper, rutiner och interna kontroll.

## VALBEREDNING

På årsstämman 2020 utsågs en valberedning bestående av Ulf Hedlundh som ordförande, Stig-Olof Simonsson och Anna Benjamin. Valberedningens uppgift inför årsstämman 2021 är att föreslå styrelseordförande och övriga styrelseledamöter, revisorer, mötesordförande vid stämman samt styrelse-, utskotts- och revisionsarvodena. Valberedningen har hittills haft fyra möten inför sitt förslag till årsstämman 2021, vilkas beslut har sammanfattats i ett beslutsprotokoll. Därtill har löpande kontakter förts mellan ledamöterna i Valberedningen.

Bolagsordningen innehåller inga särskilda bestämmelser om tillsättande och entledigande av styrelseledamöter eller ändring av bolagsordningen.

## AVTAL

Det finns inga avtal mellan bolaget och styrelsens ledamöter.

## BOLAGSSTYRNING

XANOs bolagsstyrning grundar sig på svensk lagstiftning och noteringsavtalet med Nasdaq Stockholm. I olika frågor tillämpas också de direktiv som utfärdas av myndigheter och intressenter inom svenskt näringsliv och på den finansiella marknaden.

Styrning, ledning och kontroll fördelas mellan aktieägarna på bolagsstämman, styrelsen och verkställande direktören i enlighet med svensk aktiebolagslag samt företagets bolagsordning och arbetsordning.

Från den 1 juli 2008 skall alla bolag noterade på Nasdaq Stockholm följa Svensk kod för bolagsstyrning ("koden"). XANOs bolagsstyrningsrapport upprättas skild från förvaltningsberättelsen och återfinns på sidorna 97–100.

## BEMYNDIGANDE FÖR ÅTERKÖP AV EGNA AKTIER

Antalet aktier i eget förvar uppgår på balansdagen till 254 566 av aktieslag B motsvarande 0,9 procent av totalt aktiekapital.

XANOs styrelse föreslår att årsstämman ger styrelsen ett förnyat bemyndigande att besluta om återköp av egna aktier. Ett sådant mandat skulle innebära att styrelsen ges möjlighet att fram till nästa årsstämma besluta

om återköp av bolagets aktier. Ett eventuellt återköp kan komma att ske såväl över börs som genom erbjudande till aktieägarna. Styrelsens mandat föreslås även innefatta möjlighet att överlåta återköpta aktier inom de ramar lagstiftningen medger.

## BEMYNDIGANDE FÖR NYEMISSION

XANOs styrelse föreslår att årsstämman ger styrelsen ett förnyat bemyndigande att fatta beslut om nyemission av aktier av serie B till högst en tiondel av bolagets utgivna aktier. Ett sådant mandat skulle innebära att styrelsen ges möjlighet att fram till nästa årsstämma besluta om nyemission. Emissionsvillkoren, inklusive emissionskursen, ska baseras på en marknadsmässig värdering där emissionskursen vid varje tillfälle ska sättas så nära marknadsvärdet som möjligt med avdrag för den rabatt som kan krävas för att uppnå intresse för teckning.

## ERSÄTTNING TILL OCH VILLKOR FÖR LEDANDE BEFATTNINGSHAVARE

Årsstämman fattar beslut om riktlinjer för bestämmande av lön och annan ersättning till verkställande direktören och övriga ledande befattningshavare. Gällande riktlinjer beslutades av årsstämman 2020. Dessa riktlinjer omfattar ersättnings- och andra anställningsvillkor för styrelseledamöter, verkställande direktör och övriga medlemmar av koncernledningen. Riktlinjerna ska tillämpas på anställningsavtal som ingås efter årsstämman 2020 och för ändringar i pågående anställningsavtal som sker därefter och gälla tills vidare, dock som längst till årsstämman 2024. Riktlinjerna avser inte ersättningar som beslutas av bolagsstämman. Se vidare not 5.

## FÖRSLAG TILL VINSTDISPOSITION

### Moderbolaget

TILL ÅRSSTÄMMANS FÖRFOGANDE STÅR:	(SEK)
Överkursfond	76 054 929
Balanserade vinstmedel	185 293 792
Årets resultat	59 198 092
<b>Totalt</b>	<b>320 546 813</b>

STYRELSEN OCH VERKSTÄLLANDE DIREKTÖREN FÖRESLÅR ATT DESSA MEDEL DISPONERAS ENLIGT FÖLJANDE:	(SEK)
Till aktieägarna utdelas kontant 2:50 SEK per aktie (28 992 541 aktier <sup>1)</sup> )	72 481 352
I ny räkning balanseras	248 065 461
<b>Totalt</b>	<b>320 546 813</b>

<sup>1)</sup> Efter avdrag för eget innehav uppgår antalet utestående aktier för närvarande till 28 992 541.

## STYRELSENS YTTRANDE ÖVER DEN FÖRESLAGNA UTDELNINGEN

Efter föreslagen utdelning är soliditeten betryggande mot bakgrund av att bolagets och koncernens verksamhet fortsatt bedrivs med lönsamhet. Likviditeten i bolaget och koncernen bedöms kunna upprätthållas på en fortsatt betryggande nivå.

Styrelsens uppfattning är att den föreslagna utdelningen inte hindrar moderbolaget eller de övriga koncernbolagen 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 aktiebolagslagen 17 kap 3 § 2–3 st (försiktighetsregeln).

# RAPPORT ÖVER TOTALRESULTAT

KONCERNEN (TSEK)	NOT	2020	2019
Nettoomsättning	3, 4	2 239 432	2 128 023
Kostnad för sålda varor	6, 7, 8	-1 709 045	-1 657 896
<b>Bruttoresultat</b>		<b>530 387</b>	<b>470 127</b>
Försäljningskostnader	6, 7, 8	-161 211	-158 212
Administrationskostnader	6, 7, 8, 9	-90 273	-84 811
Övriga rörelseintäkter	10	19 065	14 115
Övriga rörelsekostnader	11	-24 302	-11 728
Resultat från andelar i intresseföretag	17	-38	-48
<b>Rörelseresultat</b>	3, 4, 5	<b>273 628</b>	<b>229 443</b>
Finansiella intäkter	12	7 935	9 077
Finansiella kostnader	13, 26	-30 694	-27 084
<b>Resultat före skatt</b>		<b>250 869</b>	<b>211 436</b>
Skatt	14	-55 736	-48 327
<b>ÅRETS RESULTAT</b>		<b>195 133</b>	<b>163 109</b>
<i>– varav hänförligt till moderbolagets aktieägare</i>		<i>195 133</i>	<i>163 109</i>
<b>ÖVRIGT TOTALRESULTAT</b>			
<i>Poster som kan komma att omklassificeras till årets resultat</i>			
Förändring av såringsreserv	24, 28	5 096	857
Skatt hänförlig till förändring av såringsreserv	24, 28	-1 150	-183
Omräkningsdifferenser	24	-17 842	6 191
<b>ÖVRIGT TOTALRESULTAT</b>		<b>-13 896</b>	<b>6 865</b>
<b>TOTALRESULTAT FÖR ÅRET</b>		<b>181 237</b>	<b>169 974</b>
<i>– varav hänförligt till moderbolagets aktieägare</i>		<i>181 237</i>	<i>169 974</i>
<b>AKTIEDATA</b>			
Resultat per aktie	SEK 22, 23	6:86	5:85
Resultat per aktie efter utspädning	SEK 22, 23	6:76	5:70

# RAPPORT ÖVER FINANSIELL STÄLLNING

KONCERNEN (TSEK)	NOT	2020-12-31	2019-12-31
<b>TILLGÅNGAR</b>			
<b>Anläggningstillgångar</b>			
<i>Immateriella anläggningstillgångar</i>	15		
Goodwill		626 453	576 426
Övriga immateriella anläggningstillgångar		29 735	32 361
Pågående nyanläggningar och förskott avseende immateriella anläggningstillgångar		8 460	11 957
		<b>664 648</b>	<b>620 744</b>
<i>Materiella anläggningstillgångar</i>	16		
Byggnader och mark		335 871	320 353
Maskiner och andra tekniska anläggningar	32	164 317	126 504
Inventarier, verktyg och installationer		32 531	27 402
Pågående nyanläggningar och förskott avseende materiella anläggningstillgångar		14 288	29 007
Nyttjanderättstillgångar	32	111 023	135 421
		<b>658 030</b>	<b>638 687</b>
<i>Övriga anläggningstillgångar</i>			
Andelar i intresseföretag	17	306	1
Långfristiga fordringar		1 746	1 640
Uppskjuten skattefordran	28	744	808
		<b>2 796</b>	<b>2 449</b>
<b>Summa anläggningstillgångar</b>		<b>1 325 474</b>	<b>1 261 880</b>
<b>Omsättningstillgångar</b>			
<i>Varulager</i>	18	309 571	317 590
<i>Kortfristiga fordringar</i>			
Kundfordringar och andra fordringar	4, 19, 20, 35	460 219	401 138
Derivat	20	5 315	–
Förutbetalda kostnader		18 826	17 745
		<b>484 360</b>	<b>418 883</b>
<i>Likvida medel</i>	20, 21	366 993	82 295
<b>Summa omsättningstillgångar</b>		<b>1 160 924</b>	<b>818 768</b>
<b>SUMMA TILLGÅNGAR</b>		<b>2 486 398</b>	<b>2 080 648</b>

# RAPPORT ÖVER FINANSIELL STÄLLNING

KONCERNEN (TSEK)	NOT	2020-12-31	2019-12-31
<b>EGET KAPITAL OCH SKULDER</b>			
<b>Eget kapital</b>			
Aktiekapital	23	36 559	35 234
Övrigt tillskjutet kapital		114 519	45 993
Reserver	24	11 078	24 974
Intjänade vinstmedel		888 815	693 682
<b>Summa eget kapital</b>		<b>1 050 971</b>	<b>799 883</b>
<i>– varav hänförligt till moderbolagets aktieägare</i>		<i>1 050 971</i>	<i>799 883</i>
<b>Skulder</b>			
<i>Långfristiga skulder</i>			
Långfristiga räntebärande skulder	20, 26, 30, 32	700 978	586 827
Övriga långfristiga skulder		0	4 218
Övriga avsättningar	27	4 142	3 495
Uppskjuten skatteskuld	28	85 521	95 581
		<b>790 641</b>	<b>690 121</b>
<i>Kortfristiga skulder</i>			
Leverantörsskulder och andra skulder	4, 20, 29	546 575	388 486
Avsättningar	27	3 327	4 024
Derivat	20	13 174	12 869
Kortfristiga räntebärande skulder	20, 25, 30, 32	42 431	175 237
Förutbetalda intäkter		1 918	–
Aktuell skatteskuld		37 361	10 028
		<b>644 786</b>	<b>590 644</b>
<b>Summa skulder</b>		<b>1 435 427</b>	<b>1 280 765</b>
<b>SUMMA EGET KAPITAL OCH SKULDER</b>		<b>2 486 398</b>	<b>2 080 648</b>

# RAPPORT ÖVER FÖRÄNDRINGAR I EGET KAPITAL

KONCERNEN (TSEK)	NOT	Aktiekapital	Övrigt tillskjutet kapital	Reserver	Intjänade vinstmedel	Totalt eget kapital
<b>Eget kapital 1 januari 2019</b>		<b>35 234</b>	<b>45 993</b>	<b>18 109</b>	<b>586 362</b>	<b>685 698</b>
Årets resultat		–	–	–	163 109	163 109
Övrigt totalresultat		–	–	6 865	–	6 865
<b>Totalresultat för året</b>		<b>–</b>	<b>–</b>	<b>6 865</b>	<b>163 109</b>	<b>169 974</b>
Lämnad utdelning, kontant		–	–	–	-55 789	-55 789
Totala transaktioner med aktieägare		–	–	–	-55 789	-55 789
<b>Eget kapital 31 december 2019</b>		<b>35 234</b>	<b>45 993</b>	<b>24 974</b>	<b>693 682</b>	<b>799 883</b>
Årets resultat		–	–	–	195 133	195 133
Övrigt totalresultat		–	–	-13 896	–	-13 896
<b>Totalresultat för året</b>		<b>–</b>	<b>–</b>	<b>-13 896</b>	<b>195 133</b>	<b>181 237</b>
Konvertering av personalkonvertibler		1 325	56 452	–	–	57 777
Effekt av emitterat konvertibellån		–	7 074	–	–	7 074
Avyttring av egna aktier		–	5 000	–	–	5 000
Totala transaktioner med aktieägare		1 325	68 526	–	–	69 851
<b>EGET KAPITAL 31 DECEMBER 2020</b>	23, 24	<b>36 559</b>	<b>114 519</b>	<b>11 078</b>	<b>888 815</b>	<b>1 050 971</b>
<i>– varav hänförligt till moderbolagets aktieägare</i>		36 559	114 519	11 078	888 815	1 050 971

# RAPPORT ÖVER KASSAFLÖDEN

KONCERNEN (TSEK)	NOT	2020	2019
<b>DEN LÖPANDE VERKSAMHETEN</b>			
Rörelseresultat		273 628	229 443
<i>Justeringar för poster som inte ingår i kassaflödet, m m</i>			
Avskrivningar		86 098	83 864
Realisationsresultat vid avyttring av anläggningstillgångar		-81	-246
Omvärdering/nedskrivning av varulager		4 030	-2 214
Övrigt		6 354	-254
Betald och erhållen ränta, netto	33	-14 785	-17 712
Betald inkomstskatt		-37 202	-62 364
<b>Kassaflöde från den löpande verksamheten före förändringar i rörelsekapital</b>		<b>318 042</b>	<b>230 517</b>
<b>Förändringar i rörelsekapital</b>			
Ökning (-) / minskning (+) av varulager		2 147	-18 001
Ökning (-) / minskning (+) av kortfristiga fordringar		-67 267	109 588
Ökning (+) / minskning (-) av kortfristiga skulder		151 161	-9 869
Ökning (+) / minskning (-) av övriga avsättningar		-1 993	-4 574
<b>Kassaflöde från den löpande verksamheten</b>		<b>402 090</b>	<b>307 661</b>
<b>INVESTERINGSVERKSAMHETEN</b>			
Förvärv av immateriella anläggningstillgångar		-4 369	-11 558
Förvärv av materiella anläggningstillgångar		-72 166	-89 006
Avyttring av materiella anläggningstillgångar		707	421
Förvärv av andelar i intresseföretag		-351	-
Indirekta investeringar genom förvärv av dotterbolag/inkräm	33, 34	-67 401	-8 166
Ökning (+) / minskning (-) av övriga långfristiga fordringar		-54	-95
<b>Kassaflöde från investeringsverksamheten</b>		<b>-143 634</b>	<b>-108 404</b>
<b>FINANSIERINGSVERKSAMHETEN</b>			
Utbetald utdelning		-	-55 789
Avyttring av egna aktier		5 000	-
Upptagna lån		159 590	309 765
Amortering av lån och leasingkulder		-59 695	-319 872
Förändring övriga långfristiga skulder		-4 218	4 218
Förändring checkräkningskrediter		-62 345	-127 100
<b>Kassaflöde från finansieringsverksamheten</b>		<b>38 332</b>	<b>-188 778</b>
<b>ÅRETS KASSAFLÖDE</b>			
Likvida medel vid årets början		82 295	70 569
Kursdifferens i likvida medel		-12 090	1 247
<b>Likvida medel vid årets slut</b>	21	<b>366 993</b>	<b>82 295</b>

# NOTER

## ■ NOT 1 ALLMÄN INFORMATION

Moderföretaget, XANO Industri AB (publ) med organisationsnummer 556076-2055, är ett publikt aktiebolag med säte i Jönköping, Sverige. Moderföretagets B-aktier är noterade på Nasdaq Stockholm.

Alla belopp redovisas i tusental svenska kronor (TSEK) om annat inte anges.

## ■ NOT 2 REDOVISNINGSPRINCIPER

Koncernredovisningen har upprättats i enlighet med International Financial Reporting Standards (IFRS), såsom de antagits av EU, årsredovisningslagen samt rekommendationer och uttalanden från Rådet för finansiell rapportering.

### ALLMÄNT

Tillämpade redovisnings- och värderingsprinciper är oförändrade jämfört med föregående år med undantag på grund av nya eller omarbetade standarder, tolkningar och förbättringar som ska tillämpas från den 1 januari 2020. Dessa nyheter har inte haft någon väsentlig påverkan på koncernens redovisning.

Nya eller ändrade IFRS-standarder gällande från 2021 eller senare har inte tillämpats vid upprättande av dessa finansiella rapporter. Tillämpningen av dessa nyheter bedöms inte ha någon väsentlig påverkan på koncernens finansiella resultat och ställning.

Koncernen har erhållit statliga stöd för täckande av bland annat permitteringskostnader, sjuklöner, sociala avgifter och pensionskostnader för att minska de ekonomiska effekterna av coronapandemin. När det är rimligt säkert att stöden erhålls, redovisas dessa som en minskning av kostnaderna under respektive funktion i den period kostnaderna uppstår. Erhållna och beräknade stöd uppgår för helåret till 21 MSEK.

### KONCERNREDOVISNING

#### ALLMÄNT

Koncernens bokslut omfattar moderföretaget, XANO Industri AB, och de företag över vilka moderföretaget direkt eller indirekt har ett bestämmande inflytande per bokslutsdagen. Bestämmande inflytande definieras utifrån om innehavaren har förmåga att styra företaget, har rätt till avkastning och möjlighet att styra de aktiviteter som påverkar avkastningen. Detta uppnås vanligtvis om innehavet motsvarar mer än 50 procent av röstetalet. Per balansdagen ägs samtliga dotterföretag intagna i koncernredovisningen till 100 procent.

Koncernredovisningen är upprättad enligt förvärvsmetoden. Detta innebär att aktier i dotterföretag ersätts i koncernredovisningen med dotterföretagets identifierbara tillgångar, skulder och eventualförpliktelser, värderade till verkligt värde vid förvärvstidpunkten. Det förvärvade dotterföretagets egna kapital elimineras i sin helhet vilket innebär att i koncernens egna kapital ingår endast den del av dotterföretagets egna kapital som tillkommit efter förvärvet. Om det koncernmässiga anskaffningsvärdet för aktierna överstiger det i förvärvsbalansen upptagna värdet av bolagets nettotillgångar, redovisas skillnaden som koncernmässig goodwill. Om det koncernmässiga anskaffningsvärdet för aktierna istället skulle vara lägre än värdet av bolagets nettotillgångar redovisas mellanskillnaden direkt i årets resultat. Endast de resultat som uppkommit efter förvärvstidpunkten ingår i koncernens resultat. Avyttrade bolag har redovisats med sitt resultat fram till tidpunkten för avyttringen.

#### RÖRELSEFÖRVÄRV

IFRS 3 tillämpas på rörelseförvärv. Detta innebär bland annat att transaktionsutgifter vid rörelseförvärv kostnadsförs samt att villkorade köpeskillningar fastställs till verkligt värde vid förvärvstidpunkten och att effekter av omvärderingar av dessa köpeskillningar redovisas i årets resultat.

#### OMRÄKNING AV UTLÄNDSK VALUTA

##### – Funktionell valuta och rapporteringsvaluta

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 rapporteringsvaluta.

##### – Utländska dotterföretag

Resultat och finansiell ställning för alla koncernföretag som har en annan funktionell valuta än rapporteringsvalutan, omräknas till koncernens rapporteringsvaluta enligt följande:

- (i) Tillgångar och skulder för var och en av balansräkningarna omräknas till balansdagens kurs.
- (ii) Intäkter och kostnader för var och en av resultaträkningarna omräknas till genomsnittlig valutakurs.
- (iii) Alla omräkningsdifferenser som uppstår redovisas i övrigt totalresultat.

Vid avyttring av en utlandsverksamhet redovisas de samlade omräkningsdifferenserna hänförliga till det utländska bolaget som en del av realisationsresultatet i koncernens rapport över totalresultat.

### INTRESSEFÖRETAGSREDOVISNING

Som intresseföretag betraktas de företag som inte är dotterföretag men över vilket moderföretaget har ett betydande inflytande. I koncernens bokslut redovisas andelar i intresseföretaget enligt kapitalandelsmetoden. Kapitalandelsmetoden innebär att andelar i företag redovisas till anskaffningsvärdet vid anskaffningstillfället och därefter justeras med koncernens andel av förändringen i intresseföretagets nettotillgångar. Koncernens andel av intresseföretagets resultat efter skatt redovisas i årets resultat.

### INTÄKTER

Koncernen tillhandahåller produkter och system med tillhörande tjänster. Intäkter redovisas när kontrollen av produkten/tjänsten har överförts till kunden. Transaktionspriserna utgörs huvudsakligen av fasta priser.

### VAROR OCH TJÄNSTER

Merparten av koncernens leveranser avser varor. Leveranserna består dels av kundspecifika produkter tillverkade på direkta uppdrag av kunder och dels egenutvecklade produkter. Leveransen kan, förutom slutprodukten, innefatta starkt integrerade delar som konstruktion och frakt och bedöms gemensamt därför normalt utgöra ett prestationsåtagande. Vid försäljning av varor erhåller kunden kontroll vid leverans i enlighet med fraktvillkoren och intäkten redovisas vid denna tidpunkt. Koncernen tillämpar ej enhetliga fraktvillkor. Volymrabatter och andra bonusar avräknas från intäkten med det mest sannolika värdet.

Vid försäljning av tjänster redovisas intäkten normalt över tid i takt med att prestationsåtagandet uppfylls. Koncernen tillhandahåller separata tjänster som övervakning av kunders produktionslinjer och konsultation. Tjänsteavtalen är i huvudsak fastprisuppdrag.

För varu- och tjänsteleveranser tillämpas normalt betalningsvillkoren 30 till 90 dagar efter leverans.

### PROJEKTLEVERANSER

Koncernen genomför projektleveranser till förpackningsindustrin. Leveranserna består av egenutvecklade produkter och system. Projekten är kundunika och skapar därmed inte en tillgång med alternativ användning. Kundavtalen är av karaktären att de ger företaget rätt till betalning för prestation som uppnåtts till dato. Projekten kan bestå av flera komponenter som konstruktion, maskiner, styrsystem, installation och garantiåtagande. Garantierna är av standardkaraktär men kan inte tillhandahållas av annan part. Med hänsyn till den starka integrationen mellan komponenterna anses projektleveranserna normalt utgöra ett prestationsåtagande. Avtalen är i huvudsak fastprisuppdrag. Kontrakten löper vanligen på kortare tid än 12 månader. Garantiåtagandena är normalt tidsbegränsade till mellan 12 och 36 månader. För dessa leveranser sker intäktsredovisning över tid. Intäkter redovisas med utgångspunkt från en input-metod på basis av företagets insatser för att uppfylla prestationsåtagandet (färdigställandegraden) på balansdagen, när företaget på ett tillförlitligt sätt kan beräkna det ekonomiska utfallet av uppdraget. Inledningsvis används förkalkyl för bedömning av intäkter och utgifter. När en mer säker prognos kan fastställas, används istället prognosvärden för resultatbedömning. Färdigställandegraden baseras på nedlagda utgifter i förhållande till beräknade totala utgifter. För projekt som inledningsvis är svåra att prognostisera, redovisas intäkten till noll kronor i avvaktan på att resultatbestämning kan göras. Justering för befaraede förluster görs så snart dessa är kända. Befarade böter eller viten till kunderna till följd av t ex leveransförseeningar minskar intäkterna med belopp som förväntas utflyta. Dotterföretagen har fastlagda rutiner för uppföljning av projekten. Det är företagets bedömning att vald metod ger en god bild av företagets prestation och rätt till ersättning. Normala betalningsvillkor för dessa leveranser är en del vid order, en del vid leverans och en del efter godkänd installation. Skillnaden mellan erhållen betalning och koncernens rätt till ersättning till följd av uppfyllt prestation redovisas i balansräkningen netto för varje avtal, endera som kontraktstillgång eller kontraktsskuld.

### PENSIONER

Pensioner och övriga förmåner efter avslutad anställning klassificeras antingen som avgifts- eller förmånsbestämda planer. Under en avgiftsbestämd plan är företagets åtagande begränsat till att betala fastställda avgifter till en separat juridisk enhet (försäkringsbolag) och företaget har inga ytterligare förpliktelser. En förmånsbestämd plan är en pensionsplan som anger ett belopp för den pensionsförmån som en anställd erhåller efter pensioneringen, vanligen baserad på faktorer som ålder, tjänstgöringstid och lön. En oberoende aktuarie beräknar storleken på de förpliktelser som respektive förmånsbestämd plan medför. Aktuarien omvärderar pensionsplanernas åtagande årligen och fördelar kostnader över den anställdes yrkesverksamma liv. I balansräkningen redovisas förpliktelserna som en skuld. Inom koncernen finns främst avgiftsbestämda pensionsplaner.

Merparten av koncernens svenska anställda tjänstemän omfattas av den s k ITP-planen, vilken finansieras genom pensionsförsäkring i Alecta eller SPP. Enligt ett uttalande från Rådet för finansiell rapportering är detta en förmånsbestämd plan. Koncernen har inte haft tillgång till sådan information som gör det möjligt att redovisa denna plan som



en förmånsbestämd plan. Pensionsplanen enligt ITP redovisas därför som en avgiftsbestämd plan i enlighet med IAS 19. Härutöver finns pensionsutfästelser, både för kollektiv personal och för tjänstemän, som är avgiftsbestämda och säkras genom inbetalning av premie till försäkringsbolag.

#### SKATTER

Redovisade inkomstskatter innefattar skatt som skall betalas för aktuellt år samt förändring av uppskjuten skatt. Värdering av skattefordringar och skatteskulder sker till nominella belopp och enligt de skatteregler och skattesatser som föreligger. Uppskjuten skatt beräknas på temporära skillnader, som uppkommer mellan redovisade och skattemässiga värden på tillgångar och skulder. De temporära skillnaderna avser huvudsakligen obeskattade reserver i svenska bolag.

Uppskjutna skatteskulder redovisas i normalfallet för samtliga skattepliktiga temporära skillnader medan uppskjutna skattefordringar redovisas i den mån det är sannolikt att beloppen kan komma att utnyttjas.

Då legal kvittningsrätt föreligger sker netto-redovisning av fordran eller skuld.

#### ANLÄGGNINGSTILLGÅNGAR

Anläggningstillgångar värderas till anskaffningsvärde med avdrag för ackumulerade avskrivningar och eventuella nedskrivningar. Om det finns en indikation på att en tillgång minskat i värde sker en beräkning av tillgångens återvinningsvärde. I det fall redovisat värde överstiger återvinningsvärde sker nedskrivning till återvinningsvärdet. Om en tillgång inte enskilt kan prövas för nedskrivning allokteras tillgången till en kassagenererande enhet för att prövas. Tillkommande utgifter läggs till anskaffningsvärdet endast om det är sannolikt att de ekonomiska fördelar som är förknippade med tillgången kommer företaget till del och att anskaffningsvärdet kan beräknas på ett tillförlitligt sätt. Andra tillkommande utgifter redovisas som kostnad i den period de uppkommer.

#### IMMATERIELLA ANLÄGGNINGSTILLGÅNGAR

Utgifter för produkt- och processutveckling belastar normalt resultatet löpande. Utgifter för större projekt, som är direkt sammankopplade med identifierbara produkter kontrollerade av koncernen och som har troliga ekonomiska fördelar kommande år, balanseras som immateriella anläggningstillgångar. Övriga immateriella tillgångar inkluderar både förvärvade tillgångar och internt utarbetade tillgångar. De senare utgörs främst av direkta kostnader för nedlagd tid samt hänförliga andelar av indirekta kostnader.

Varje år genomförs prövning av nedskrivningsbehov för goodwill. Koncernens goodwill är fördelad på koncernens kassagenererande enheter. Återvinningsbart belopp för en kassagenererande enhet fastställs baserat på beräkningar av nyttjandevärden. Dessa beräkningar utgår från koncernens årliga prognosprocess, vid vilken prognosen fastställs av styrelsen, där framtida kassaflöden för den existerande verksamheten prognostiseras för innevarande år samt den kommande fyraårsperioden. Kassaflödet bortom femårsperioden extrapoleras. XANO använder en aktuell vägd kapitalkostnad för diskontering av uppskattade framtida kassaflöden. Diskonterade flöden jämförs med redovisat värde.

Avskrivningar ingår i kostnaderna under respektive funktion. Avskrivning görs systematiskt över tillgångarnas förväntade nyttjandeperiod enligt nedanstående förteckning.

Övriga immateriella anläggningstillgångar 3–10 år

#### MATERIELLA ANLÄGGNINGSTILLGÅNGAR

Avskrivningar ingår i kostnaderna under respektive funktion. Avskrivning görs systematiskt över tillgångarnas förväntade nyttjandeperiod enligt nedanstående förteckning.

Byggnader	25–50 år
Markanläggningar	20 år
Maskiner och inventarier	3–12 år

#### NYTTJANDERÄTTSTILLGÅNGAR

Nyttjanderätter i leasingavtal värderas vid leasingperiodens ingång till nuvärdet av avtalade leasingavgifter, justerat för eventuella förutbetalda leasingavgifter. Se vidare under rubriken Leasing.

Avskrivningarna ingår i kostnaderna under respektive funktion. Avskrivning görs systematiskt över tillgångarnas förväntade nyttjandeperiod eller, om den är kortare, avtalsperioden enligt nedanstående förteckning.

Lokaler	2–12 år
Maskiner och inventarier	2–10 år

Nyttjanderätter i operationella leasingavtal redovisas från 2019 bland tillgångar i enlighet med IFRS 16.

#### AVTALSTILLGÅNGAR OCH AVTALSSKULDER

En avtalstillgång redovisas när koncernen har levererat produkten/tjänsten till en kund, alternativt fullgjort ett åtagande, men ännu inte har fakturerat kunden. En avtalsskuld redovisas när koncernen har erhållit eller ska erhålla betalning men ännu ej har levererat produkten/tjänsten till kunden.

Nedskrivningsprövning sker löpande för avtalstillgångar. Prövning sker individuellt och beaktar bl a finansiella svårigheter hos kunden. Härtill görs en prövning för varje segment, varvid förväntade kreditförluster bedöms främst utifrån ett historiskt perspektiv. Årets nedskrivningsprövning för förluster har inte medfört någon reservering då dessa bedömts uppgå till oväsentliga belopp.

#### KUNDFORDRINGAR

Kundfordringar redovisas när företaget har fullgjort ett åtagande och/eller har rätt till ovillkorlig ersättning och har fakturerat kunden.

#### VARULAGER

Varulagret värderas enligt lägsta värdets princip och först in-först ut-metoden (FIFO). Detta innebär att varulagret tas upp till det lägsta av anskaffningsvärdet enligt FIFO-metoden och nettoförsäljningsvärdet. I egentillverkade hel- och halvfabrikat utgörs anskaffningsvärdet av direkta tillverkningskostnader samt skäligt pålägg för indirekta tillverkningskostnader.

#### LIKVIDA MEDEL

Likvida medel består av kassa och bank samt kortfristiga placeringar med en löptid på högst tre månader.

#### FINANSIELLA TILLGÅNGAR OCH SKULDER

Finansiella tillgångar och skulder omfattar kassa och bank, kortfristiga placeringar, kundfordringar, lånefordringar, låneskulder, leverantörsskulder och eventuella derivat. En finansiell tillgång eller skuld tas upp i balansräkningen när bolaget blir part till instrumentets avtalsmässiga villkor. En finansiell tillgång tas bort när rätten att erhålla kassaflöde från tillgången upphört eller överförs till annan part. En finansiell skuld tas bort från balansräkningen när åtagandet utsläcks genom fullgörande, upphävs eller överförs.

Finansiella instrument redovisas till upplupet anskaffningsvärde, verkligt värde via resultatet eller verkligt värde via övrigt totalresultat beroende av hur instrumentet klassificeras. Företagets affärsmodell för förvaltning av finansiella instrument och egenskaper hos de avtalsenliga kassaflödena från instrumentet utgör grund för klassificeringen.

#### FINANSIELLA TILLGÅNGAR OCH SKULDER VÄRDERADE TILL VERKLIGT VÄRDE VIA RESULTATRÄKNINGEN

Finansiella tillgångar och skulder värderade till verkligt värde via resultaträkningen omfattar tillgångar som innehas för handel samt tillgångar och skulder som klassificerats att redovisas till verkligt värde via årets resultat, exempelvis derivat som ej omfattas av säkringsredovisning.

#### FINANSIELLA TILLGÅNGAR OCH SKULDER VÄRDERADE TILL UPPLUPET ANSKAFFNINGSVÄRDE

Lånefordringar och kundfordringar värderas till upplupet anskaffningsvärde. Kreditrisk hanteras av varje dotterföretag genom fastslagna rutiner för kreditkontroll och kravhantering. Nedskrivningsprövning görs löpande för dessa tillgångar. Prövning sker individuellt och beaktar bl a finansiella svårigheter hos gäldenären. Härtill görs en prövning för varje segment varvid förväntade kreditförluster bedöms främst utifrån ett historiskt perspektiv. Övriga finansiella skulder, som låneskulder och leverantörsskulder, värderas till upplupet anskaffningsvärde.

#### FINANSIELLA TILLGÅNGAR OCH SKULDER VÄRDERADE TILL VERKLIGT VÄRDE VIA ÖVRIGT TOTALRESULTAT

Finansiella tillgångar och skulder värderade till verkligt värde via övrigt totalresultat omfattar tillgångar och skulder som säkringsredovisas.

XANO tillämpar säkringsredovisning enligt IAS 39. För att säkringsredovisning ska kunna användas måste ett antal kriterier vara uppfyllda: positionen som säkras är identifierad och exponerad för kurs- eller ränteförändringar, avsikten med instrumentet är att utgöra en säkring samt att säkringen effektivt skyddar den underliggande positionen mot förändringar i dess värde.

XANO använder ränteswappar för att förändra räntebindningstiden i önskad riktning samt för att minska inverkan av räntefluktuationer. Dessa derivat värderas till verkligt värde i balansräkningen. Värderingen baseras bland annat på terminsräntor, framtagna utifrån observerbara yieldkurvor, vilka avläses i marknaden. Värderingssystemet känner av vilken räntekonvention som är handlad och anpassar värderingen därefter. Förhållandet mellan säkringsinstrumentet och den säkrade posten dokumenteras när transaktionen ingås. Effektiviteten i säkringsförhållandet mäts därefter löpande. I resultaträkningen redovisas räntekupongdelen löpande som ränteintäkt eller räntekostnad. Övrig värdförändring redovisas i övrigt totalresultat så länge som kriterierna för säkringsredovisning och effektivitet är uppfyllda. Ineffektiv del redovisas till verkligt värde som finansiell post i årets resultat.

XANO använder valutaderivat för säkring av försäljning i annan valuta än respektive enhets funktionella valuta och för att minska inverkan av räntefluktuationer mellan olika valutor. Derivatet värderas till verkligt värde i balansräkningen. Värderingen baseras bland annat på observerbara data som fixingkurser och swapkurser för gällande valuta. Värdeförändring avseende derivat för säkring av försäljning redovisas i övrigt totalresultat så länge som kriterierna för säkringsredovisning och effektivitet är uppfyllda och tills dess att det säkrade flödet träffar resultaträkningen. Då det säkrade flödet träffar resultaträkningen, redovisas värdeförändringen som nettoomsättning i förhållande till hur det säkrade flödet intäktsförts och därutöver som kursdifferens i årets resultat. För övriga derivat redovisas värdeförändring i övrigt totalresultat så länge som kriterierna för säkringsredovisning och effektivitet är uppfyllda. Ineffektiv del redovisas till verkligt värde som finansiell post i årets resultat.

XANO använder sig av lån i utländsk valuta för säkring av nettoinvesteringar i utlandsverksamheter. Den andel av lånets omräkningsdifferens som bedöms som en effektiv säkring redovisas som omräkningsdifferens i övrigt totalresultat. Den del av lånets omräkningsdifferens som hänförs till den ineffektiva delen redovisas som finansiell post i årets resultat.

Konvertibler utgör ett sammansatt finansiellt instrument med karaktär av såväl skuld som eget kapital. Dessa redovisas uppdelade i en del finansiell skuld och en del eget kapitalinstrument.

När reglering eller avyttring förväntas ske senare än tolv månader efter balansdagen, redovisas en finansiell tillgång som anläggningstillgång. Finansiella skulder med rätt att regleras senare än tolv månader efter balansdagen redovisas som långfristiga skulder.

#### OMRÄKNING AV UTLÄNDSK VALUTA

Fordringar och skulder i utländsk valuta har omräknats till den funktionella valutan efter balansdagens kurs. Kursdifferenser på rörelsefordringar och rörelseskulder redovisas i rörelseresultatet, medan kursdifferenser hänförliga till likvida medel, lånefordringar och låneskulder ingår i finansnettot.

#### AVSÄTTNINGAR

Avsättningar redovisas i balansräkningen när företaget har ett legalt eller ett informellt åtagande som är en följd av en inträffad händelse och det är mer troligt än inte att ett utflöde av resurser krävs för att reglera åtagandet samt att en tillförlitlig uppskattning av beloppet kan göras. Beloppen utvärderas löpande och baseras på såväl historisk erfarenhet som rimliga förväntningar på framtiden. Inom XANOs verksamhet finns produkter som omfattas av garanti som normalt är tidsbegränsad till mellan 12 och 36 månader. Koncernens avsättningar avser främst garantiåtaganden och pensioner.

#### LEASING

Leasingkontrakt klassificeras antingen som finansiella eller operationella. Finansiell leasing föreligger då de ekonomiska riskerna och förmånerna som är förknippade med ägandet i all väsentlighet är överförd till XANO. Om detta inte är fallet, är det frågan om operationell leasing. Leasing innebär att nyttjanderätten för aktuellt objekt redovisas som nyttjanderättstillgång. Samtidigt med tillgången redovisas motsvarande åtaganden som räntebärande skulder. Tillgång och skuld värderas vid leasingperiodens ingång till nuvärdet av avtalade leasingavgifter, diskonterade med leasetagarens marginella låneränta. Leasingavgifter som inkluderas i beräkningen innefattar bland annat fasta avgifter, variabla leasingavgifter som beror på index eller pris initialt värderat med hjälp av index, belopp som förväntas betalas ut enligt restvärdegarantier, lösenpriser för option att köpa. Option om förlängning av avtal eller option att köpa beaktas i beräkningen om leasetagaren är rimligt säker på att utnyttja en sådan möjlighet. I efterföljande perioder redovisas tillgången till anskaffningsvärde minus avskrivningar och nedskrivningar, och skulden omvärderas för att återspegla effekten av ränta och erlagda leasingavgifter. I resultaträkningen redovisas avskrivningar för anläggningstillgången/nyttjanderätten och räntekostnader för leasingkulden.

Koncernen bedömer om ett kontrakt är eller innehåller ett leasingavtal vid avtalets början. Koncernen redovisar samtliga leasingavtal i vilka koncernen är leasetagare, förutom korttidsleasingavtal (leasingavtal med en leasingperiod kortare än 12 månader) samt leasingavtal där den underliggande tillgången är av lågt värde. För leasingavtal som uppfyller kraven för låtnadsreglerna (korttidsavtal och tillgång av lågt värde) redovisas leasingavgifter som rörelsekostnad linjärt över leasingperioden. Variabla leasingavgifter

som inte beror på index eller pris inkluderas inte i värderingen. Sådana leasingavgifter redovisas som kostnad i rörelseresultatet i den period de uppkommer.

#### KASSAFLÖDE

Kassaflöde redovisas genom tillämpning av den indirekta metoden. Denna innebär att nettoresultatet justeras för transaktioner som inte medfört in- eller utbetalningar under perioden samt för eventuella intäkter och kostnader som hänförs till investerings- eller finansieringsverksamhetens kassaflöden.

I kassaflödesrapporten redovisas köpeskillingar för förvärvade respektive avyttrade verksamheter på egen rad. De tillgångar och skulder som det förvärvade respektive avyttrade bolaget hade vid tidpunkten för förvärvet/avyttringen ingår därför inte i kassaflödet.

#### SEGMENT

Tillämpad standard kräver att upplysningar lämnas utifrån ledningens perspektiv, vilket innebär att rapporteringen överensstämmer med hur den presenteras internt. Koncernen rapporterar segmenten Industrial Products, Industrial Solutions och Precision Technology. Segmenten är definierade utifrån koncernens affärsenheter, vilka är organiserade efter produktionsmetod och typ av produkter och tjänster.

#### VÄSENTLIGA UPSKATTNINGAR OCH BEDÖMNINGAR

Upprättandet av bokslut och tillämpningen av redovisningsprinciper baseras på bedömningar och uppskattningar om framtiden. Nedan beskrivs de antaganden som medför risk för betydande justeringar under kommande period.

#### INTÄKTSREDOVISNING

Koncernen genomför projektleveranser till förpackningsindustrin. För dessa projekt redovisas intäkter med utgångspunkt från färdigställandegraden på balansdagen, när företaget på ett tillförlitligt sätt kan beräkna det ekonomiska utfallet av uppdraget. Metoden innebär att bedömningar måste göras av projektets totala inkomster och utgifter och förändringar av dessa medför att resultatet för kommande period påverkas. Svårigheter att bedöma resultatet är särskilt stora i början av projekt och för projekt som är tekniskt komplicerade. Härutöver måste bedömning göras av huruvida villkoren för att projektleveranserna ska redovisas över tid är uppfyllda. Redovisade intäkter för pågående uppdrag uppgår till 573 MSEK (373). Se vidare not 4.

#### PRÖVNING AV NEDSKRIVNINGSBEHOV FÖR GOODWILL

Koncernen prövar årligen, eller när det finns en indikation på att tillgången minskat i värde, nedskrivningsbehov för goodwill. Återvinningsvärden fastställs genom beräkning av nyttjandevärden. För dessa beräkningar måste vissa uppskattningar göras. Koncernens goodwill uppgår till 626 MSEK (577). Se vidare not 15.

#### AVSÄTTNINGAR

Avsättningar definieras som skulder vilka är ovissa med avseende på belopp eller tidpunkt för reglering. Av detta följer att det alltid görs uppskattningar då avsättningar redovisas. Skuld avseende garantiåtaganden baseras främst på historisk erfarenhet. För övriga avsättningar reserveras de belopp som förväntas utflyta. Koncernens övriga långfristiga avsättningar uppgår till 4,1 MSEK (3,5) och övriga kortfristiga avsättningar uppgår till 3,3 MSEK (4,0). Se vidare not 27.

#### DERIVAT

Koncernen innehar derivat som värderas till verkligt värde. Värdering av dessa baseras på bedömningar och innefattar marknadsvärden som fluktuerar över tid. Härutöver kan redovisningen komma att påverkas om kriterierna för säkringsredovisning och effektivitet inte uppfylls. Per 2020-12-31 uppgår koncernens skulder avseende derivat till 13,2 MSEK (12,9) och koncernens tillgångar avseende derivat till 5,3 MSEK (-). Se vidare not 20.

#### OPERATIONELLA LEASINGAVTAL

Tillämpningen av IFRS16 Leasingavtal kräver hög grad av bedömning vid fastställande av nyttjandetilgångarnas och leasingkulderens värde, till exempel för att bedöma leasingperiod och diskonteringsränta. Koncernens nyttjanderättstillgångar avseende operationella leasingavtal uppgår till 74 MSEK (88). Se vidare not 32.

### NOT 3 REDOVISNING PER RÖRELSESEGMENT M M

Upplysningar avseende rörelsesegment lämnas utifrån ledningens perspektiv, vilket stämmer överens med hur de presenteras internt. Koncernen rapporterar segmenten Industrial Products, Industrial Solutions och Precision Technology. Verksamheten inom respektive segment beskrivs på sidorna 55–56. Segmenten redovisas enligt samma redovisningsprinciper som koncernen. Ofördelade poster avser huvudsakligen moderföretaget.

UPPDELNING AV INTÄKTER/ NETTOOMSÄTTNING	INDUSTRIAL PRODUCTS		INDUSTRIAL SOLUTIONS		PRECISION TECHNOLOGY		ELIMINERING		KONCERNEN TOTALT	
	2020	2019	2020	2019	2020	2019	2020	2019	2020	2019
<b>Geografiska marknader<sup>1)</sup></b>										
Sverige	187 212	182 392	307 483	388 626	274 792	254 211	-1 820	-5 986	767 667	819 243
Övriga Norden	134 175	134 764	64 726	70 655	5 990	5 122	–	-52	204 891	210 489
Övriga Europa	225 230	286 312	566 818	506 020	20 203	22 200	–	–	812 251	814 532
Övriga världen	4 698	6 344	405 742	248 611	44 183	28 824	–	-20	454 623	283 759
<b>Totalt</b>	<b>551 315</b>	<b>609 812</b>	<b>1 344 769</b>	<b>1 213 912</b>	<b>345 168</b>	<b>310 357</b>	<b>-1 820</b>	<b>-6 058</b>	<b>2 239 432</b>	<b>2 128 023</b>
<b>Produkttyp</b>										
Egna produkter	185 121	164 211	843 692	739 816	2 589	2 988	-42	-92	1 031 360	906 923
Kundspecifik tillverkning	366 194	445 601	501 077	474 096	342 579	307 369	-1 778	-5 966	1 208 072	1 221 100
<b>Totalt</b>	<b>551 315</b>	<b>609 812</b>	<b>1 344 769</b>	<b>1 213 912</b>	<b>345 168</b>	<b>310 357</b>	<b>-1 820</b>	<b>-6 058</b>	<b>2 239 432</b>	<b>2 128 023</b>
<b>Tidpunkt för intäktsredovisning</b>										
Försäljning av vara eller tjänst (vid en tidpunkt)	551 315	609 812	608 049	584 027	345 168	310 357	-1 820	-6 058	1 502 712	1 498 138
Försäljning av tjänst (över tid)	–	–	8 283	12 520	–	–	–	–	8 283	12 520
Projekt (över tid)	–	–	728 437	617 365	–	–	–	–	728 437	617 365
<b>Totalt</b>	<b>551 315</b>	<b>609 812</b>	<b>1 344 769</b>	<b>1 213 912</b>	<b>345 168</b>	<b>310 357</b>	<b>-1 820</b>	<b>-6 058</b>	<b>2 239 432</b>	<b>2 128 023</b>

<sup>1)</sup> Intäkter per geografisk marknad avser intäkter fördelade på geografiska områden efter var kunderna är lokaliserade.

Marknadsmässiga villkor tillämpas vid transaktioner mellan segmenten.

XANO-koncernen har en stor kund från vilken intäkterna utgör mer än tio procent av koncernens totala intäkter. Intäkterna från denna kund uppgick till 265 MSEK (255), huvudsakligen redovisade i segmentet Industrial Solutions.

RESULTATPOSTER PER SEGMENT	2020			2019		
	Internt rapporterat resultat före skatt	Utfördelade koncern-gemensamma kostnader och koncernbidrag	Resultat före skatt	Internt rapporterat resultat före skatt	Utfördelade koncern-gemensamma kostnader och koncernbidrag	Resultat före skatt
Industrial Products	69 357	-11 060	58 297	68 863	-39 708	29 155
Industrial Solutions	158 407	-25 896	132 511	123 050	-45 260	77 790
Precision Technology	53 783	-34 351	19 432	47 703	-42 282	5 421
Ofördelade poster	-30 678	71 307	40 629	-28 180	127 250	99 070
<b>Koncernen totalt</b>	<b>250 869</b>	<b>0</b>	<b>250 869</b>	<b>211 436</b>	<b>0</b>	<b>211 436</b>

RESULTATPOSTER PER SEGMENT	2020				2019			
	Ränteintäkter	Räntekostnader	Skatt	Avskrivningar	Ränteintäkter	Räntekostnader	Skatt	Avskrivningar
Industrial Products	464	-5 631	-11 879	-27 330	259	-6 974	-6 884	-26 773
Industrial Solutions	1 398	-8 798	-31 240	-36 970	3 279	-11 455	-18 609	-36 492
Precision Technology	113	-2 484	-3 693	-21 281	56	-2 687	-1 304	-19 868
Ofördelade poster	-618	-1 407	-8 924	-517	-238	-2 160	-21 530	-731
<b>Koncernen totalt</b>	<b>1 357</b>	<b>-18 320</b>	<b>-55 736</b>	<b>-86 098</b>	<b>3 356</b>	<b>-23 276</b>	<b>-48 327</b>	<b>-83 864</b>

TILLGÅNGAR OCH SKULDER PER SEGMENT	2020				2019			
	Tillgångar	Skulder	Investeringar	Uppskjutna skatteskulder	Tillgångar	Skulder	Investeringar	Uppskjutna skatteskulder
Industrial Products	544 576 <sup>1)</sup>	103 664	17 082	24 417	583 788 <sup>1)</sup>	92 995	29 476	23 790
Industrial Solutions	1 169 625 <sup>2)</sup>	441 768	19 154	25 183	1 132 972 <sup>2)</sup>	321 879	50 468	38 199
Precision Technology	539 914 <sup>3)</sup>	98 927	130 723	16 173	357 593	58 237	41 112	13 025
Ofördelade poster	231 983 <sup>4)</sup>	47 659	-506	19 748	6 295 <sup>4)</sup>	45 590	1 563	20 567
<b>Koncernen totalt</b>	<b>2 486 098</b>	<b>692 018</b>	<b>166 453</b>	<b>85 521</b>	<b>2 080 648</b>	<b>518 701</b>	<b>122 619</b>	<b>95 581</b>

<sup>1)</sup> Uppskjutna skattefordringar ingår med 28 TSEK (29).

<sup>2)</sup> Uppskjutna skattefordringar ingår med 0 TSEK (427).

<sup>3)</sup> Uppskjutna skattefordringar ingår med 680 TSEK (0).

<sup>4)</sup> Uppskjutna skattefordringar ingår med 36 TSEK (352).

Tillgångar per segment består av samtliga tillgångar. Skulder per segment består av rörelseskulder exklusive räntebärande skulder. Investeringar består av inköp och försäljning av materiella och immateriella anläggningstillgångar, inklusive ökning och minskningar som blivit följden av förvärv och avyttring av dotterföretag. Under 2020 har Industrial Solutions och Precision Technology ökat sina totala rörelsetillgångar, som lager och kundfordringar, medan de minskat inom Industrial Products.

TILLGÅNGAR OCH INVESTERINGAR PER GEOGRAFISK MARKNAD	2020		2019	
	Anläggnings- tillgångar	Investeringar	Anläggnings- tillgångar	Investeringar
Sverige	686 067	142 402	597 574	82 566
Övriga Norden	475 666	14 224	484 240	16 174
Övriga Europa	150 077	5 341	163 877	21 234
Övriga världen	13 664	4 486	16 189	2 645
<b>Koncernen totalt</b>	<b>1 325 474</b>	<b>166 453</b>	<b>1 261 880</b>	<b>122 619</b>

Redovisat värde på tillgångar och investeringar fördelade på geografiska områden efter var tillgångarna är lokaliserade.

#### ■ NOT 4 INTÄKTER, AVTALSTILLGÅNGAR OCH AVTALSSKULDER

AVTALSTILLGÅNGAR	2020	2019
Kontraktstillgångar för pågående uppdrag	63 399	12 726
Upplupna intäkter	2 507	2 917
	<b>65 906</b>	<b>15 643</b>

AVTALSSKULDER	2020	2019
Kontraktsskulder för pågående uppdrag	178 423	100 096
Förskott från kunder	5 283	27 394
Förutbetalda intäkter	1 918	0
	<b>185 624</b>	<b>127 490</b>

Totala uppdragsinkomster för projekt redovisade som intäkter över tid uppgår till 728 437 TSEK (617 365).

Intäkter har under perioden redovisats från prestationsåtaganden uppfyllda i tidigare perioder med -1 660 TSEK (2 304).

FÖR PÅGÅENDE UPPDRAG	2020	2019
Intäkter från leveranser som redovisas över tid	573 404	372 700
Kostnader för leveranser som redovisas över tid	-452 668	-292 383
<b>Redovisat resultat</b>	<b>120 736</b>	<b>80 317</b>
Erhållna förskott	867 355	839 060
Kontraktstillgångar	63 399	12 726
Kontraktsskulder	178 423	100 096

Uppfyllda prestationsåtaganden som förväntas intäktsredovisas senare än inom ett år uppgår ej till väsentliga belopp. Beträffande nedskrivningsprövning, se not 35.

AVTALSTILLGÅNGAR OCH AVTALSSKULDER	Tillgångar	Skulder
Vid årets början	15 643	127 490
Tillgångar vid årets början som omklassificerats till kundfordringar eller avtalsskulder	-15 177	-
Skulder vid årets början som redovisats som intäkt 2020	-	-110 899
Tillkommande tillgångar/skulder	67 439	170 892
Omräkningsdifferenser	-1 999	-1 859
<b>Vid årets slut</b>	<b>65 906</b>	<b>185 624</b>

#### ■ NOT 5 ANSTÄLLDA OCH PERSONALKOSTNADER

MEDELANTAL ANSTÄLLDA <sup>1)</sup>	2020	varav män	2019	varav män
Sverige	534	83 %	530	83 %
Danmark	132	90 %	142	90 %
Nederländerna	97	92 %	106	93 %
Kina	96	82 %	91	81 %
Estland	94	88 %	100	88 %
Norge	89	89 %	102	89 %
Polen	9	33 %	9	44 %
Finland	4	75 %	4	75 %
USA	0	-	1	100 %
<b>Koncernen totalt</b>	<b>1 055</b>	<b>85 %</b>	<b>1 085</b>	<b>85 %</b>

<sup>1)</sup> Anställda som omfattas av korttidsarbete/permitteringar ingår endast till den del som avser faktiskt arbetat tid.

MEDELANTAL ANSTÄLLDA <sup>2)</sup>	2020	varav män	2019	varav män
Sverige	556	84 %	530	83 %
Danmark	132	90 %	142	90 %
Nederländerna	97	92 %	106	93 %
Norge	97	89 %	102	89 %
Kina	96	82 %	91	81 %
Estland	94	88 %	100	88 %
Polen	9	33 %	9	44 %
Finland	4	75 %	4	75 %
USA	0	-	1	100 %
<b>Koncernen totalt</b>	<b>1 085</b>	<b>85 %</b>	<b>1 085</b>	<b>85 %</b>

<sup>2)</sup> Medelantal anställda enligt Bokföringsnämndens rekommendation, innebärande att anställda som omfattas av korttidsarbete/permitteringar ingår i sin helhet.

ANDEL MÄN I STYRELSE/FÖRETAGSLEDNING	2020	2019
<b>Moderföretaget</b>		
Styrelseledamöter	60 %	67 %
Ledande befattningshavare	50 %	50 %
<b>Rörelsedrivande dotterföretag</b>		
Styrelseledamöter	77 %	74 %
Ledande befattningshavare	76 %	79 %

LÖNER, ANDRA ERSÄTTNINGAR OCH SOCIALA KOSTNADER	2020	2019
Löner och ersättningar	492 524	493 407
Sociala kostnader	141 478	144 752
( <i>varav pensionskostnader <sup>1, 2, 3, 4)</sup></i> )	(45 287)	(44 285)
<b>Koncernen totalt</b>	<b>634 002</b>	<b>638 159</b>

<sup>1)</sup> Av koncernens pensionskostnader avser 6 585 TSEK (5 907) gruppen styrelse och VD. Koncernens utestående pensionsförpliktelser till dessa uppgår till 0 TSEK (0).

<sup>2)</sup> Årets kostnad för pensionsförpliktelser som är tecknade i Alecta (redovisas som en avgiftsbestämd plan) uppgår till 10 595 TSEK (10 121). Alectas överskott kan fördelas till försäkringstagarna och/eller de försäkrade. Vid utgången av 2020 uppgick Alectas överskott i form av den kollektiva försäkringsnivån till 148 procent (148). Avgift för kommande år beräknas bli i nivå med 2020 års.

<sup>3)</sup> Pensionskostnader innefattar ej löneskatt. Löneskatt redovisas i sociala kostnader.

<sup>4)</sup> I två av koncernens svenska dotterföretag finns pensionsförpliktelser tryggade genom kapitalförsäkring. Kvarstående belopp redovisas som tillgång respektive pensionskuld och uppgår till 634 TSEK (678).

FÖRDELNING AV LÖNER OCH ANDRA ERSÄTTNINGAR	2020		2019	
	Styrelse och VD <sup>1)</sup>	Övriga anställda	Styrelse och VD <sup>1)</sup>	Övriga anställda
Sverige (varav tantiem)	23 403 (3 312)	223 764	20 088 (1 891)	210 108
Danmark (varav tantiem)	4 021 (703)	107 150	3 597 (-)	116 990
Nederländerna (varav tantiem)	2 286 (168)	50 662	1 017 (-)	49 918
Norge (varav tantiem)	1 801 (186)	41 956	1 182 (-)	52 378
Kina (varav tantiem)	1 886 (-)	16 967	1 796 (-)	15 084
Estland (varav tantiem)	608 (105)	14 220	476 (-42)	16 615
Finland (varav tantiem)	- (-)	2 118	- (-)	2 097
Polen (varav tantiem)	- (-)	1 682	- (-)	1 796
USA (varav tantiem)	- (-)	-	- (-)	265
<b>Koncernen totalt (varav tantiem)</b>	<b>34 005 (4 474)</b>	<b>458 519</b>	<b>28 156 (1 849)</b>	<b>465 251</b>

<sup>1)</sup> Omfattar ersättningar till styrelseledamöter, koncernledning och verkställande direktörer. Tantiem innefattar ej semesterersättning.

#### ERSÄTTNING TILL LEDANDE BEFATTNINGSHAVARE OCH STYRELSELEDAMÖTER

Ersättning till ledande befattningshavare ska baseras på marknadsmissiga villkor, befattning, individuell prestation och koncernens resultat. Den totala ersättningen ska utgöras av fast ersättning, rörlig ersättning i form av kortfristiga incitament baserade på finansiella eller strategiska prestationsmål, pension och andra förmåner. Till detta kommer villkor om uppsägning och avgångsvederlag. Dessutom kan bolagsstämman – oaktat dessa riktlinjer – besluta om aktierelaterade eller aktiekursrelaterade ersättningar. Den fasta ersättningen ska utgöra minst 50 procent av den totala ersättningen. Den fasta ersättningen ska avspeglade det ansvar som tjänsten medför och vara konkurrenskraftig på relevant marknad. Lönerrevision ska ske årligen för att säkerställa fortsatt konkurrenskraft och för att belöna individuella prestationer. Den rörliga ersättningen ska utgöra högst 50 procent av den fasta ersättningen och motsvara maximalt sex månaders fast ersättning. Rörlig ersättning ska huvudsakligen relatera till finansiella prestationsmål men också kunna mätas mot icke-finansiella mål för att därigenom uppnå fokus på aktiviteter som främjar bolagets affärs- respektive hållbarhetsstrategi och långsiktiga intressen. Målen ska fastställas av styrelsen och vara specifika, tydligt mätbara och tidsbundna. Rörlig ersättning kopplad till finansiella mål fastställs årligen och utbetalas efter fastställt årsbokslut. All rörlig ersättning är villkorad av ett positivt nettoresultat för koncernen och ska justeras i efterhand om den utbetalats på felaktiga grunder. För ledande befattningshavare ska finnas pensionsutfästelser med pensionsålder 65 år. Pensionsförmåner, innefattande sjukförsäkring, ska vara premiebaserade. Rörlig ersättning ska inte vara pensionsgrundande. Pensionspremierna, inklusive eventuell lönevaxling, ska uppgå till högst 35 procent av den pensionsgrundande lönen. Andra förmåner får innefatta bland annat sjukvårdsförsäkring och tjänstebil i enlighet med vid var tid gällande skatteregler. Mellan bolaget och verkställande direktören ska gälla en ömsesidig uppsägningstid om sex månader. Vid uppsägning från bolagets sida ska verkställande direktören erhålla ett avgångsvederlag motsvarande 18 månadslöner. Avgångsvederlaget ska avräknas mot andra inkomster. Vid uppsägning från verkställande direktörens sida ska inget avgångsvederlag utgå. För övriga ledande befattningshavare ska gälla en ömsesidig uppsägningstid om sex månader. Vid uppsägning från bolagets sida ska befattningshavaren erhålla ett avgångsvederlag motsvarande sex månadslöner. Avgångsvederlaget ska avräknas mot andra inkomster. Vid uppsägning från befattningshavarens sida ska inget avgångsvederlag utgå. För de fall styrelseledamot utför tjänster för bolaget utöver styrelsearbetet, kan särskilt arvode för detta utbetalas förutsatt att sådana tjänster bidrar till implementeringen av bolaget affärs- respektive hållbarhetsstrategi och tillvaratagandet av bolagets långsiktiga intressen. Sådant konsultarvode får för varje enskild styrelseledamot aldrig överstiga det årliga styrelsearvodet. Arvodet ska vara marknadsmissigt. Ersättningar till verkställande direktören ska beslutas av styrelsen baserat på rekommendation av ersättningsutskottet. Ersättningar till övriga ledande befattningshavare ska beslutas av ersättningsutskottet och rapporteras till styrelsen. Ersättningsutskottet ska följa och utvärdera tillämpningen av riktlinjerna för ersättning samt gällande ersättningsstruktur och ersättningsnivåer i bolaget. Baserat på rekommendation från ersättningsutskottet

ska styrelsen, vart fjärde år eller när väsentliga förändringar uppkommer, upprätta förslag till nya riktlinjer för beslut vid årsstämman. Vid styrelsens behandling av och beslut i ersättningsrelaterade frågor, ska verkställande direktören eller andra ledande befattningshavare inte närvara i den mån de berörs av frågorna. Vid beredning av styrelsens förslag till ersättningsriktlinjer ska lön och anställningsvillkor för bolagets övriga anställda beaktas och en förklaring till den årliga förändringen av ersättningen till varje enskild befattningshavare i relation till den genomsnittliga ersättningen för bolagets övriga anställda ska ges. Utvecklingen av avståndet mellan ledande befattningshavares ersättning och ersättning till övriga anställda ska redovisas i ersättningsrapporten. Styrelsen kan, baserat på rekommendation av ersättningsutskottet, göra avsteg från riktlinjerna om särskilda skäl föreligger och det bedöms nödvändigt för att tillgodose bolagets långsiktiga intressen eller för att säkerställa bolagets ekonomiska bärkraft. Avsteg ska endast ske undantagsvis.

Riktlinjerna tillämpas på anställningsavtal som ingås efter årsstämman 2020 och för ändringar i pågående anställningsavtal som sker därefter. Med undantag av definition av pensionsgrundande lön, tillämpas riktlinjerna i nuvarande avtal med ledande befattningshavare.

Gällande ersättningsvillkor för verkställande direktören och andra ledande befattningshavare omfattar av grundlön, rörlig ersättning, övriga förmåner samt pensionspremier. Med andra ledande befattningshavare avses CFO, som tillsammans med verkställande direktören utgör koncernledningen.

Årsstämman beslutade att styrelsearvode om 1 000 TSEK skulle fördelas med 300 TSEK till ordförande och 175 TSEK till var och en av styrelsens övriga ordinarie ledamöter för tiden fram till och med nästa årsstämma. Årsstämman beslutade vidare att arvode för uppdrag i ersättningsutskott skulle utgå med 20 TSEK per person och arvode för uppdrag i revisionsutskott skulle utgå med 30 TSEK per ordinarie ledamot och 50 TSEK till dess ordförande. Under 2020 har 150 TSEK kostnadsförts avseende dessa uppdrag.

Koncernledningen har under 2020 utgjorts av verkställande direktören Lennart Persson och CFO Marie Ek Jonson. Till verkställande direktören har utgått lön och förmåner om sammanlagt 7 594 TSEK (6 069), varav rörlig ersättning utgör 2 376 TSEK (1 200). Av årets rörliga ersättning är 126 TSEK hänförligt till föregående år. Till övriga ledande befattningshavare har utgått lön och förmåner om sammanlagt 1 821 TSEK (1 686). Vid årsstämman 2020 beslutades att utge konvertibla skuldförbindelser till anställda, vilket även omfattade koncernledningen. Det finns inga utestående aktie- eller aktiekursrelaterade incitamentsprogram.

För ledande befattningshavare finns avgiftsbestämda pensionsutfästelser med pensionsålder 65 år. Pensionspremier för verkställande direktören uppgår enligt avtal till 30 procent (30) av den pensionsgrundande lönen. För övriga ledande befattningshavare finns pensionsutfästelse motsvarande den kollektivavtalade ITP-planen. Härutöver finns möjlighet att omfördela löneuttag till extra pensionsinsättning. För övriga ledande befattningshavare har pensionspremier i genomsnitt uppgått till 30 procent (30) av den pensionsgrundande lönen. Med pensionsgrundande lön avses enligt gällande avtal grundlön och bilförmån samt ett genomsnitt av de tre senaste årens rörliga ersättning. Pensionskostnaderna uppgick för verkställande direktören till 1 969 TSEK (1 729). För övriga ledande befattningshavare uppgick pensionskostnaderna till 511 TSEK (474).

Mellan bolaget och verkställande direktören gäller en ömsesidig uppsägningstid om sex månader. Vid uppsägning från bolagets sida erhåller verkställande direktören ett avgångsvederlag motsvarande 18 månadslöner. Avgångsvederlaget avräknas mot andra inkomster. Vid uppsägning från verkställande direktörens sida utgår inget avgångsvederlag. För övriga ledande befattningshavare gäller en ömsesidig uppsägningstid om sex månader. Vid uppsägning från bolagets sida erhåller befattningshavaren ett avgångsvederlag motsvarande sex månadslöner. Avgångsvederlaget avräknas mot andra inkomster. Vid uppsägning från befattningshavarens sida utgår inget avgångsvederlag.

#### ■ NOT 6 KOSTNADER PER KOSTNADSSLAG

	2020	2019
Materialkostnader	-993 167	-895 623
Personalkostnader	-666 561	-699 312
Avskrivningar	-86 098	-83 864
Övriga externa kostnader	-214 703	-222 120
	<b>-1 960 529</b>	<b>-1 900 909</b>

### ■ NOT 7 PERSONALKOSTNADER

PERSONALKOSTNADER FÖRDELADE PÅ FUNKTION	2020	2019
Kostnad för sålda varor	-502 299	-542 729
Försäljningskostnader	-97 313	-93 884
Administrationskostnader	-66 949	-62 699
	<b>-666 561</b>	<b>-699 312</b>

### ■ NOT 8 AVSKRIVNINGAR

AVSKRIVNINGAR FÖRDELADE PÅ FUNKTION	2020	2019
Kostnad för sålda varor	-74 894	-73 481
Försäljningskostnader	-8 708	-7 908
Administrationskostnader	-2 496	-2 475
	<b>-86 098</b>	<b>-83 864</b>

AVSKRIVNINGAR FÖRDELADE PÅ TILLGÅNGSSLAG	2020	2019
Övriga immateriella anläggningstillgångar	-6 660	-6 110
Byggnader och mark	-14 235	-13 641
Maskiner och andra tekniska anläggningar	-27 062	-25 235
Inventarier, verktyg och installationer	-9 800	-9 404
Nyttjanderättstillgångar	-28 341	-29 474
	<b>-86 098</b>	<b>-83 864</b>

### ■ NOT 9 ARVODE OCH KOSTNADERSÄTTNING TILL REVISORER

	2020	2019
<b>Ernst &amp; Young</b>		
Revisionsuppdrag	-1 506	-1 527
Revisionsverksamhet utöver revisionsuppdraget	-70	19
Skatterådgivning	-206	-39
Övriga tjänster	-139	-30
	<b>-1 921</b>	<b>-1 577</b>
<b>Övriga revisorer</b>		
Revisionsuppdrag	-554	-507
Revisionsverksamhet utöver revisionsuppdraget	-	-5
Övriga tjänster	-	-50
	<b>-554</b>	<b>-562</b>
<b>Totalt</b>	<b>-2 475</b>	<b>-2 139</b>

Med revisionsuppdrag avses granskning av årsredovisningen, delårsrapporter, styrelsens och verkställande direktörens förvaltning samt bolagsstyrningsrapporten.

### ■ NOT 10 ÖVRIGA RÖRELSEINTÄKTER

	2020	2019
Hysesintäkter	333	719
Kursvinster på rörelsefordringar/skulder	15 391	11 485
Övrigt	3 341	1 911
	<b>19 065</b>	<b>14 115</b>

### ■ NOT 11 ÖVRIGA RÖRELSEKOSTNADER

	2020	2019
Kostnader uthyrning lokaler/personal	-333	-719
Kursförluster på rörelsefordringar/skulder	-21 764	-10 921
Övrigt	-2 205	-88
	<b>-24 302</b>	<b>-11 728</b>

### ■ NOT 12 FINANSIELLA INTÄKTER

	2020	2019
Ränteintäkter	1 357	3 356
Kursvinster på finansiella fordringar/skulder	6 578	5 721
	<b>7 935</b>	<b>9 077</b>

### ■ NOT 13 FINANSIELLA KOSTNADER

	2020	2019
Räntekostnader	-18 320	-23 276
Kursförluster på finansiella fordringar/skulder	-12 374	-3 808
	<b>-30 694</b>	<b>-27 084</b>

### ■ NOT 14 SKATT PÅ ÅRETS RESULTAT

	2020	2019
Aktuell skatt	-66 758	-41 558
Uppskjuten skatt	13 340	-3 430
Skatt på utdelning från utländska dotterföretag	-2 318	-3 339
	<b>-55 736</b>	<b>-48 327</b>

Skillnaden mellan svensk inkomstskattesats 21,4 % (21,4) och effektiv skattesats uppkommer på följande sätt:

	2020	2019
Redovisat resultat före skatt	250 869	211 436
Skatt enligt svensk inkomstskattesats	-53 686	-45 247
<i>Skatteeffekt av</i>		
Koncernmässiga överavskrivningar	-5	-5
Avvikelse i skattesats i utländska dotterföretag	1 004	1 093
Transaktionskostnader vid förvärv	-210	-36
Ändrad bolagsskatt i Sverige	1 330	-
Utdelning från utländska dotterföretag	-1 939	-3 590
Justering av aktuell skatt för tidigare perioder	-41	-416
Övriga skattemässiga justeringar	-2 189	-126
<b>Redovisad skatt</b>	<b>-55 736</b>	<b>-48 327</b>

## ■ NOT 15 IMMATERIELLA ANLÄGGNINGSTILLGÅNGAR

GOODWILL	2020	2019
<b>Ackumulerade anskaffningsvärden</b>		
Vid årets början	578 169	576 905
Förvärv av dotterföretag	52 164	560
Årets omräkningsdifferenser	-2 143	704
<b>Vid årets slut</b>	<b>628 190</b>	<b>578 169</b>
<b>Ackumulerade avskrivningar</b>		
Vid årets början	-1 641	-1 639
Årets omräkningsdifferenser	6	-2
<b>Vid årets slut</b>	<b>-1 635</b>	<b>-1 641</b>
<b>Ackumulerade nedskrivningar</b>		
Vid årets början	-102	-102
<b>Vid årets slut</b>	<b>-102</b>	<b>-102</b>
<b>Restvärde vid årets slut</b>	<b>626 453</b>	<b>576 426</b>

Goodwill fördelar sig på koncernens kassagenererande enheter, vilka utgörs av segment. Bedömning av återvinningsvärden innefattar antaganden om tillväxt, resultatutveckling och investeringar, inklusive investeringar i rörelsekapital. Antagen tillväxt, som baseras på budget för 2021 samt för den kommande prognosperioden, uppgår beroende på segment till 2–7 procent (2–7) under denna period och därefter uthålligt till 2 procent (2). Antagna rörelsemarginaler uppgår uthålligt till 11–15 procent (11–15). Antaganden om tillväxt och marginaler baseras på tidigare års utfall och ledningens förväntningar på marknadsutvecklingen.<sup>1)</sup> Investeringsbelopp baseras på prognos och är därefter uthålligt i nivå med avskrivningarna.

Goodwill prövas årligen för nedskrivningsbehov. Vid årets prövning har en diskonteringsränta<sup>2)</sup> (WACC) om 11,3 procent (10,5) före skatt använts. Årets prövning har ej påvisat något nedskrivningsbehov. Ett antal känslighetsanalyser där uthålligt tillväxttakt satts till 0 procent, rörelsemarginalen försämrats med 2 procentenheter från prognosnivå eller diskonteringsräntan ökat med 2 procentenheter, har gjorts. Inga av dessa analyser indikerar något behov av nedskrivning.

<sup>1)</sup> Då koncernens totala rörelseresultat innefattar ofördelade poster med negativt resultat, främst avseende kostnader för moderföretaget, blir koncernens totala rörelsemarginal lägre än de antagna för de kassagenererande enheterna/segmenten.

<sup>2)</sup> Diskonteringsräntan utgör ett riskjusterat avkastningskrav, som förutom riskfri ränta inkluderar en riskpremie baserad på genomsnittlig marknadsriskpremie på den svenska aktiemarknaden med premie-tillägg baserat på bolagets storlek samt bolagets kostnad för lånat kapital och som därtill har justerats för skuldsättningsgrad härledd ur marknadsdata.

GOODWILL PER SEGMENT	2020	2019
Industrial Products	98 314	100 446
Industrial Solutions	399 470	399 475
Precision Technology	128 669	76 505
	<b>626 453</b>	<b>576 426</b>

ÖVRIGA IMMATERIELLA ANLÄGGNINGSTILLGÅNGAR	2020	2019	
<b>Ackumulerade anskaffningsvärden</b>			
Vid årets början	64 912	64 415	
Nyanskaffningar	306	3 557	
Avyttringar och utrangeringar	-2 623	-6 289	
Omklassificeringar	5 321	3 099	
Årets omräkningsdifferenser	-1 149	130	
<b>Vid årets slut</b>	<b>66 767</b>	<b>64 912</b>	
<b>Ackumulerade avskrivningar enligt plan</b>			
Vid årets början	-32 551	-32 573	
Avyttringar och utrangeringar	1 491	6 289	
Årets avskrivning enligt plan	-6 660	-6 110	
Årets omräkningsdifferenser	688	-157	
<b>Vid årets slut</b>	<b>-37 032</b>	<b>-32 551</b>	
<b>Planenligt restvärde vid årets slut <sup>1)</sup></b>	<b>29 735</b>	<b>32 361</b>	
<sup>1)</sup> varav	Kvarvarande avskrivningstid, år		
Balanserade utvecklingsutgifter	5	24 070	29 088
Patent	3	210	275
Övriga	4	5 455	2 998

PÅGÅENDE NYANLÄGGNINGAR	2020	2019
<b>Ackumulerade anskaffningsvärden</b>		
Vid årets början	11 957	6 990
Nyanskaffningar/förskott	4 059	8 147
Utrangeringar	-1 977	-146
Omklassificeringar	-5 321	-3 099
Årets omräkningsdifferenser	-258	65
<b>Vid årets slut</b>	<b>8 460</b>	<b>11 957</b>

## ■ NOT 16 MATERIELLA ANLÄGGNINGSTILLGÅNGAR

BYGGNADER OCH MARK	2020	2019
<b>Ackumulerade anskaffningsvärden</b>		
Vid årets början	471 517	436 961
Nyanskaffningar	4 548	5 464
Förvärv av dotterföretag	14 890	6 002
Avyttringar och utrangeringar	-220	-
Omklassificeringar	15 531	20 323
Årets omräkningsdifferenser	-7 149	2 767
<b>Vid årets slut</b>	<b>499 117</b>	<b>471 517</b>
<b>Ackumulerade avskrivningar enligt plan</b>		
Vid årets början	-151 164	-136 991
Avyttringar och utrangeringar	86	-
Årets avskrivning enligt plan	-14 235	-13 641
Årets omräkningsdifferenser	2 067	-532
<b>Vid årets slut</b>	<b>-163 246</b>	<b>-151 164</b>
<b>Planenligt restvärde vid årets slut <sup>1)</sup></b>	<b>335 871</b>	<b>320 353</b>
<sup>1)</sup> varav mark	32 177	30 919

MASKINER OCH ANDRA TEKNISKA ANLÄGGNINGAR	2020	2019
<b>Ackumulerade anskaffningsvärden</b>		
Vid årets början	475 357	540 049
Nyanskaffningar	40 969	36 652
Förvärv av dotterföretag	15 626	2 643
Avyttringar och utrangeringar	-6 190	-2 865
Omklassificeringar	10 146	-104 988
Årets omräkningsdifferenser	-12 040	3 866
<b>Vid årets slut</b>	<b>523 868</b>	<b>475 357</b>
<b>Ackumulerade avskrivningar enligt plan</b>		
Vid årets början	-348 853	-378 597
Avyttringar och utrangeringar	5 841	2 789
Omklassificeringar	12	55 343
Årets avskrivning enligt plan	-27 062	-25 235
Årets omräkningsdifferenser	10 511	-3 153
<b>Vid årets slut</b>	<b>-359 551</b>	<b>-348 853</b>
<b>Planenligt restvärde vid årets slut</b>	<b>164 317</b>	<b>126 504</b>
<b>INVENTARIER, VERKTYG OCH INSTALLATIONER</b>	<b>2020</b>	<b>2019</b>
<b>Ackumulerade anskaffningsvärden</b>		
Vid årets början	132 300	121 390
Nyanskaffningar	12 344	12 129
Förvärv av dotterföretag	962	462
Avyttringar och utrangeringar	-4 344	-620
Omklassificeringar	2 857	-2 628
Årets omräkningsdifferenser	-5 630	1 567
<b>Vid årets slut</b>	<b>138 489</b>	<b>132 300</b>
<b>Ackumulerade avskrivningar enligt plan</b>		
Vid årets början	-104 898	-94 987
Avyttringar och utrangeringar	4 072	544
Omklassificeringar	-3	302
Årets avskrivning enligt plan	-9 800	-9 404
Årets omräkningsdifferenser	4 671	-1 353
<b>Vid årets slut</b>	<b>-105 958</b>	<b>-104 898</b>
<b>Planenligt restvärde vid årets slut</b>	<b>32 531</b>	<b>27 402</b>
<b>PÅGÅENDE NYANLÄGGNINGAR</b>	<b>2020</b>	<b>2019</b>
<b>Ackumulerade anskaffningsvärden</b>		
Vid årets början	29 007	26 726
Nyanskaffningar/förskott	14 434	34 738
Omklassificeringar	-28 543	-32 440
Årets omräkningsdifferenser	-610	-17
<b>Vid årets slut</b>	<b>14 288</b>	<b>29 007</b>

Tillkommande avtalsenliga åtaganden att förvärva materiella anläggningstillgångar uppgår till 3 600 TSEK (17 214).

NYTTJANDERÄTTSTILLGÅNGAR	2020	2019
Vid årets början	135 421	0
Omklassificering	-	64 088
Effekt av IFRS 16	-	85 782
Nyanskaffningar och justeringar	9 429	19 274
Förvärv av dotterföretag	7 169	-
Avslutade kontrakt	-6 980	-6 711
Avskrivningar	-28 341	-29 474
Omräkningsdifferenser	-5 675	2 462
<b>Vid årets slut</b>	<b>111 023</b>	<b>135 421</b>

#### ■ NOT 17 ANDELAR I INTRESSEBOLAG

	2020	2019
<b>Ackumulerade anskaffningsvärden</b>		
Vid årets början	249	287
Årets anskaffningar/kapitaltillskott	351	-
Årets resultatandel <sup>1)</sup>	-38	-48
Årets omräkningsdifferenser	-33	10
<b>Vid årets slut</b>	<b>529</b>	<b>249</b>
<b>Ackumulerade nedskrivningar</b>		
Vid årets början	-248	-240
Årets omräkningsdifferenser	25	-8
<b>Vid årets slut</b>	<b>-223</b>	<b>-248</b>
<b>Utgående redovisat värde</b>	<b>306</b>	<b>1</b>

Företagsnamn Organisationsnummer Säte	Kapital- andel	Röst- andel	Antal andelar	Eget kapital	Resultat efter skatt
Nordic Plastic Recycling AS 918 069 283 Ådalsnes, Norge	24 %	24 %	14 286	2 000	-191

<sup>1)</sup> Baserat på preliminärt resultat.

#### ■ NOT 18 VARULAGER

	2020	2019
Råvaror och förnödenheter	127 318	137 496
Varor under tillverkning	84 671	82 114
Färdiga varor och handelsvaror	78 123	91 334
Förskott till leverantörer	19 459	6 646
	<b>309 571</b>	<b>317 590</b>

Nedskrivning har skett med totalt 4 030 TSEK (1 966). Total utgift för varor som redovisas som kostnad uppgår till 993 167 TSEK (895 623).

#### ■ NOT 19 KUNDFORDRINGAR OCH ANDRA FORDRINGAR

	2020	2019
Kundfordringar	352 570	359 905
Skattefordran	2 995	8 172
Övriga fordringar	38 728	17 408
Upplupna intäkter	2 527	2 927
Kontraktstillgångar	63 399	12 726
	<b>460 219</b>	<b>401 138</b>



## NOT 20 FINANSIELLA TILLGÅNGAR OCH SKULDER

FÖRDELNING PER KATEGORI	Finansiella tillgångar värderade till verkligt värde via övrigt totalresultat	Låne- och kundfordringar värderade till upplupet anskaffningsvärde	Finansiella skulder värderade till verkligt värde via resultaträkningen	Finansiella skulder värderade till verkligt värde via övrigt totalresultat	Övriga finansiella skulder	Totalt redovisat värde	Verkligt värde <sup>1)</sup>
<b>2020</b>							
<b>Finansiella tillgångar</b>							
Kundfordringar <sup>2)</sup>	–	352 570				352 570	352 570
Derivat	5 315 <sup>4)</sup>	–				5 315	5 315
Likvida medel	–	366 993				366 993	366 993
<b>Summa finansiella tillgångar</b>	<b>5 315</b>	<b>719 563</b>				<b>724 878</b>	
<b>Finansiella skulder</b>							
Låneskulder			–	–	582 792	582 792	582 792
Leasingskulder <sup>3)</sup>			–	–	97 099	97 099	
Konvertibellån			–	–	63 518	63 518	69 998
Checkräkningskredit			–	–	–	–	
<b>Summa räntebärande skulder</b>			–	–	<b>743 409</b>	<b>743 409</b>	
Leverantörsskulder			–	–	188 816	188 816	188 816
Derivat			–	13 174 <sup>5)</sup>	–	13 174	13 174
<b>Summa finansiella skulder</b>			–	<b>13 174</b>	<b>932 225</b>	<b>945 399</b>	
<b>2019</b>							
<b>Finansiella tillgångar</b>							
Kundfordringar <sup>2)</sup>	–	359 905				359 905	359 905
Likvida medel	–	82 295				82 295	82 295
<b>Summa finansiella tillgångar</b>	–	<b>442 200</b>				<b>442 200</b>	
<b>Finansiella skulder</b>							
Låneskulder			–	–	512 612	512 612	512 612
Leasingskulder <sup>3)</sup>			–	–	119 593	119 593	
Konvertibellån			–	–	61 529	61 529	62 130
Checkräkningskredit			–	–	68 330	68 330	68 330
<b>Summa räntebärande skulder</b>			–	–	<b>762 064</b>	<b>762 064</b>	
Leverantörsskulder			–	–	126 849	126 849	126 849
Derivat			–	12 869 <sup>5)</sup>	–	12 869	12 869
<b>Summa finansiella skulder</b>			–	<b>12 869</b>	<b>888 913</b>	<b>901 782</b>	

<sup>1)</sup> Verkligt värde för finansiella tillgångar och skulder, med undantag av konvertibellån och leasingskulder, uppskattas i allt väsentligt vara lika med redovisat värde.

<sup>2)</sup> Årets kostnadsförda kundförluster uppgår till 2 355 TSEK (-151), varav 785 TSEK (56) är konstaterade kundförluster. Erforderlig nedskrivning av utestående fordringar uppgår till 3 952 TSEK (2 493), se vidare not 35.

<sup>3)</sup> Beträffande finansiella och operationella leasingavtal, se not 32.

<sup>4)</sup> Derivat avser valutaterminkontrakt som värderats till verkligt värde och tillhör värderingsnivå 2 enligt IFRS 13. Årets värdeförändring uppgår till 5 315 TSEK (-) exklusive skatt. Posten är effektivt säkrad och redovisas som "Förändring av säkringsreserv" i rapport över totalresultat. Värdeförändring avseende valutaterminkontrakt, ej säkrade och redovisade som finansiell kostnad i resultaträkningen, uppgår till 0 TSEK (1 359) exklusive skatt.

<sup>5)</sup> Derivat avser ränteswappar som värderats till verkligt värde och tillhör värderingsnivå 2 enligt IFRS 13. Årets värdeförändring uppgår till -219 TSEK (857) exklusive skatt. Posten är effektivt säkrad och redovisas som "Förändring av säkringsreserv" i rapport över totalresultat.

NEDSKRIVNING AV UTESTÄNDE KUNDFORDRINGAR	2020	2019
Vid årets början	2 493	2 656
Förvärv av dotterföretag	69	–
Reservering för förväntade förluster	1 700	159
Återföring avseende befarade förluster	-165	-366
Årets omräkningsdifferenser	-145	44
<b>Vid årets slut</b>	<b>3 952</b>	<b>2 493</b>

Nedskrivning har bedömts utifrån ett historiskt perspektiv med 0,1 % av total omsättning, se vidare not 35.

## ÅLDERSFÖRDELNING

FINANSIELLA TILLGÅNGAR PER 2020-12-31	Förfallotid			Totalt
	-30 dgr	31-90 dgr	91-360 dgr	
Kundfordringar <sup>1)</sup>	179 772	152 313	20 485	<b>352 570</b>
Derivat	1 008	863	3 444	<b>5 315</b>
Likvida medel	366 993	-	-	<b>366 993</b>
<b>Summa finansiella tillgångar</b>	<b>547 773</b>	<b>153 176</b>	<b>23 929</b>	<b>724 878</b>

FINANSIELLA TILLGÅNGAR PER 2019-12-31	Förfallotid			Totalt
	-30 dgr	31-90 dgr	91-360 dgr	
Kundfordringar <sup>1)</sup>	248 573	78 083	33 249	<b>359 905</b>
Likvida medel	82 295	-	-	<b>82 295</b>
<b>Summa finansiella tillgångar</b>	<b>330 868</b>	<b>78 083</b>	<b>33 249</b>	<b>442 200</b>

FINANSIELLA SKULDER PER 2020-12-31	Förfallotid							Totalt
	-30 dgr	31-90 dgr	91-360 dgr	Summa inom 1 år	Mellan 1 och 3 år	Mellan 3 och 5 år	Efter 5 år	
Lån och leasingsskulder	3 798	8 623	30 010	42 431	534 815	44 744	57 901	679 891
Konvertibellån <sup>2)</sup>	-	-	-	-	63 518	-	-	63 518
Checkräkningskredit	-	-	-	-	-	-	-	-
<i>Summa räntebärande skulder</i>	<i>3 798</i>	<i>8 623</i>	<i>30 010</i>	<i>42 431</i>	<i>598 333</i>	<i>44 744</i>	<i>57 901</i>	<b>743 409</b>
Leverantörsskulder	109 781	76 494	2 541	188 816	-	-	-	188 816
Derivat	386	52	12 736	13 174	-	-	-	13 174
<b>Summa finansiella skulder</b>	<b>113 965</b>	<b>85 169</b>	<b>45 287</b>	<b>244 421</b>	<b>598 333</b>	<b>44 744</b>	<b>57 901</b>	<b>945 399</b>
<i>Summa icke-diskonterade flöden <sup>3)</sup></i>				<i>246 513</i>	<i>625 251</i>	<i>47 720</i>	<i>58 904</i>	<b>978 388</b>

FINANSIELLA SKULDER PER 2019-12-31	Förfallotid							Totalt
	-30 dgr	31-90 dgr	91-360 dgr	Summa inom 1 år	Mellan 1 och 3 år	Mellan 3 och 5 år	Efter 5 år	
Lån och leasingsskulder	4 094	7 899	33 385	45 378	477 238	37 265	72 324	632 205
Konvertibellån	-	-	61 529	61 529	-	-	-	61 529
Checkräkningskredit	-	-	68 330	68 330	-	-	-	68 330
<i>Summa räntebärande skulder</i>	<i>4 094</i>	<i>7 899</i>	<i>163 244</i>	<i>175 237</i>	<i>477 238</i>	<i>37 265</i>	<i>72 324</i>	<b>762 064</b>
Leverantörsskulder	93 762	30 384	2 703	126 849	-	-	-	126 849
Derivat	-	352	12 517	12 869	-	-	-	12 869
<b>Summa finansiella skulder</b>	<b>97 856</b>	<b>38 635</b>	<b>178 464</b>	<b>314 955</b>	<b>477 238</b>	<b>37 265</b>	<b>72 324</b>	<b>901 782</b>
<i>Summa icke-diskonterade flöden <sup>3)</sup></i>				<i>319 273</i>	<i>496 675</i>	<i>40 914</i>	<i>73 684</i>	<b>930 546</b>

<sup>1)</sup> Av redovisade kundfordringar har 40 284 TSEK (66 784) förfallit till betalning, se vidare not 35.

<sup>2)</sup> Förfaller till betalning 2023.

<sup>3)</sup> Innefattar bedömda framtida räntebetalningar.

I november 2019 ingicks ett nytt kreditavtal med koncernens huvudbank. Avtalet löper över tre år med option på förlängning i ytterligare ett plus ett år.

Beträffande räntebindning och ränterisker samt kreditrisker, se not 35.

FÖRDELNING PER VALUTA	Finansiella tillgångar		Finansiella skulder			
	2020-12-31	2019-12-31	Långfristiga		Kortfristiga <sup>1)</sup>	
			2020-12-31	2019-12-31	2020-12-31	2019-12-31
DKK	-1 227	1 215	163 414	171 600	23 044	27 130
EUR	290 739	142 894	26 283	30 611	64 762	-106 918
SEK	279 299	165 679	486 659	349 737	118 915	300 613
USD	95 924	38 643	-	-	4 368	-4 583
Övriga valutor	60 143	93 769	24 622	34 879	33 332	98 713
	<b>724 878</b>	<b>442 200</b>	<b>700 978</b>	<b>586 827</b>	<b>244 421</b>	<b>314 955</b>

<sup>1)</sup> Innefattar utnyttjade checkräkningskrediter med flervalutakonton.

## ■ NOT 21 LIKVIDA MEDEL

Likvida medel inkluderar behållning på checkräkning, koncernvalutakonton.

LIKVIDA MEDEL	2020	2019
Kassa och bank	366 988	82 290
Kortfristiga placeringar	5	5
<b>Belopp vid årets slut</b>	<b>366 993</b>	<b>82 295</b>

## ■ NOT 22 RESULTAT PER AKTIE

RESULTAT PER AKTIE FÖRE UTSPÄDNING	2020	2019
Årets resultat, TSEK	195 133	163 109
Genomsnittligt antal utestående aktier, tusental	28 435	27 895
<b>Resultat per aktie före utspädning, SEK</b>	<b>6:86</b>	<b>5:85</b>

RESULTAT PER AKTIE EFTER UTSPÄDNING	2020	2019
Årets resultat, TSEK	195 133	163 109
Räntekostnader på konvertibla skuldförbindelser, TSEK <sup>1)</sup>	1 905	2 284
Emissionskostnader för konvertibla skuldförbindelser, TSEK	51	20
<b>Justerat resultat, TSEK</b>	<b>197 089</b>	<b>165 413</b>
Genomsnittligt antal utestående aktier, tusental	28 435	27 895
Justerings för antagen konvertering av konvertibla skuldförbindelser, tusental	705	1 140
Genomsnittligt antal aktier vid beräkning av resultat per aktie, tusental	29 140	29 035
<b>Resultat per aktie efter utspädning, SEK</b>	<b>6:76</b>	<b>5:70</b>

<sup>1)</sup> Består av löpande ränta avseende konvertibellån justerat till marknadsränta.

Beträffande antal aktier och konvertibla skuldförbindelser, se not 23.

## ■ NOT 23 AKTIEKAPITAL M M

FÖRDELNING AV AKTIEKAPITAL	2020-12-31	2020-01-01
A-aktier	7 288 800	7 288 800
B-aktier	21 958 307	20 898 180
<b>Totalt antal aktier</b>	<b>29 247 107</b>	<b>28 186 980</b>
Kvotvärde, SEK	1:25	1:25
Aktiekapital, SEK	36 558 883:75	35 233 725:00

Totalt antal aktier uppgår till 29 247 107, varav 254 566 fanns i eget förvar per balansdagen. Genomsnittligt antal utestående aktier uppgick under 2020 till 28 435 152.

A-aktie medför tio röster och B-aktie en röst. Per balansdagen uppgick antalet röster, efter avdrag för bolagets eget innehav, till 94 591 741.

Per den 1 juli 2016 utgavs konvertibla skuldförbindelser om nominellt 62 130 TSEK. Under 2020 har innehavare av nominellt 57 777 TSEK påkallat konvertering av sin fordran till aktier. Genom konverteringen har 1 060 127 nya aktier av serie B utfärdats.

Per den 1 oktober 2020 utgavs konvertibla skuldförbindelser om nominellt 69 998 TSEK motsvarande 573 756 aktier av serie B vid full konvertering.

Under året har 37 878 egna aktier avyttrats i samband med företagsaffär.

Föreslagen utdelning uppgår till 2:50 SEK per aktie.

## ■ NOT 24 RESERVER

OMRÄKNINGSRESERV	2020	2019
Vid årets början	34 812	28 621
Årets omräkningsdifferenser	-25 228	8 864
Effekt av säkring av valutarisk i utlandsverksamhet	7 386	-2 673
<b>Vid årets slut</b>	<b>16 970</b>	<b>34 812</b>

Investerings i aktier i dotterföretag i Danmark, Nederländerna och Norge har delvis valuta-säkrats genom upptagande av lån i DKK, EUR respektive NOK.

SÄKRINGSRESERV	2020	2019
Vid årets början	-9 838	-10 512
Årets förändring inklusive skatt	3 946	674
<b>Vid årets slut</b>	<b>-5 892</b>	<b>-9 838</b>

Beloppen avser effektiv del av värdeförändring i derivatinstrument använda för säkringsredovisning. Under året har inga omklassificeringar för redovisning i årets resultat skett.

Per balansdagen 2020-12-31 fanns ränteswapavtal avseende fast bindning med totalt nominellt belopp om 217 MSEK (220).

	2020	2019
<b>Totala reserver</b>	<b>11 078</b>	<b>24 974</b>

## ■ NOT 25 CHECKRÄKNINGSKREDITER

Utnyttjade checkkrediter redovisas som kortfristiga räntebärande skulder.

CHECKRÄKNINGSKREDIT	2020	2019
Beviljad checkräkningskredit	309 269	322 557
Outnyttjad del	309 269	-254 227
<b>Utnyttjat belopp</b>	<b>0</b>	<b>68 330</b>

## ■ NOT 26 KONVERTIBELLÅN

Bolaget har utelöpande konvertibellån redovisat till 63 518 TSEK (61 529). Nominellt belopp för utelöpande lån är 69 998 TSEK. Konvertibellånet löper till den 30 september 2023 med en årlig ränta motsvarande STIBOR 3M plus 1,75 procentenheter, dock lägst 1,75 procent (för innevarande period 1,75 procent). Konvertibeln kan under perioden 1–12 september 2023 inlösas mot aktier av serie B till en konverteringskurs om 122:00 SEK. Mot bakgrund av att lånet är efterställt andra skulder och koncernens finansiella ställning i övrigt, kan räntan inte bedömas motsvara en marknadsmässig ränta. Den marknadsmässiga räntan har för detta lån bedömts uppgå till 5,64 procent (statsobligationsräntan vid emissionstidpunkten, -0,36 procent, med tillägg för riskpremie om 6,00 procent). Lån som löper med ränta avvikande från marknadsmässig ränta tas upp till sitt marknadsmässiga värde och skillnaden förs till övrigt tillskjutet kapital. Resultatet belastas över lånets löptid med den marknadsmässiga räntan. Samtidigt kommer i balansräkningen den redovisade skulden att öka så att den motsvarar det nominella beloppet vid löptidens utgång. Marknadsvärdet för det konvertibla förlagslånet har beräknats genom en nuvärdeberäkning av framtida räntebetalningar och lånets nominella belopp. Årets kostnadsförda ränta för konvertibellån uppgår till 2 098 TSEK (2 577). För utelöpande konvertibellån motsvarar räntekostnaden 5,1 procent av verklig skuld. Resultatet belastas vidare med emissionskostnader som uppkom vid upptagandet av konvertibellånen.

## NOT 27 ÖVRIGA AVSÄTTNINGAR

LÅNGFRISTIGA	2020	2019	
Garantiåtaganden	3 284	2 593	
Pensionsåtaganden	634	678	
Vilande lagfartskostnader	224	224	
	<b>4 142</b>	<b>3 495</b>	
<b>Bedömd förfallotidpunkt</b>			
Mellan ett och fem år från balansdagen	3 918	3 271	
Senare än fem år från balansdagen	224	224	
KORTFRISTIGA	2020	2019	
Garantiåtaganden	3 327	3 357	
Uppsägnings- och utbildningskostnader	–	667	
	<b>3 327</b>	<b>4 024</b>	
FÖRÄNDRING ÖVRIGA AVSÄTTNINGAR	Långfristiga		Kortfristiga
	Garanti-åtaganden	Pensions-åtaganden	Övriga åtaganden
Vid årets början	2 593	678	4 024
Årets avsättningar	1 201	18	89
Årets utbetalningar/nyttjande	-419	-62	-671
Årets omräkningsdifferenser	-91	–	-115
<b>Vid årets slut</b>	<b>3 284</b>	<b>634</b>	<b>3 327</b>

## NOT 28 UPPSKJUTEN SKATT

### TEMPORÄRA SKILLNADER

Temporära skillnader föreligger i de fall tillgångars eller skulders redovisade respektive skattemässiga värden är olika. Temporära skillnader avseende följande poster har resulterat i uppskjutna skatteskulder respektive uppskjutna skattefordringar.

	2020	2019
Anläggningstillgångar, koncernposter <sup>1)</sup>	20 721	21 783
Byggnader, dotterföretag	3 915	3 888
Obeskattade reserver		
Överavskrivningar, maskiner och inventarier	13 149	9 280
Periodiseringsfonder	25 944	29 180
Derivat	-1 529	-2 679
Utländska poster med avvikande skattesats	24 132	34 706
Övriga poster	-811	-577
<b>Uppskjuten skatteskuld</b>	<b>85 521</b>	<b>95 581</b>
<b>Uppskjuten skattefordran <sup>2)</sup></b>	<b>-744</b>	<b>-808</b>
<b>Netto uppskjuten skatteskuld</b>	<b>84 777</b>	<b>94 773</b>
Ingående uppskjuten skatteskuld	-94 773	-89 809
Förvärv av dotterföretag	-3 577	-1 051
Upplösning avseende reserver	42	321
Övriga temporära skillnader	161	–
Omräkningsdifferens	1 177	-619
Avrundning	3	-2
<b>Uppskjuten skattekostnad avseende temporära skillnader</b>	<b>-12 190</b>	<b>3 613</b>
– varav redovisat i		
Årets resultat	-13 340	3 430
Övrigt totalresultat	1 150	183

<sup>1)</sup> Avser främst koncernbokförda värden som följer av värdering till verkligt värde i samband med förvärv av dotterföretag.

<sup>2)</sup> O TSEK (417) avser verksamhet i utländska dotterföretag. Med genomförda åtgärder och förväntad framtida utveckling bedöms verksamheterna ge positivt resultat under kommande år och förlusttavdragen har upptagits till den del de bedöms kunna komma att nyttjas. När legal kvittningsrätt ej föreligger, redovisas fordran som uppskjuten skattefordran i balansräkningen.

### UPPSKJUTNA SKATTER

FÖRÄNDRING UPPSKJUTEN SKATTESKULD	2020	2019
Ingående uppskjuten skatteskuld	95 581	90 576
Anläggningstillgångar, koncernposter	-2 418	-1 223
Byggnader, dotterföretag	27	294
Obeskattade reserver		
Överavskrivningar, maskiner och inventarier	1 792	2 153
Periodiseringsfonder	-3 380	2 000
Derivat	1 150	183
Övriga poster	-234	-37
Förvärv av dotterföretag	3 577	1 051
Utländska poster med avvikande skattesats	-10 574	584
<b>Utgående uppskjuten skatteskuld</b>	<b>85 521</b>	<b>95 581</b>

FÖRÄNDRING UPPSKJUTEN SKATTEFORDRAN	2020	2019
Ingående uppskjuten skattefordran	808	767
Förändring förlustavdrag	680	30
Övrigt	-747	18
Omräkningsdifferenser	3	-7
<b>Utgående uppskjuten skattefordran</b>	<b>744</b>	<b>808</b>

Enligt koncernens bedömning omfattas uppskjutna skatter inte av upplysningskravet avseende förfallotid enligt IAS 1.61, då det vanligen råder osäkerhet kring när en uppskjuten skatt utlöser en betalning.

### ■ NOT 29 LEVERANTÖRSSKULDER OCH ANDRA SKULDER

	2020	2019
Förskott från kunder	5 283	27 394
Leverantörsskulder	188 816	126 849
Löne- och semesterlöneskulder	66 077	69 654
Upplupna sociala avgifter	19 452	18 501
Övriga upplupna kostnader	29 439	15 205
Övriga ej räntebärande skulder	59 085	30 787
Kontraktsskulder	178 423	100 096
	<b>546 575</b>	<b>388 486</b>

### ■ NOT 30 STÄLLDA SÄKERHETER

	2020	2019
<b>För egna skulder</b>		
Fastighetsinteckningar	118 336	112 379
Företagsinteckningar	106 163	148 448
Tillgångar med återtaganderätt	72 554	41 347
Aktier i dotterföretag	826 612	698 532
Övriga pantsatta tillgångar	41 555	66 500
	<b>1 165 220</b>	<b>1 067 206</b>
<b>Övriga ställda panter</b>		
Pantförskriven kapitalförsäkring med pensionsåtagande	634	678
	<b>634</b>	<b>678</b>
<b>Totalt</b>	<b>1 165 854</b>	<b>1 067 884</b>

### ■ NOT 31 EVENTUALFÖRPLIKTELSE

	2020	2019
Ansvarsförbindelser avseende förskotts- och arbetsgarantier	42 857	55 865
Övriga förpliktelser	2 291	-
	<b>45 148</b>	<b>55 865</b>

### ■ NOT 32 LEASING

Objekt avseende leasingavtal har intagits i koncernredovisningen enligt nedan. Finansiella leasingavtal avser huvudsakligen maskiner. Operationella leasingavtal avser främst lokaler och bilar. Normala villkor för koncernens finansiella leasingavtal avseende maskiner är rörlig ränta och en leasingperiod om sju år med ett restvärde om 25 procent av anskaffningsvärdet. Genomsnittlig marginell låneränta om 3 procent har tillämpats vid beräkning av operationella leasingkulder.

NYTTJANDERÄTTSTILLGÅNGAR	2020	2019
Lokaler	64 419	76 553
Maskiner och andra tekniska anläggningar	36 378	46 743
Inventarier, verktyg och installationer	10 226	12 125
	<b>111 023</b>	<b>135 421</b>

RÄNTEBÄRANDE SKULDER	2020	2019
Kortfristig del, inom 1 år	26 705	32 806
Långfristig del, mellan 1 och 5 år	53 947	59 167
Långfristig del, över 5 år	17 591	27 621
	<b>98 243</b>	<b>119 594</b>

AVTALADE FRAMTIDA LEASINGAVGIFTER	Leasing-avtal	Korttidsavtal	Tillgångar med lågt värde
Kortfristig del, inom 1 år	28 797	451	71
Långfristig del, mellan 1 och 5 år	58 496	-	143
Långfristig del, över 5 år	18 321	-	-
<b>Icke-diskonterade belopp</b>	<b>105 614</b>	<b>451</b>	<b>214</b>

BELOPP REDOVISADE I RAPPORT ÖVER TOTALRESULTAT	2020	2019
Avskrivningar	-28 341	-29 474
Räntekostnader	-3 488	-4 542
Leasingkostnader avseende korttidsavtal	-1 259	-1 225
Leasingkostnader avseende tillgångar med lågt värde	-48	-25

AVSKRIVNINGAR FÖRDELADE PÅ UNDERLIGGANDE TILLGÅNGSSLAG	2020	2019
Lokaler	-12 652	-12 641
Maskiner och andra tekniska anläggningar	-10 015	-11 360
Inventarier, verktyg och installationer	-5 674	-5 473
	<b>-28 341</b>	<b>-29 474</b>

BELOPP REDOVISADE I RAPPORT ÖVER KASSAFLÖDEN	2020	2019
Ränteutbetalning	-2 878	-3 643
Amortering	-26 820	-30 165
<b>Totalt betalda leasingavgifter</b>	<b>-29 698</b>	<b>-33 808</b>

Värdet av leasingavtal som ännu inte påbörjats men som leasetagaren är förbunden till uppgår till 17,2 MSEK.

Effekt på leasingkund vid förändring av diskonteringsräntan med 1 procent är 2,1 MSEK.

### ■ NOT 33 KASSAFLÖDE

#### FÖRVÄRV AV DOTTERFÖRETAG/INKRÅM

Under 2020 förvärvades Modellteknik i Eskilstuna AB, Pelarstället AB samt Lasertech LSH AB.

Under 2019 förvärvades AB Kuggteknik.

FÖRVÄRV MODELLTEKNIK	Redovisade värden i dotterföretag	Verkligt värdejustering	Verkligt värde i koncernen
Immateriella anläggningstillgångar	–	4 841	4 841
Materiella anläggningstillgångar	10 856	6 335	17 191
Nyttjanderättstillgångar	–	7 217	7 217
Finansiella anläggningstillgångar	22	–	22
Omsättningstillgångar <sup>1)</sup>	11 567	–	11 567
Långfristiga skulder	-956	-6 564	-7 520
Kortfristiga skulder	-15 753	-2 009	-17 762
<b>Nettotillgångar/köpeskillning</b>	<b>5 736</b>	<b>9 820</b>	<b>15 556</b>

<sup>1)</sup> Kundfordringar ingår med 5 913 TSEK och förväntas inflyta i sin helhet. Likvida medel ingår med 2 176 TSEK.

FÖRVÄRV LASERTECH	Redovisade värden i dotterföretag	Verkligt värdejustering	Verkligt värde i koncernen
Immateriella anläggningstillgångar	–	47 323	47 323
Materiella anläggningstillgångar	14 287	–	14 287
Nyttjanderättstillgångar	–	2 626	2 626
Omsättningstillgångar <sup>1)</sup>	30 523	-168	30 355
Långfristiga skulder	-5 015	-1 444	-6 459
Kortfristiga skulder	-16 424	-3 426	-19 850
<b>Nettotillgångar/köpeskillning</b>	<b>23 371</b>	<b>44 911</b>	<b>68 282</b>

<sup>1)</sup> Kundfordringar ingår med 9 532 TSEK och förväntas inflyta i sin helhet. Likvida medel ingår med 15 244 TSEK.

FÖRVÄRV TOTALT	2020	2019
Immateriella anläggningstillgångar	52 164	560
Materiella anläggningstillgångar	31 478	9 107
Nyttjanderättstillgångar	9 843	–
Finansiella anläggningstillgångar	22	443
Omsättningstillgångar	41 922	15 547
Långfristiga skulder	-13 979	-4 657
Kortfristiga skulder	-37 612	-13 000
<b>Totala köpeskillningar</b>	<b>83 838</b>	<b>8 000</b>
Likvida medel i förvärvade verksamheter	-17 420	-1
Transaktionskostnader	983	167
<b>Totalt kassaflöde hänförligt till förvärvade verksamheter</b>	<b>67 401</b>	<b>8 166</b>

Transaktionskostnader avseende förvärvade enheter uppgår till 983 TSEK (167) och har redovisats som administrationskostnader i årets resultat.

#### RÄNTA

Under räkenskapsåret uppgick betalad ränta till 16 132 TSEK (21 058) och erhållen ränta till 1 347 TSEK (3 346).

### ■ NOT 34 RÖRELSEFÖRVÄRV/-AVYTTRINGAR

I november 2020 förvärvades Modellteknik i Eskilstuna AB och Pelarstället AB. Modellteknik är ett verkstadsföretag med spetskompetens inom avancerad skärande bearbetning och formtillverkning. Verksamheten förfogar över resurser för prototyp- och fixturtillverkning, konstruktion samt skärande bearbetning i korta och medellånga serier. Kunderna finns främst inom segmenten fordon och försvar. Företaget har 22 anställda och omsätter 35 MSEK. Modellteknik är en del av XANOs affärsenhet Precision Technology. Totala köpeskillningar uppgick till 15,7 MSEK och betalades kontant. Förvärven medförde övervärden om sammanlagt 11,2 MSEK fördelat på goodwill (4,9 MSEK), byggnader (4,7 MSEK) och maskiner (1,6 MSEK). Transaktionskostnaderna uppgick till 0,2 MSEK. Goodwill avser synergieffekter och kundrelationer. Synergier förväntas främst uppnås till

FÖRÄNDRINGAR I SKULDER SOM HÄRRÖR FRÅN FINANSIERINGSVERKSAMHETEN	2019-12-31	Kassaflöde	Ej likviditetspåverkande förändringar					2020-12-31
			Omräkningsdifferenser	Verkligt värdeförändring	Förvärv av dotterföretag	Tillkommande leasingkulder IFRS 16	Övrigt	
<b>Långfristiga räntebärande skulder</b>								
Lån- och leasingkulder	586 827	50 843	-5 925	–	10 444	-4 729	–	637 460
Konvertibellån	0	69 998	–	594	–	–	-7 074	63 518
	<b>586 827</b>	<b>120 841</b>	<b>-5 925</b>	<b>594</b>	<b>10 444</b>	<b>-4 729</b>	<b>-7 074</b>	<b>700 978</b>
<b>Övriga långfristiga skulder</b>	<b>4 218</b>	<b>-4 218</b>						<b>–</b>
<b>Kortfristiga räntebärande skulder</b>								
Lån- och leasingkulder	45 378	-10 167	-287	–	12 923	-5 416	–	42 431
Konvertibellån	61 529	-4 353	–	601	–	–	-57 777 <sup>1)</sup>	–
Checkräkningskrediter	68 330	-62 345	-5 985	–	–	–	–	–
	<b>175 237</b>	<b>-76 865</b>	<b>-6 272</b>	<b>601</b>	<b>12 923</b>	<b>-5 416</b>	<b>-57 777</b>	<b>42 431</b>
	<b>766 282</b>							<b>743 409</b>

<sup>1)</sup> Effekt av konvertering till aktier.

följd av att befintliga verksamheter inom affärsenheten Precision Technology via förvärvet får tillgång till nya marknadssegment och tillförs ytterligare såväl teknikkompetens som kapacitet inom skärande bearbetning samt genom utnyttjande av gemensamma resurser. Pelarstället AB äger den fastighet i vilken Modellteknik bedriver sin verksamhet.

I december 2020 förvärvades Lasertech LSH AB. Lasertech är ett ledande företag inom industriell 3D-printing och lasersvetsning i metall. Tjänstebudet omfattar även oförstörande provning, lasermärkning och laserhårdning. Lasertech har en stabil kundstruktur med välrenommerade företag inom branscher som fordon, försvar och medicinteknik. Företaget har 20 anställda och omsätter 60 MSEK. Lasertech är en del av XANOs affärsenhet Precision Technology. Total köpeskilling uppgick till 70,5 MSEK och betalades kontant med 64,1 MSEK samt mot revers med 5 MSEK i december 2020. Återstående belopp, 1,4 MSEK, har erlagts i januari 2021. Förvärvet medför övervärden om sammanlagt 47,3 MSEK, i sin helhet avseende goodwill. Transaktionskostnaderna uppgår till 0,8 MSEK. Goodwill avser synergieffekter och kundrelationer. Synergier förväntas främst uppnås till följd av att befintliga verksamheter inom affärsenheten Precision Technology via förvärvet får tillgång till nya marknadssegment och tillförs ytterligare teknikkompetens samt genom utnyttjande av gemensamma resurser. Vidare skapar förvärvet ökade tillväxtpotentialer för såväl Lasertech som övriga koncernföretag.

De förvärvade enheterna bidrog med nettoomsättning om 8 MSEK och ett resultat efter skatt om ca 1 MSEK efter belastning för avskrivningar på övervärden och finansiella kostnader hänförliga till förvärven. Om de förvärvade enheten ingått i koncernen under hela året, skulle omsättningen ha uppgått till ca 2 325 MSEK och årets resultat till 205 MSEK.

Under 2019 förvärvades AB Kuggteknik i Leksand.

Specifikation av förvärvade tillgångar och skulder finns i not 33 Kassaflöde.

## ■ NOT 35 RISKER

### FINANSIELLA RISKER

XANO är genom sin internationella verksamhet exponerat för finansiella risker. Med finansiell risk avses de förändringar i koncernens kassaflöde som förklaras av förändringar av valutakurser och räntenivåer samt likviditets-, finansierings- och kreditrisker.

Koncernens policy för hantering av finansiella risker är beslutad av styrelsen och utgör ett ramverk för riskhanteringen. Målsättningen är att minimera kostnaden för kapitalanskaffning liksom den finansiella risken på ett kostnadseffektivt sätt. Moderbolaget har en central roll i hanteringen av den finansiella verksamheten, vilket medför att koncernen kan tillvarata stordriftsfördelar samt bättre överblicka de finansiella riskerna.

### VALUTARISKER

Koncernens verksamhet är exponerad för valutarisker inom i huvudsak följande tre områden:

- » Transaktionsrisk
- » Risk vid omräkning av dotterföretagens resultaträkningar
- » Risk vid omräkning av dotterföretagens balansräkningar

### TRANSAKTIONSRIKTER

Transaktionsrisken uppkommer till följd av de kommersiella betalningsflöden som sker i annan valuta än respektive dotterföretags funktionella valuta. Enligt koncernens policy ska i normalfallet säkring av kommersiella flöden inte ske. Med anledning av förändringar i koncernens struktur och dess påverkan på valutaflöden, kan policyn komma att förändras. Flödena bevakas kontinuerligt för att minimera transaktionsrisker.

Andelen fakturering i utländsk valuta uppgick under 2020 till 58 procent (58). Av koncernens tillverkning ägde 50 procent (49) rum i Sverige. Huvuddelen av koncernens produkter säljs i andra länder än där tillverkning sker. Transaktionsrisk uppstår till följd av leveranser från tillverkningsenheterna till utländska slutkunder liksom vid inköp av material.

En förenklad sammanställning av koncernens intäkts- och kostnadsstruktur under 2020, fördelad på valutor, finns i nedanstående tabell.

Andel (%) av	SEK	EUR	DKK	Övriga
Fakturering	42 %	32 %	0 %	26 %
Kostnad såld vara	39 %	32 %	14 %	15 %

Koncernen är framför allt exponerad för förändringar i EUR och USD. Härutöver innehar dotterföretag fordringar och låneskulder i annan valuta än funktionell valuta, främst EUR och USD. En genomsnittlig förändring med fem procent av alla valutor gentemot den svenska kronan skulle för motsvarande flöde medföra en resultat effekt före skatt om ca 17 MSEK, huvudsakligen hänförlig till USD.

### RISK VID OMRÄKNING AV DOTTERFÖRETAGENS RESULTATRÄKNINGAR

Omräkning av de utländska dotterföretagens resultaträkningar till svenska kronor sker till genomsnittskurs. Under förutsättning att fakturering och nettoresultat utfaller i likhet med 2020, skulle en förändring på fem procent av den svenska kronan gentemot alla valutor påverka faktureringen med ca 47 MSEK och nettoresultatet med ca 4 MSEK.

### RISK VID OMRÄKNING AV DOTTERFÖRETAGENS BALANSRÄKNINGAR

Omräkningsrisker hänför sig till förändringar orsakade av valutakursförändringar på nettotillgångar i utländsk valuta, vilka omräknas till svenska kronor. Värdet av utländska dotterföretags nettotillgångar uppgick vid räkenskapsårets slut till 834 MSEK (795). Kursförändringar har vid omräkning av dotterföretagens balansräkningar påverkat övrigt totalresultat för 2020 med -18 MSEK (6). Den valutaexponering som uppkommer genom investeringar i utländska nettotillgångar kurssäkras delvis genom upptagande av lån i utländsk valuta. Koncernens omräkningsrisker avser främst förändringar i EUR och CNY gentemot SEK. Med nuvarande nettotillgångar skulle en förändring med fem procentenheten av någon av valutorna EUR eller CNY mot den svenska kronan påverka koncernens eget kapital med 6 MSEK respektive 4 MSEK.

### RÄNTERISKER

Med ränterisk avses risken att förändringar i räntenivån påverkar XANOs resultat negativt genom ökade lånekostnader. Finansiering sker huvudsakligen genom upplåning hos banker. Genomsnittlig ränta (räntekostnader i förhållande till genomsnittliga räntebärande skulder) uppgick till 2,6 procent (2,9). Koncernens räntebärande skulder, exklusive skulder avseende operationell leasing, uppgick på balansdagen till 670 MSEK (675), varav 452 MSEK (455) är finansierade med rörlig ränta. Genomsnittlig räntebindningstid för resterande lån uppgår till 76 månader och den genomsnittliga räntan var vid årets slut 0,9 procent (1,6). Koncernens skulder avseende operationell leasing uppgick till 74 MSEK (87). Nettoresultatet av en (1) procentenhetens höjning av räntenivån är ca 4,5 MSEK på årsbasis.

Ränteswapavtal används för att förändra räntebindningstiden i önskad riktning samt för att minska inverkan av räntefluktuationer. Per balansdagen fanns ränteswapavtal med ett totalt nominellt belopp om 217 MSEK (220).

Valutaswapavtal används för att minska räntebelastningen inom koncernens fler-valutakonton. Per balansdagen fanns inga valutaswapavtal.

### RÄNTEBINDNING AVSEENDE LÅN MED FAST RÄNTA

Förfallotidpunkt	Belopp (TSEK)	Medelränta (%) <sup>1)</sup>	Andel (%)
2021	–	–	–
2022–2025	117 460	0,41	24
2026 och senare	100 000	1,48	76
<b>Totalt</b>	<b>217 460</b>	<b>0,90</b>	<b>100</b>

<sup>1)</sup> Exklusive marginal som tillkommer för till swap-avtal underliggande lån med rörlig ränta.

### LIKVIDITETS- OCH FINANSIERINGSRIKTER

Med likviditets- och finansieringsrisker avses risken att inte kunna uppfylla betalningsförpliktelser till följd av otillräcklig likviditet eller svårighet att uppta externa lån. XANO söker aktivt att säkerställa en hög finansieringsberedskap och effektiv kapitalanskaffning genom att alltid ha bekräftade krediter. Merparten av koncernens upplåning sker hos banker i respektive bolags lokala valuta. Även moderföretagen lånar ut medel inom koncernen till marknadsmässiga villkor och vanligen med rörlig ränta. Betalningsberedskapen (likvida medel inklusive beviljade men ej utnyttjade krediter i förhållande till nettoomsättning) uppgick på balansdagen till 35 procent (24).

**KREDITRISKER**

Med kreditrisk avses risken att en motpart i en finansiell transaktion inte kan fullgöra sina åtaganden. För XANO finns kreditrisk främst i kundfordringar. Risken för kundförluster hanteras genom fastlagda rutiner för kreditkontroll och kravhantering. Koncernens kunder är huvudsakligen stora och väletablerade företag med god betalningsförmåga, fördelade på flera branscher och geografiska marknader, vilket medfört att kundförlusterna historiskt sett varit ringa. Maximal kreditrisk avseende koncernens kundfordringar motsvaras av redovisat värde 353 MSEK (360). Per balansdagen fanns en kund för vilken utestående kundfordringar totalt uppgick till 59 MSEK (40).

**ÅLDERSFÖRDELNING KUNDFORDRINGAR**

Per balansdagen	Tid från förfallodag			Totalt	
	Ej förfallet	6 – 30 dgr	31 – 90 dgr		> 90 dgr
2020-12-31	312 286	17 648	16 892	5 744	<b>352 570</b>
2019-12-31	293 121	21 779	28 761	16 244	<b>359 905</b>

Årets kostnadsförda kundförluster uppgår till 2 355 TSEK (-151), varav 785 TSEK (56) är konstaterade kundförluster. Erforderlig nedskrivning av utestående fordringar har skett med 3 952 TSEK (2 493), se vidare not 20.

Kreditrisk föreligger även för avtalsstillgångar. Maximal kreditrisk hänförlig till avtals-tillgångar motsvaras av redovisat värde 66 MSEK (16). Per balansdagen finns två kunder för vilka utestående kontraktstillgångar överstiger 10 MSEK. Årets nedskrivningsprövning för förluster har inte medfört någon reservering då dessa bedömts uppgå till oväsentliga belopp.

**AFFÄRSMÄSSIGA RISKER**

Affärsmässiga risker är förknippade med dels kunder och leverantörer samt andra omvärldsfaktorer, dels koncernens egen verksamhet. Sett till hela koncernen är kund-kretsen bred och varierande både branschmässigt och i storlekshänseende. De risker som föreligger i samband med kunders önskemål om produktion i lågkostnadsland har koncernen försökt minimera genom att erbjuda tillverkning i egna utländska enheter. Projektleveranser till förpackningsindustrin utgör en stor del av koncernens omsättning. Den höga andelen projektbaserad försäljning medför en ökad risk för volymsvängningar.

Vad gäller insatsvaror är metall en dominerande råvara tillsammans med plast, ofta framställd av oljebaserade produkter. Råvarupriserna är beroende av världsmarknads-priser och valutautveckling men också av produktionskapacitet. Antalet råvaror är mycket stort, då metaller och plastråvaror förekommer i en mängd varianter. Prisvariationer för råvaror har dock en begränsad effekt på koncernens resultat, då många kundavtal innehåller råvaruklausuler. Hanteringen av prisrisker är en del av det dagliga arbetet och innebär krav på ständig kostnadsrationalisering och produktivitets-utveckling.

Inom koncernens produktområde finns alltid risk för att produkter på grund av fel skulle behöva återkallas. För att undvika dessa risker arbetar koncernens bolag med system för kvalitetskontroll.

Mot traditionella försäkringsrisker som brand, stöld, ansvar, avbrott och liknande har koncernen ett tillfredsställande skydd genom de försäkringar som tecknats.

Den pågående coronapandemin är en risk- och osäkerhetsfaktor som kan medföra betydande konsekvenser för koncernens verksamhet. Medarbetarnas hälsa och säkerhet har högsta prioritet och koncernföretagen efterlever de riktlinjer och rekommendationer som utfärdas av myndigheter i de länder koncernen verkar. Detta kan innebära begräns-

ningar i möjligheterna att genomföra installationer och upprätthålla servicen till kunder. Samtidigt kan omfattningen av kundernas behov av produkter och tjänster minska väsentligt. Vidare finns risker förknippade med bland annat materialförsörjning och inköp av tjänster. På kort sikt bedöms riskerna relaterade till pandemin vara begränsade. De mer långtgående konsekvenserna av en fortsatt smittspridning och dess effekter på koncernens verksamhet är svåra att överblicka.

**■ NOT 36  
KAPITALHANTERING**

XANO har som mål att under stark och stabil tillväxt uppnå en god avkastning på eget kapital med en begränsad finansiell risk. För att nå detta mål krävs ett stabilt kassaflöde och en stark balansräkning med en soliditet överstigande 30 procent. Vid utgången av året var soliditeten 42 procent (38).

Koncernens finansiering är beroende av att vissa finansiella nyckeltal avtalade med koncernens huvudbank uppnås. De gällande nyckeltalen relaterar till koncernens riskkapitalandel och nettoskuld i förhållande till resultat. Årets utfall har inneburit att berörda nyckeltal ligger inom avtalade nivåer.

Det är styrelsens målsättning att utdelningen över en längre period ska följa resultatutvecklingen och motsvara minst 30 procent av resultat efter skatt. Den årliga utdelningsandelen ska dock ses i relation till investeringsbehov och eventuella återköp av aktier.

**■ NOT 37  
TRANSAKTIONER MED NÄRSTÅENDE**

XANOs närstående utgörs av ledande befattningshavare, styrelseledamöter och företag som står under bestämmande inflytande av XANOs styrelseledamöter eller dotterföretags ledande befattningshavare.

Utöver ersättningar som framgår av not 5, har styrelseledamöter och ledande befattningshavare erhållit sedvanlig aktieutdelning. Ledande befattningshavare har dessutom erhållit rätt att förvärva personalkonvertibler i enlighet med beslut på årsstämma. Styrelseledamöters och ledande befattningshavares innehav av aktier och konvertibler per balansdagen framgår av sidorna 102–103.

Viem Invest AB, kontrollerat av styrelseledamoten Anna Benjamin, och Pomona-gruppen AB, under bestämmande inflytande av styrelseledamoten Fredrik Rapp, är stora aktieägare i XANO. Under 2020 har inga transaktioner ägt rum mellan dessa ägarbolag och XANO.

Det förekommer transaktioner mellan XANOs dotterföretag och företag som står under bestämmande inflytande av XANOs styrelseledamöter eller dotterföretags ledande befattningshavare. Dessa transaktioner utgör en del av bolagens normala verksamhet och sker på marknadsmässiga villkor. Under 2020 har försäljning från XANOs dotterföretag till ITAB Shop Concept AB med dotterföretag och AGES Industri AB med dotterföretag uppgått till 0,9 MSEK (0,7) respektive 0,3 MSEK (0,7). Inköp från AGES-bolagen till XANOs dotterföretag har uppgått till 1,0 MSEK (1,0). ITAB står under bestämmande inflytande av styrelseledamot Petter Fägersten och Pomona-gruppen AB. AGES står under bestämmande inflytande av Viem Invest AB och Pomona-gruppen AB. Inköp från INEV AB med dotterföretag, som står under bestämmande inflytande av styrelseledamot Per Rodert, har uppgått till 1,5 MSEK (0,1). Övriga transaktioner uppgår inte till väsentliga belopp. Per balansdagen uppgår fordringar på och skulder till närstående inte till väsentliga belopp.



# DEFINITIONER

## ANDEL RISKBÄRANDE KAPITAL

Eget kapital med tillägg för avsättningar för skatter i förhållande till totalt kapital.

## AVKASTNING PÅ EGET KAPITAL

Periodens resultat i förhållande till genomsnittligt eget kapital.

## AVKASTNING PÅ SYSSELSATT KAPITAL

Resultat före skatt med tillägg för finansiella kostnader i förhållande till genomsnittligt sysselsatt kapital.

## AVKASTNING PÅ TOTALT KAPITAL

Resultat före skatt med tillägg för finansiella kostnader i förhållande till genomsnittligt totalt kapital.

## BRUTTOMARGINAL

Bruttoresultat i förhållande till nettoomsättning.

## DIREKTAVKASTNING

Föreslagen utdelning i förhållande till börskursen på balansdagen.

## EGET KAPITAL PER AKTIE

Eget kapital i förhållande till antalet utestående aktier på balansdagen.

## KASSAFLÖDE FRÅN DEN LÖPANDE VERKSAMHETEN PER AKTIE

Kassaflöde från den löpande verksamheten i förhållande till genomsnittligt antal utestående aktier.

## MEDELANTAL ANSTÄLLDA

Genomsnittligt antal anställda under perioden baserat på arbetad tid. Anställda som omfattas av korttidsarbete/permitteringar ingår endast till den del som avser faktiskt arbetad tid.

## NETTOINVESTERINGAR

Utgående balans minus ingående balans plus periodens avskrivningar, nedskrivningar och omräkningsdifferenser avseende anläggningstillgångar.

## OMSÄTTNINGSTILLVÄXT

Nettoomsättning i perioden i förhållande till nettoomsättning i en jämförelseperiod.

## ORGANISK TILLVÄXT

Omsättningstillväxt som genereras av egen kraft och i befintlig struktur. Beloppet har ej korrigerats för valutakursförändringar.

## RESULTAT PER AKTIE

Periodens resultat i förhållande till genomsnittligt antal utestående aktier.

## RESULTAT PER AKTIE EFTER UTSPÄDNING

Periodens resultat med tillägg för kostnader hänförliga till konvertibellån i förhållande till genomsnittligt antal utestående aktier med tillägg för genomsnittligt antal aktier som tillkommer vid konvertering av utestående konvertibler.

## RÄNTETÄCKNINGSGRAD

Resultat före skatt med tillägg för finansiella kostnader i förhållande till finansiella kostnader.

## RÖRELSEMARGINAL

Rörelseresultat i förhållande till nettoomsättning.

## SOLIDITET

Eget kapital i förhållande till totalt kapital.

## SYSSELSATT KAPITAL

Balansomslutning med avdrag för icke räntebärande skulder.

## TOTALT KAPITAL

Summa eget kapital och skulder (balansomslutning).

## VINSTMARGINAL

Resultat före skatt i förhållande till nettoomsättning.

# NYCKELTAL

I denna rapport intagna nyckeltal följer främst av upplysningskrav enligt IFRS.

Övriga mått, såsom alternativa nyckeltal, beskriver bl.a. resultatutveckling, finansiell styrka och hur koncernen förräntat sitt kapital.

Presenterade nyckeltal beaktar verksamhetens art och bedöms ge relevant information till aktieägare och övriga intressenter för att kunna bedöma koncernens möjligheter att genomföra strategiska investeringar, leva upp till finansiella åtaganden och ge avkastning till aktieägarna samtidigt som jämförbarhet med andra företag uppnås. Marginalmåtten presenteras också internt för respektive segment.

Beräkningen av koncernens primära alternativa nyckeltal finns på sidan 82.

# AVSTÄMNING ALTERNATIVA NYCKELTAL

I årsredovisningen intagna nyckeltal följer främst av upplysningskrav i enlighet med IFRS och årsredovisningslagen. I syfte att åskådliggöra koncernens resultatutveckling och finansiella ställning samt hur koncernen förräntat sitt kapital, refereras även till ett antal alternativa nyckeltal som inte definieras inom IFRS-regelverket eller direkt i resultat- och balansräkning. Nedan presenteras beräkningen av koncernens primära alternativa nyckeltal. Definitionen av respektive nyckeltal finns på sidan 81.

## ANDEL RISKBÄRANDE KAPITAL

Visar koncernens långsiktiga betalningsförmåga.

	2020	2019
Eget kapital hänförligt till moderföretagets aktieägare, TSEK	1 050 971	799 883
Avsättningar för uppskjutna skatteskulder, TSEK	85 521	95 581
<b>Riskbärande kapital, TSEK</b>	<b>1 136 492</b>	<b>895 464</b>
Totalt kapital, TSEK	2 486 398	2 080 648
<b>Andel riskbärande kapital, %</b>	<b>45,7</b>	<b>43,0</b>

## AVKASTNING PÅ EGET KAPITAL

Visar koncernens förmåga att skapa avkastning på eget kapital.

	2020	2019
Årets resultat hänförligt till moderföretagets aktieägare, TSEK	195 133	163 109
Genomsnittligt <sup>1)</sup> eget kapital hänförligt till moderföretagets aktieägare, TSEK	924 968	749 609
<b>Avkastning på eget kapital, %</b>	<b>21,1</b>	<b>21,8</b>

## AVKASTNING PÅ SYSSELSATT KAPITAL

Visar hur väl det operativa kapitalet används för att skapa lönsam tillväxt.

	2020	2019
Årets resultat före skatt plus finansiella kostnader, TSEK	281 563	238 520
Genomsnittligt <sup>1)</sup> sysselsatt kapital, TSEK	1 625 006	1 549 290
<b>Avkastning på sysselsatt kapital, %</b>	<b>17,3</b>	<b>15,4</b>

## AVKASTNING PÅ TOTALT KAPITAL

Visar koncernens avkastning på totalt kapital.

	2020	2019
Årets resultat före skatt plus finansiella kostnader, TSEK	281 563	238 520
Genomsnittligt <sup>1)</sup> totalt kapital, TSEK	2 222 583	2 083 936
<b>Avkastning på totalt kapital, %</b>	<b>12,7</b>	<b>11,4</b>

## ORGANISK TILLVÄXT

Visar omsättningstillväxt som genereras av egen kraft.

	2020	2019
Nettoomsättning i perioden minus omsättning som genererats via förvärv minus nettoomsättning föregående period, TSEK	93 646	56 713
Nettoomsättning föregående period, TSEK	2 128 023	2 043 932
<b>Organisk tillväxt, %</b>	<b>4,4</b>	<b>2,8</b>

## RÄNTETÄCKNINGSGRAD

Avser finansiell motståndskraft och visar hur mycket koncernens resultat kan falla utan att räntebetalningar äventyras.

	2020	2019
Årets resultat före skatt plus finansiella kostnader, TSEK	281 563	238 520
Finansiella kostnader, TSEK	30 694	27 084
<b>Räntetäckningsgrad, ggr</b>	<b>9,2</b>	<b>8,8</b>

<sup>1)</sup> Genomsnittligt kapital beräknas som ett medelvärde av ingående balans och rapporterade kvartalsdata under aktuellt år. För 2020 innebär detta att utgående balans per 31 december 2019, 31 mars 2020, 30 juni 2020, 30 september 2020 och 31 december 2020 har lagts samman och delats med 5.

# RESULTATRÄKNINGAR

<b>MODERBOLAGET</b> (TSEK)	NOT	<b>2020</b>	<b>2019</b>
Nettoomsättning		34 496	22 460
Kostnad för sålda varor		–	–
<b>Bruttoresultat</b>		<b>34 496</b>	<b>22 460</b>
Försäljningskostnader	3, 4, 6	-4 529	-4 058
Administrationskostnader	3, 4, 5, 6	-25 661	-22 997
Övriga rörelseintäkter		120	–
Övriga rörelsekostnader		–	-15
<b>Rörelseresultat</b>		<b>4 426</b>	<b>-4 610</b>
Resultat från andelar i koncernföretag	7	56 130	128 319
Ränteintäkter och liknande resultatposter	8	11 354	9 197
Räntekostnader och liknande resultatposter	9	-11 154	-13 544
<b>Resultat efter finansiella poster</b>		<b>60 756</b>	<b>119 362</b>
Bokslutsdispositioner	10	9 005	-13 046
<b>Resultat före skatt</b>		<b>69 761</b>	<b>106 316</b>
Skatt	11	-10 563	-18 353
<b>ÅRETS RESULTAT</b>		<b>59 198</b>	<b>87 963</b>

# RAPPORT ÖVER TOTALRESULTAT

<b>MODERBOLAGET</b> (TSEK)	NOT	<b>2020</b>	<b>2019</b>
Årets resultat		59 198	87 963
Övrigt totalresultat		–	–
<b>TOTALRESULTAT FÖR ÅRET</b>		<b>59 198</b>	<b>87 963</b>

# BALANSRÄKNINGAR

<b>MODERBOLAGET</b> (TSEK)	NOT	<b>2020-12-31</b>	<b>2019-12-31</b>
<b>TILLGÅNGAR</b>			
<b>Anläggningstillgångar</b>			
<i>Materiella anläggningstillgångar</i>			
Inventarier, verktyg och installationer	12	75	81
		<b>75</b>	<b>81</b>
<i>Finansiella anläggningstillgångar</i>			
Andelar i koncernföretag	13	224 376	225 417
Fordringar hos koncernföretag		–	10 088
		<b>224 376</b>	<b>235 505</b>
<b>Summa anläggningstillgångar</b>		<b>224 451</b>	<b>235 586</b>
<b>Omsättningstillgångar</b>			
<i>Kortfristiga fordringar</i>			
Skattefordran		1 253	1 530
Fordringar hos koncernföretag		579 814	609 121
Övriga fordringar		5 508	97
Förutbetalda kostnader och upplupna intäkter		4 614	3 921
		<b>591 189</b>	<b>614 669</b>
<i>Kortfristiga placeringar</i>		<b>5</b>	<b>5</b>
<i>Kassa och bank</i>	16	249 112	6 257
<b>Summa omsättningstillgångar</b>		<b>840 306</b>	<b>620 931</b>
<b>SUMMA TILLGÅNGAR</b>		<b>1 064 757</b>	<b>856 517</b>

## BALANSRÄKNINGAR

MODERBOLAGET (TSEK)	NOT	2020-12-31	2019-12-31
<b>EGET KAPITAL OCH SKULDER</b>			
<b>Eget kapital</b>			
<i>Bundet eget kapital</i>			
Aktiekapital	14	36 559	35 234
Reservfond		8 899	8 899
		<b>45 458</b>	<b>44 133</b>
<i>Fritt eget kapital</i>			
Överkursfond		76 055	12 529
Balanserade vinstmedel		185 294	92 331
Årets resultat		59 198	87 963
		<b>320 547</b>	<b>192 823</b>
<b>Summa eget kapital</b>		<b>366 005</b>	<b>236 956</b>
<b>Obeskattade reserver</b>	15	<b>98 007</b>	<b>107 012</b>
<b>Skulder</b>			
<i>Långfristiga skulder</i>			
Långfristiga räntebärande skulder	16, 17	183 518	120 000
		<b>183 518</b>	<b>120 000</b>
<i>Kortfristiga skulder</i>			
Checkräkningskredit	16, 17	–	51 552
Kortfristiga räntebärande skulder	16, 17	–	61 529
Leverantörsskulder		1 256	1 574
Skulder till koncernbolag		389 859	256 839
Övriga skulder	16	17 793	14 725
Upplupna kostnader och förutbetalda intäkter		8 319	6 330
		<b>417 227</b>	<b>392 549</b>
<b>Summa skulder</b>		<b>600 745</b>	<b>512 549</b>
<b>SUMMA EGET KAPITAL OCH SKULDER</b>		<b>1 064 757</b>	<b>856 517</b>

# RAPPORT ÖVER FÖRÄNDRINGAR I EGET KAPITAL

MODERBOLAGET (TSEK)	NOT	BUNDET EGET KAPITAL		FRITT EGET KAPITAL		TOTALT EGET KAPITAL
		Aktiekapital	Reservfond	Överkursfond	Övrigt fritt eget kapital	
<b>Eget kapital 1 januari 2019</b>		<b>35 234</b>	<b>8 899</b>	<b>12 529</b>	<b>148 120</b>	<b>204 782</b>
Årets resultat		–	–	–	87 963	87 963
Övrigt totalresultat		–	–	–	–	–
<b>Totalresultat för året</b>		<b>–</b>	<b>–</b>	<b>–</b>	<b>87 963</b>	<b>87 963</b>
Lämnad utdelning, kontant		–	–	–	-55 789	-55 789
<b>Eget kapital 31 december 2019</b>		<b>35 234</b>	<b>8 899</b>	<b>12 529</b>	<b>180 294</b>	<b>236 956</b>
Årets resultat		–	–	–	59 198	59 198
Övrigt totalresultat		–	–	–	–	–
<b>Totalresultat för året</b>		<b>–</b>	<b>–</b>	<b>–</b>	<b>59 198</b>	<b>59 198</b>
Konvertering av personalkonvertibler		1 325	–	56 452	–	57 777
Effekt av emitterat konvertibellån		–	–	7 074	–	7 074
Avyttring av egna aktier		–	–	–	5 000	5 000
<b>EGET KAPITAL 31 DECEMBER 2020</b>	14	<b>36 559</b>	<b>8 899</b>	<b>76 055</b>	<b>244 492</b>	<b>366 005</b>

# KASSAFLÖDESANALYSER

<b>MODERBOLAGET</b> (TSEK)	NOT	2020	2019
<b>DEN LÖPANDE VERKSAMHETEN</b>			
Rörelseresultat		4 426	-4 610
<i>Justeringar för poster som inte ingår i kassaflödet, m m</i>			
Avskrivningar		6	20
Koncernbidrag		37 171	106 569
Erhållen utdelning		20 000	25 000
Betald och erhållen ränta, netto	19	-3 559	-3 557
Betald skatt		-9 413	-25 159
<b>Kassaflöde från den löpande verksamheten före förändringar i rörelsekapital</b>		<b>48 631</b>	<b>98 263</b>
<b>Förändringar i rörelsekapital</b>			
Ökning (-) / minskning (+) av kortfristiga fordringar		27 919	76 657
Ökning (+) / minskning (-) av kortfristiga skulder		137 822	40 735
Ökning (+) / minskning (-) av avsättningar		-	-145
<b>Kassaflöde från den löpande verksamheten</b>		<b>214 372</b>	<b>215 510</b>
<b>INVESTERINGSVERKSAMHETEN</b>			
Förvärv av materiella anläggningstillgångar		-	-32
<b>Kassaflöde från investeringsverksamheten</b>		<b>-</b>	<b>-32</b>
<b>FINANSIERINGSVERKSAMHETEN</b>			
Utbetald utdelning		-	-55 789
Avyttring av egna aktier		5 000	-
<i>Ökning (+) / minskning (-) av räntebärande skulder</i>	19		
Upptagna lån		69 998	181 223
Amortering av lån		-4 353	-192 056
Förändring checkräkningskrediter		-52 048	-137 657
Ökning (-) / minskning (+) av långfristiga fordringar		10 088	-10 088
<b>Kassaflöde från finansieringsverksamheten</b>		<b>28 685</b>	<b>-214 367</b>
<b>ÅRETS KASSAFLÖDE</b>		<b>243 057</b>	<b>1 111</b>
Likvida medel vid årets början		6 262	5 146
Kursdifferens i likvida medel		-202	5
<b>Likvida medel vid årets slut</b>	19	<b>249 117</b>	<b>6 262</b>

# NOTER

## ■ NOT 1 ALLMÄN INFORMATION

XANO Industri AB (publ), organisationsnummer 556076-2055, är ett aktiebolag med säte i Jönköping, Sverige, vars B-aktier är noterade på Nasdaq Stockholm.

Alla belopp redovisas i TSEK om annat inte anges.

## ■ NOT 2 REDOVISNINGSPRINCIPER

Årsredovisningen har upprättats i enlighet med årsredovisningslagen och rekommendationer och uttalanden från Rådet för finansiell rapportering.

### ALLMÄNT

Moderbolaget tillämpar samma redovisningsprinciper som koncernen utom i de fall som anges nedan. Moderbolagets årsredovisning är upprättad i enlighet med rekommendation RFR 2 Redovisning för juridiska personer från Rådet för finansiell rapportering. De avvikelser som förekommer mellan moderbolagets och koncernens principer föranleds av begränsningar i möjligheterna att tillämpa IFRS i moderbolaget till följd av årsredovisningslagen samt, i vissa fall, av skatteskal. Tillämpade redovisningsprinciper är oförändrade jämfört med föregående år med undantag av nya eller omarbetade standarder, tolkningar och förbättringar som ska tillämpas från den 1 januari 2020.

Bolaget har erhållit statligt stöd för täckande av sociala avgifter för att minska de ekonomiska effekterna av coronapandemin. Stöden har redovisats som en minskning av personalkostnaderna under respektive funktion. Erhållet stöd uppgår till 186 TSEK.

### FORDRINGAR OCH SKULDER

Fordringar har upptagits till belopp varmed de beräknas inflyta. Fordringar och skulder i utländsk valuta har omräknats efter balansdagens kurs. Kursdifferenser på rörelsens fordringar och skulder redovisas i rörelseresultatet, medan kursdifferenser hänförliga till finansiella fordringar och skulder ingår i finansnettot.

### TRANSAKTIONER MED NÄRSTÄENDE

Av moderbolagets nettoomsättning utgjorde 100 procent (100) fakturering mot dotterbolag. Av moderbolagets rörelsekostnader utgjorde 4 procent (3) fakturering från dotterbolag.

Mellan moderbolag och dotterbolag finns betydande finansiella fordringar och skulder som löper med marknadsmässig ränta.

Utöver vad som framgår av not 3, har styrelseledamöter och ledande befattningshavare erhållit sedvanlig aktieutdelning. Ledande befattningshavare har dessutom erhållit rätt till förvärv av personalkonvertibler enligt beslut på årsstämma.

Moderbolaget har såsom ägare en närstående relation med sina dotterföretag, se not 13. Viem Invest AB, kontrollerat av styrelseledamoten Anna Benjamin, och Pomona-gruppen AB, under bestämmande inflytande av styrelseledamoten Fredrik Rapp, är stora aktieägare i XANO. Utöver aktieutdelning har inga transaktioner skett mellan dessa ägarbolag och XANO.

### ANDELAR I KONCERNFÖRETAG

Andelar värderas enligt anskaffningsvärdemetoden. Utdelningar från dotterbolag redovisas som intäkter. Posterna nedskrivningsprövas årligen och andelarna upptas till högst koncernmässigt värde, d v s dotterbolagets justerade egna kapital med tillägg för koncernmässiga övervärden.

### ANLÄGGNINGSTILLGÅNGAR

Anläggningstillgångar värderas till anskaffningsvärde med avdrag för ackumulerade avskrivningar och eventuella nedskrivningar. Om det finns en indikation på att en tillgång minskat i värde sker en beräkning av tillgångens återvinningsvärde. I det fall redovisat värde överstiger återvinningsvärdet, sker nedskrivning till återvinningsvärdet.

Avskrivningar ingår i kostnaderna under respektive funktion. Avskrivning görs systematiskt över tillgångarnas förväntade nyttjandeperiod enligt nedanstående.

Maskiner och inventarier 3–10 år

### LIKVIDA MEDEL

Likvida medel består av kassa och bank samt kortfristiga placeringar med en löptid på högst tre månader.

### KASSAFLÖDE

Kassaflöde redovisas genom tillämpning av den indirekta metoden. Denna innebär att nettoresultatet justeras för transaktioner som inte medför in- eller utbetalningar under perioden samt för eventuella intäkter och kostnader som hänförs till investerings- eller finansieringsverksamhetens kassaflöden.

### FINANSIELLA TILLGÅNGAR OCH SKULDER

Finansiella tillgångar och skulder redovisas normalt till anskaffningsvärdet. Nedskrivning av finansiella anläggningstillgångar sker om bestående värdenedgång konstaterats.

XANO använder valutaderivat och ränteswappar för att kontrollera osäkerheten i valutaflöden och framtida ränteflöden avseende koncernens lån med rörlig ränta. Då dessa derivat ej är effektivt säkrade i bolaget, värderas de till verkligt värde via resultaträkningen i enlighet med ÅRL 4 kap 14 §. I resultaträkningen redovisas räntekupongdelen löpande som ränteutäkt respektive räntekostnad.

Konvertibler utgör ett sammansatt finansiellt instrument med karaktär av såväl skuld som eget kapital. Dessa redovisas uppdelade i en del finansiell skuld och en del egetkapitalinstrument.

### INTÄKTER

Moderbolaget tillhandahåller dotterbolagen tjänster inom affärsutveckling, organisation, ekonomi etc. Intäkter från tjänsterna redovisas över tid i takt med att prestationsåtagandet uppfylls. Koncernintern försäljning sker till marknadsmässiga priser.

### KONCERNBIDRAG

Erhållna koncernbidrag från dotterbolag redovisas som en finansiell intäkt.

### SKATTER

Redovisade inkomstskatter innefattar skatt som skall betalas för aktuellt år samt förändringar av uppskjuten skatt. Värdering av skattefordringar och skatteskulder sker till nominella belopp och enligt de skatteregler och skattesatser som föreligger. Uppskjuten skatt beräknas på temporära skillnader, som uppkommer mellan redovisade och skattemässiga värden på tillgångar och skulder.

Uppskjutna skatteskulder redovisas i normalfallet för samtliga skattepliktiga temporära skillnader, medan uppskjutna skattefordringar redovisas i den mån det är sannolikt att beloppen kan komma att utnyttjas.

I moderbolaget redovisas, på grund av sambandet mellan redovisning och beskattning, den uppskjutna skatteskulden avseende obeskattade reserver som en del av obeskattade reserver.

### CHECKRÄKNINGSKREDIT, KONCERNVALUTAKONTON

Dotterbolagens tillgodohavanden respektive skulder på interna checkräkningskrediter redovisas som skuld respektive fordran på koncernbolag. Koncernens sammanlagda fordran/skuld till banken redovisas som fordran respektive skuld i moderbolaget. Marknadsmässig ränta utgår på dotterbolagens tillgodohavanden respektive skulder.

### LEASINGAVTAL

Moderbolaget redovisar samtliga leasingavtal, såväl finansiella som operationella, som operationella leasingavtal. Kostnader avseende avtalen redovisas i resultaträkningen linjärt över leasingperioden. Leasingen avser främst lokalyror och billeasing.



### ■ NOT 3 ANSTÄLLDA OCH PERSONALKOSTNADER

MEDELANTAL ANSTÄLLDA	2020	varav män	2019	varav män
Sverige	9	33 %	9	44 %

ANDEL MÄN I STYRELSE/FÖRETAGSLEDNING	2020	2019
Styrelseledamöter	60 %	67 %
Ledande befattningshavare	50 %	50 %

LÖNER, ANDRA ERSÄTTNINGAR OCH SOCIALA KOSTNADER	2020	2019
Löner och ersättningar	15 217	12 818
Sociala kostnader	8 705	7 716
(varav pensionskostnader <sup>1, 2)</sup> )	(3 308)	(2 953)
	<b>23 922</b>	<b>20 534</b>

<sup>1)</sup> Av moderbolagets pensionskostnader avser 2 480 TSEK (2 204) gruppen styrelse och ledande befattningshavare. Företagets utestående pensionsförpliktelser till dessa uppgår till 0 TSEK (0).

<sup>2)</sup> Pensionskostnader innefattar ej löneskatt.

FÖRDELNING AV LÖNER OCH ANDRA ERSÄTTNINGAR	2020	2019
Styrelse och ledande befattningshavare	10 435	8 842
(varav tantiem) <sup>1)</sup>	(2 376)	(1 200)
Övriga anställda	4 782	3 976
	<b>15 217</b>	<b>12 818</b>

<sup>2)</sup> Tantiem innefattar ej semesterersättning.

#### ERSÄTTNING TILL LEDANDE BEFATTNINGSHAVARE OCH STYRELSELEDAMÖTER

Fullständiga riktlinjer för ersättnings- och andra anställningsvillkor för ledande befattningshavare finns beskrivna i koncernens not 5 på sidan 69.

Riktlinjerna tillämpas på anställningsavtal som ingås efter årsstämman 2020 och för ändringar i pågående anställningsavtal som sker därefter. Med undantag av definition av pensionsgrundande lön, tillämpas riktlinjerna i nuvarande avtal med ledande befattningshavare.

Gällande ersättningsvillkor för verkställande direktören och andra ledande befattningshavare omfattar av grundlön, rörlig ersättning, övriga förmåner samt pensionspremier. Med andra ledande befattningshavare avses CFO, som tillsammans med verkställande direktören utgör koncernledningen.

Årsstämman beslutade att styrelsearvode om 1 000 TSEK skulle fördelas med 300 TSEK till ordförande och 175 TSEK till var och en av styrelsens övriga ordinarie ledamöter för tiden fram till och med nästa årsstämma. Årsstämman beslutade vidare att arvode för uppdrag i ersättningsutskott skulle utgå med 20 TSEK per person och arvode för uppdrag i revisionsutskott skulle utgå med 30 TSEK per ordinarie ledamot och 50 TSEK till dess ordförande. Under 2020 har 150 TSEK kostnadsförts avseende dessa uppdrag.

Koncernledningen har under 2020 utgjorts av verkställande direktören Lennart Persson och CFO Marie Ek Jonson. Till verkställande direktören har utgått lön och förmåner om sammanlagt 7 594 TSEK (6 069), varav rörlig ersättning utgör 2 376 TSEK (1 200). Av årets rörliga ersättning är 126 TSEK hänförligt till föregående år. Till övriga ledande befattningshavare har utgått lön och förmåner om sammanlagt 1 821 TSEK (1 686). Vid årsstämman 2020 beslutades att utge konvertibla skuldförbindelser till anställda, vilket även omfattade koncernledningen. Det finns inga utestående aktie- eller aktiekursrelaterade incitamentsprogram.

För ledande befattningshavare finns avgiftsbestämda pensionsutfästelser med pensionsålder 65 år. Pensionspremien för verkställande direktören uppgår enligt avtal till 30 procent (30) av den pensionsgrundande lönen. För övriga ledande befattningshavare finns pensionsutfästelse motsvarande den kollektivavtalade ITP-planen. Härutöver finns möjlighet att omfördela löneuttag till extra pensionsinsättning. För övriga ledande befattningshavare har pensionspremien i genomsnitt uppgått till 30 procent (30) av den pensionsgrundande lönen. Med pensionsgrundande lön avses enligt gällande avtal grundlön och bilförmån samt ett genomsnitt av de tre senaste årens rörliga ersättning. Pensionskostnaderna uppgick för verkställande direktören till 1 969 TSEK (1 729). För övriga ledande befattningshavare uppgick pensionskostnaderna till 511 TSEK (474).

Mellan bolaget och verkställande direktören gäller en ömsesidig uppsägningstid om sex månader. Vid uppsägning från bolagets sida erhåller verkställande direktören ett avgångsvederlag motsvarande 18 månadslöner. Avgångsvederlaget avräknas mot andra inkomster. Vid uppsägning från verkställande direktörens sida utgår inget avgångsvederlag. För övriga ledande befattningshavare gäller en ömsesidig uppsägningstid om sex månader. Vid uppsägning från bolagets sida erhåller befattningshavaren ett avgångsvederlag motsvarande sex månadslöner. Avgångsvederlaget avräknas mot andra inkomster. Vid uppsägning från befattningshavarens sida utgår inget avgångsvederlag.

### ■ NOT 4 AVSKRIVNINGAR

AVSKRIVNINGAR FÖRDELADE PÅ FUNKTION	2020	2019
Försäljningskostnader	-1	-3
Administrationskostnader	-5	-17
	<b>-6</b>	<b>-20</b>

AVSKRIVNINGAR FÖRDELADE PÅ TILLGÅNGSSLAG	2020	2019
Inventarier, verktyg och installationer	-6	-20
	<b>-6</b>	<b>-20</b>

### ■ NOT 5 ARVODE OCH KOSTNADSERSÄTTNING TILL REVISORER

	2020	2019
<b>Ernst &amp; Young</b>		
Revisionsuppdrag	-302	-294
Revisionsverksamhet utöver revisionsuppdraget	-44	19
Skatterådgivning	-175	-16
Övriga tjänster	-100	-18
	<b>-621</b>	<b>-309</b>
<b>Övriga revisionsbolag</b>		
Övriga tjänster	-	-50
	-	-50
<b>Totalt</b>	<b>-621</b>	<b>-359</b>

Med revisionsuppdrag avses granskning av årsredovisningen, delårsrapporter, styrelsen och verkställande direktörens förvaltning samt bolagsstyrningsrapporten.

#### ■ NOT 6 OPERATIONELLA LEASINGAVTAL

	2020	2019
Kostnadsförda leasingavgifter	942	767
Framtida minimileaseavgifter avseende operationella leasingavtal		
ska betalas inom 1 år	910	1 037
ska betalas mellan 2 och 5	872	1 805

#### ■ NOT 7 RESULTAT FRÅN ANDELAR I KONCERNFÖRETAG

	2020	2019
Utdelning från dotterbolag	20 000	25 000
Nedskrivning av aktier i dotterbolag	-1 041	-3 250
Erhållna koncernbidrag	37 171	106 569
	<b>56 130</b>	<b>128 319</b>

#### ■ NOT 8 RÄNTEINTÄKTER OCH LIKANDE RESULTATPOSTER

	2020	2019
Ränteintäkter, koncernföretag	5 516	6 520
Ränteintäkter, övriga	145	1 188
Valutakursdifferenser	5 693	1 489
	<b>11 354</b>	<b>9 197</b>

Övriga ränteintäkter innefattar värdeförändring om – TSEK (857) avseende ränteswappar värderade till verkligt värde.

Valutakursdifferenser innefattar värdeförändring om 5 315 TSEK (–) avseende valutaderivat värderade till verkligt värde.

#### ■ NOT 9 RÄNTEKOSTNADER OCH LIKANDE RESULTATPOSTER

	2020	2019
Räntekostnader, koncernföretag	-862	-668
Räntekostnader, övriga	-9 479	-11 005
Valutakursdifferenser	-813	-1 871
	<b>-11 154</b>	<b>-13 544</b>

Övriga räntekostnader innefattar värdeförändring om 219 TSEK (–) avseende ränteswappar värderade till verkligt värde.

Valutakursdifferenser innefattar värdeförändring om – TSEK (1 359) avseende valutaderivat värderade till verkligt värde.

#### ■ NOT 10 BOKSLUTSDISPOSITIONER

	2020	2019
Förändring överavskrivningar	-1	-6
Periodiseringsfond, årets förändring	9 006	-13 040
	<b>9 005</b>	<b>-13 046</b>

#### ■ NOT 11 SKATT PÅ ÅRETS RESULTAT

	2020	2019
Aktuell skatt	-10 563	-18 353
	<b>-10 563</b>	<b>-18 353</b>

Skillnaden mellan inkomstskattesats 21,4 % (21,4) och effektiv skattesats uppkommer på följande sätt:

	2020	2019
Redovisat resultat före skatt	69 761	106 316
Skatt enligt gällande skattesats	-14 929	-22 752
<i>Skatteeffekt av</i>		
Ej avdragsgilla kostnader	-879	-1 216
Ej skattepliktig utdelning	4 280	5 350
Övriga ej skattepliktiga intäkter	1 137	474
Justering av aktuell skatt för tidigare perioder	–	-10
Schablonintäkt och avvikande skattesats för periodiseringsfonder	-172	-199
<b>Redovisad skatt</b>	<b>-10 563</b>	<b>-18 353</b>

#### ■ NOT 12 MATERIELLA ANLÄGGNINGSTILLGÅNGAR

INVENTARIER, VERKTYG OCH INSTALLATIONER	2020	2019
<b>Akkumulerade anskaffningsvärden</b>		
Vid årets början	1 271	1 239
Nyanskaffningar	–	32
<b>Vid årets slut</b>	<b>1 271</b>	<b>1 271</b>
<b>Akkumulerade avskrivningar enligt plan</b>		
Vid årets början	-1 190	-1 170
Årets avskrivning enligt plan	-6	-20
<b>Vid årets slut</b>	<b>-1 196</b>	<b>-1 190</b>
<b>Planenligt restvärde vid årets slut</b>	<b>75</b>	<b>81</b>

#### ■ NOT 13 ANDELAR I KONCERNFÖRETAG

	2020	2019
<b>Akkumulerade anskaffningsvärden</b>		
Vid årets början	228 667	228 667
Förvärv av dotterföretag	–	–
<b>Vid årets slut</b>	<b>228 667</b>	<b>228 667</b>
<b>Akkumulerade nedskrivningar</b>		
Vid årets början	-3 250	–
Årets nedskrivning	-1 041	-3 250
<b>Vid årets slut</b>	<b>-4 291</b>	<b>-3 250</b>
<b>Utgående redovisat värde</b>	<b>224 376</b>	<b>225 417</b>

## MODERBOLAGETS INNEHAV

FÖRETAGSNAMN	ORGANISATIONSNUMMER	SÄTE	ANTAL AKTIER	KAPITALANDEL	REDOVISAT VÄRDE
Ackurat Industriplast AB	556076-4564	Växjö, Sverige	10 000	100 %	14 855
Blowtech Fastigheter AB	556606-9042	Gnosjö, Sverige	1 000	100 %	30 534
Blowtech Group AB	556978-1205	Gnosjö, Sverige	1 000	100 %	126 225
Cipax Industri AB	556261-0096	Jönköping, Sverige	1 000	100 %	3 483
XANO Automation AB	556432-6329	Jönköping, Sverige	5 000	100 %	17 153
XANO Evolution AB	556412-4070	Jönköping, Sverige	46 200	100 %	5 499
XANO Fastigheter AB	556237-3265	Jönköping, Sverige	30 500	100 %	4 541
XANO Precision AB	556620-3294	Jönköping, Sverige	1 000	100 %	22 086
					<b>224 376</b>

## DOTTERBOLAGENS INNEHAV

FÖRETAGSNAMN	ORGANISATIONSNUMMER	SÄTE	ANTAL AKTIER	KAPITALANDEL
Ackurat Ornplast Sp. z o. o	0000404285	Gdansk, Polen	34 227	100 %
Ackurat Suomen Oy	0535817-5	Helsingfors, Finland	630	100 %
Blowtech GP AB	556560-1712	Gnosjö, Sverige	2 000	100 %
Blowtech GT AS	994841270	Kongsvinger, Norge	250 000	100 %
Canline Holding B.V.	17270976	Eersel, Nederländerna	180	100 %
Canline Systems B.V.	17270973	Eersel, Nederländerna	180	100 %
Canline USA Corporation	46-3583603	Roanoke, USA	1 000	100 %
Cipax AB	556065-7875	Norrtälje, Sverige	200	100 %
Cipax AS	990 374 031	Björkelangen, Norge	10 100	100 %
Cipax Eesti AS	10092500	Taebla, Estland	400	100 %
Cipax Oy	2188914-4	Helsingfors, Finland	1 000	100 %
Fredriksons Verkstads AB	556420-7537	Vadstena, Sverige	5 000	100 %
Fredriksons Industry (Suzhou) Co Ltd	022735	Suzhou, Kina	–	100 %
Jorgensen Engineering A/S	51 45 22 16	Odense, Danmark	30 000 000	100 %
AB Kuggteknik	556122-2992	Leksand, Sverige	2 500	100 %
Kungsörs Mekaniska Verkstad AB	556141-4243	Kungsör, Sverige	1 500	100 %
Lasertech LSH AB	556559-2887	Karlskoga, Sverige	500	100 %
AB LK Precision Invest	556258-1644	Stockholm, Sverige	1 000	100 %
AB LK Precision Parts	556237-5377	Stockholm, Sverige	2 000	100 %
Mikroverktyg AB	556020-8828	Södertälje, Sverige	1 000	100 %
Modellteknik i Eskilstuna AB	556504-4996	Eskilstuna, Sverige	5 000	100 %
Nordic Plastic Recycling AS	918 069 283	Ådalsnes, Norge	14 286	24 %
NPB Automation AB	556266-7948	Jönköping, Sverige	1 000	100 %
Pelarstället AB	556572-2716	Eskilstuna, Sverige	1 000	100 %
Polyketting Automation B.V.	54154067	Zelhem, Nederländerna	100	100 %
Polyketting B.V.	54154782	Zelhem, Nederländerna	1 800	100 %
Polyketting Components B.V.	54154068	Zelhem, Nederländerna	1 800	100 %
Polyketting Holding B.V.	54154065	Zelhem, Nederländerna	7 502	100 %
Polyketting Special Products B.V.	54154069	Zelhem, Nederländerna	1 800	100 %
Resinit AB	556332-1263	Västervik, Sverige	1 000	100 %
VIAB Konsult AB	556506-0802	Jönköping, Sverige	1 000	100 %
XANO Fastigheter Ljungarum AB	556202-5220	Jönköping, Sverige	2 796 000	100 %

Dotterbolagen utgörs av 20 industriföretag. Övriga bolag har begränsad verksamhet av karaktären försäljningsbolag, holdingbolag, fastighetsbolag eller vilande bolag.

#### ■ NOT 14 AKTIEKAPITAL OCH ANTAL AKTIER

FÖRDELNING AV AKTIEKAPITAL	2020-12-31	2020-01-01
A-aktier	7 288 800	7 288 800
B-aktier	21 958 307	20 898 180
<b>Totalt antal aktier</b>	<b>29 247 107</b>	<b>28 186 980</b>
Kvotvärde, SEK	1:25	1:25
Aktiekapital, SEK	36 558 883:75	35 233 725:00

Totalt antal aktier uppgår till 29 247 107, varav 254 566 fanns i eget förvar per balansdagen. Genomsnittligt antal utestående aktier uppgick under 2020 till 28 435 152.

A-aktie medför tio röster och B-aktie en röst. Per balansdagen uppgick antalet röster, efter avdrag för bolagets eget innehav, till 94 591 741.

Per den 1 juli 2016 utgavs konvertibla skuldförbindelser om nominellt 62 130 TSEK. Under 2020 har innehavare av nominellt 57 777 TSEK påkallat konvertering av sin fordran till aktier. Genom konverteringen har 1 060 127 nya aktier av serie B utfärdats.

Per den 1 oktober 2020 utgavs konvertibla skuldförbindelser om nominellt 69 998 TSEK motsvarande 573 756 aktier av serie B vid full konvertering.

Under året har 37 878 egna aktier avyttrats i samband med företagsaffär.

Föreslagen utdelning uppgår till 2:50 SEK per aktie.

#### ■ NOT 15 OBESKATTADE RESERVER

	2020	2019
Periodiseringsfond, avsatt 2014	–	9 006
Periodiseringsfond, avsatt 2016	10 000	10 000
Periodiseringsfond, avsatt 2017	29 000	29 000
Periodiseringsfond, avsatt 2018	31 000	31 000
Periodiseringsfond, avsatt 2019	28 000	28 000
	<b>98 000</b>	<b>107 006</b>
Ackumulerade avskrivningar utöver plan	7	6
	<b>98 007</b>	<b>107 012</b>

Av beskattade reserver utgör 21 393 TSEK (23 375) uppskjuten skatteskuld.

#### ■ NOT 16 SKULDER

	2020	2019
<b>LÅNGFRISTIGA SKULDER</b>		
Förfallotidpunkt mellan ett och fem år från balansdagen	183 518	120 000
Förfallotidpunkt senare än fem år från balansdagen	–	–
	<b>183 518</b>	<b>120 000</b>
<b>KORTFRISTIGA SKULDER</b>		
Checkräkningskredit, koncernvalutakonton	–	51 552
Kortfristig del av långfristiga lån	–	61 529
	–	<b>113 081</b>
<b>Totala räntebärande skulder</b>	<b>183 518</b>	<b>233 081</b>

CHECKRÄKNINGSKREDIT	2020	2019
Beviljad checkräkningskredit, koncernvalutakonton	300 000	300 000
Outnyttjad del	-300 000	-248 448
<b>Utnyttjat belopp</b>	<b>0</b>	<b>51 552</b>

Moderbolagets likvida medel, inklusive beviljade men ej utnyttjade externa krediter, uppgick på balansdagen till 523 MSEK (289).

Bolaget har utelöpande konvertibellån redovisat till 63 518 TSEK (61 529). Nominellt belopp för utelöpande lån är 69 998 TSEK. Konvertibellånet löper till den 30 september 2023 med en årlig ränta motsvarande STIBOR 3M plus 1,75 procentenheter, dock lägst 1,75 procent (för innevarande period 1,75 procent). Konvertibeln kan under perioden 1–12 september 2023 inlösas mot aktier av serie B till en konverteringskurs om 122:00 SEK. Mot bakgrund av att lånet är efterställt andra skulder och koncernens finansiella ställning i övrigt, kan räntan inte bedömas motsvara en marknadsmässig ränta. Den marknadsmässiga räntan har för detta lån bedömts uppgå till 5,64 procent (statsobligationsräntan vid emissionstidpunkten, -0,36 procent, med tillägg för riskpremie om 6,00 procent). Lån som löper med ränta avvikande från marknadsmässig ränta tas upp till sitt marknadsmässiga värde och skillnaden förs till övrigt tillskjutet kapital. Resultatet belastas över lånets löptid med den marknadsmässiga räntan. Samtidigt kommer i balansräkningen den redovisade skulden att öka så att den motsvarar det nominella beloppet vid löptidens utgång. Marknadsvärdet för det konvertibla förlagslånet har beräknats genom en nuvärdeberäkning av framtida räntebetalningar och lånets nominella belopp. Årets kostnadsförda ränta för konvertibellån uppgår till 2 098 TSEK (2 577). För utelöpande konvertibellån motsvarar räntekostnaden 5,1 procent av verklig skuld.

I kortfristiga skulder ingår derivat med totalt 13 174 TSEK (12 869). Posten avser ränteswappar värderade till verkligt värde. Årets värdeförändring redovisas bland finansiella poster i resultaträkningen, se not 9.

Kassa och bank inkluderar behållning på checkräkning, koncernvalutakonton, med 249 112 TSEK (6 256).

#### ■ NOT 17 STÄLLDA SÄKERHETER

	2020	2019
Aktier i dotterbolag	218 877	219 918
	<b>218 877</b>	<b>219 918</b>

#### ■ NOT 18 EVENTUALFÖRPLIKTELSE

	2020	2019
Borgensförbindelser till förmån för dotterbolag	528 472	453 166
	<b>528 472</b>	<b>453 166</b>

## ■ NOT 19 KASSAFLÖDE

### RÄNTA

Betald ränta uppgick till 9 209 TSEK (10 399) och erhållen ränta till 5 650 TSEK (6 842).

LIKVIDA MEDEL	2020	2019
Kassa och bank	249 112	6 257
Kortfristiga placeringar	5	5
<b>Belopp vid årets slut</b>	<b>249 117</b>	<b>6 262</b>

## ■ NOT 20 RISKER

Moderbolaget är genom sin internationella verksamhet främst exponerad för finansiella risker till följd av förändringar i valutakurser och räntenivåer. En redogörelse för koncernens väsentliga finansiella och affärsmässiga risker återfinns i not 35 på sidorna 79–80.

## ■ NOT 21 FÖRSLAG TILL VINSTDISPOSITION

Styrelsen och verkställande direktören föreslår att till förfogande stående medel disponeras enligt följande:

	2020	2019
Till aktieägarna utdelas kontant 2:50 SEK per aktie (–), beräknat på 28 992 541 aktier (27 894 536)	72 481	–
I ny räkning balanseras	248 066	192 823
	<b>320 547</b>	<b>192 823</b>

Efter avdrag för eget innehav uppgår antalet utestående aktier för närvarande till 28 992 541.

## ■ NOT 22 HÄNDELSER EFTER ÅRETS SLUT

Inga enskilda händelser av väsentlig karaktär har inträffat efter balansdagen.

Undertecknade försäkrar att koncern- och årsredovisningen har upprättats i enlighet med internationella redovisningsstandarder IFRS, sådana de antagits av EU, respektive god redovisningssed och ger en rättvisande bild av koncernens och företagets ställning och resultat, samt att koncernförvaltningsberättelsen och förvaltningsberättelsen ger en rättvisande översikt över utvecklingen av koncernens och företagets verksamhet, ställning och resultat samt beskriver väsentliga risker och osäkerhetsfaktorer som de företag som ingår i koncernen står inför.

Årsredovisning och koncernredovisning för XANO Industri AB (publ) avseende år 2020 har godkänts för publicering av styrelsen.

Årsredovisningen kommer att föreläggas årsstämman den 3 juni 2021 för fastställelse.

Jönköping den 23 mars 2021

Fredrik Rapp  
*Ordförande*

Anna Benjamin  
*Vice ordförande*

Petter Fägersten  
*Styrelseledamot*

Per Rodert  
*Styrelseledamot*

Eva-Lotta Kraft  
*Styrelseledamot*

Lennart Persson  
*VD och koncernchef*

Vår revisionsberättelse har avgivits den 24 mars 2021.

Ernst & Young AB

Joakim Falck  
*Auktoriserad revisor*

# REVISIONSBERÄTTELSE

Till bolagsstämman i XANO Industri AB (publ), org.nr 556076-2055

## RAPPORT OM ÅRSREDOVISNINGEN OCH KONCERNREDOVISNINGEN

### Uttalanden

Vi har utfört en revision av årsredovisningen och koncernredovisningen för XANO Industri AB (publ) för år 2020. Bolagets årsredovisning och koncernredovisning ingår på sidorna 54-93 i detta dokument.

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 2020 och av dess finansiella resultat och kassaflöde 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 2020 och av dess finansiella resultat och kassaflöde för året enligt International Financial Reporting Standards (IFRS), så som de antagits av EU, och årsredovisningslagen. Förvaltningsberättelsen är förenlig med årsredovisningens och koncernredovisningens övriga delar.

Vi tillstyrker därför att bolagsstämman fastställer resultaträkningen och balansräkningen för moderbolaget samt rapport över totalresultat och rapport över finansiell ställning för koncernen.

Våra uttalanden i denna rapport om årsredovisningen och koncernredovisningen är förenliga med innehållet i den kompletterande rapport som har överlämnats till moderbolagets revisionsutskott i enlighet med Revisorsförordningens (537/2014) artikel 11.

### Grund för uttalanden

Vi har utfört revisionen enligt International Standards on Auditing (ISA) och god revisionssed i Sverige. Vårt ansvar enligt dessa standarder beskrivs närmare i avsnittet Revisorns ansvar. Vi är oberoende i förhållande till moderbolaget och koncernen enligt god revisorssed i Sverige och har i övrigt fullgjort vårt yrkesetiska ansvar enligt dessa krav. Detta innefattar att, baserat på vår bästa kunskap och övertygelse, inga förbjudna tjänster som avses i Revisorsförordningens (537/2014) artikel 5.1 har tillhandahållits det granskade bolaget eller, i förekommande fall, dess moderföretag eller dess kontrollerade företag inom EU.

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

### Särskilt betydelsefulla områden

Särskilt betydelsefulla områden för revisionen är de områden som enligt vår professionella bedömning var de mest betydelsefulla för revisionen av årsredovisningen och koncernredovisningen för den aktuella perioden. Dessa områden behandlades inom ramen för revisionen av, och i vårt ställningstagande till, årsredovisningen och koncernredovisningen som helhet, men vi gör inga separata uttalanden om dessa områden. Beskrivningen nedan av hur revisionen genomfördes inom dessa områden ska läsas i detta sammanhang.

Vi har fullgjort de skyldigheter som beskrivs i avsnittet *Revisorns ansvar* i vår rapport om årsredovisningen också inom dessa områden. Därmed genomfördes revisionsåtgärder som utformats för att beakta vår bedömning av risk för väsentliga fel i årsredovisningen och koncernredovisningen. Utfallet av vår granskning och de granskningsåtgärder som genomförts för att behandla de områden som framgår nedan utgör grunden för vår revisionsberättelse.

## GOODWILL

### Beskrivning av området

Redovisat värde för goodwill uppgår per 31 december till 626 MSEK i koncernens rapport över finansiell ställning. Bolaget prövar årligen och vid indikation på värdenedgång att redovisade värden inte överstiger beräknat återvinningsvärde. Återvinningsvärdet fastställs för varje kassagenererande enhet genom en nuvärdeberäkning av framtida kassaflöden. Framtida kassaflöden baseras på ledningens affärsplaner och prognoser och innefattar ett antal antaganden bland annat om resultatutveckling, tillväxt, investeringsbehov och diskonteringsränta.

Förändringar av antaganden får en stor påverkan på beräkningen av återvinningsvärdet och de antaganden som bolaget tillämpat får därför stor betydelse för bedömningen om nedskrivningsbehov föreligger. Vi har därför bedömt att redovisningen av goodwill är ett särskilt betydelsefullt område i revisionen.

En beskrivning av nedskrivningstestet framgår av not 15 "Immateriella anläggningstillgångar" och i not 2 "Väsentliga uppskattningar och bedömningar".

### Hur detta område beaktades i revisionen

I vår revision har vi utvärderat och testat bolagets process för att upprätta nedskrivningstest, bland annat genom att utvärdera tidigare träffsäkerhet i prognoser och antaganden. Vi har också gjort jämförelser mot andra företag för att utvärdera rimligheten i framtida kassaflöden och tillväxtantaganden samt med hjälp av våra värderingsspecialister prövat vald diskonteringsränta och antaganden om långsiktig tillväxt. Vi har också granskat bolagets modell och metod för att genomföra nedskrivningstest samt utvärderat bolagets känslighetsanalyser. Vi har granskat lämnade upplysningar i årsredovisningen.

## INTÄKTSREDOVISNING

### Beskrivning av området

Koncernens försäljningsintäkter uppgår för år 2020 till 2 239 MSEK. En ej oväsentlig del av försäljningsintäkterna avser projektleveranser till förpackningsindustrin, där koncernen redovisar intäkter över tid i enlighet med IFRS 15, och uppgick för år 2020 till 728 MSEK. För dessa projekt redovisas intäkter på basis av företagets insatser för att uppfylla prestationsåtagandet vilket beskrivs i not 4 samt i avsnittet "Intäkter" i not 2. Metoden innebär att bedömningar måste göras för att mäta förlopp mot fullständigt uppfyllande och förändringar av dessa medför att resultatet för kommande period påverkas. Svårigheten att bedöma resultatet är särskilt stora i början av projekt och för projekt som är tekniskt komplicerade varför intäktsredovisningen har bedömts vara ett särskilt betydelsefullt område i revisionen.

### Hur detta område beaktades i revisionen

I vår revision har vi utvärderat och testat processen för redovisning av intäkter över tid samt bolagets rutiner och bedömningar för att mäta förlopp mot fullständigt uppfyllande. Vi har därutöver genomfört stickprovskontroller mot underliggande dokumentation samt granskat ledningens bedömning av reservationsbehov avseende förlustkontrakt. Vi har granskat lämnade upplysningar i årsredovisningen.

### **Annat information än årsredovisningen och koncernredovisningen**

Detta dokument innehåller även annan information än årsredovisningen och koncernredovisningen och återfinns på sidorna 1-53 och 102-108. Även ersättningsrapporten för räkenskapsåret 2020 utgör annan information. Det är styrelsen och verkställande direktören som har ansvaret för denna andra information.

Vårt uttalande avseende årsredovisningen och koncernredovisningen omfattar inte denna information och vi gör inget uttalande med bestyrkande avseende denna andra information.

I samband med vår revision av årsredovisningen och koncernredovisningen är det vårt ansvar att läsa den information som identifieras ovan och överväga om informationen i väsentlig utsträckning är oförenlig med årsredovisningen och koncernredovisningen. Vid denna genomgång beaktar vi även den kunskap vi i övrigt inhämtat under revisionen samt bedömer om informationen i övrigt verkar innehålla väsentliga felaktigheter.

Om vi, baserat på det arbete som har utförts avseende denna information, drar slutsatsen att den andra informationen innehåller en väsentlig felaktighet, är vi skyldiga att rapportera detta. Vi har inget att rapportera i det avseendet.

### **Styrelsens och verkställande direktörens ansvar**

Det är styrelsen och verkställande direktören som har ansvaret för att årsredovisningen och koncernredovisningen upprättas och att den ger en rättvisande bild enligt årsredovisningslagen och, vad gäller koncernredovisningen, enligt IFRS så som de antagits av EU. Styrelsen och verkställande direktören ansvarar även för den interna kontroll som de bedömer är nödvändig för att upprätta en årsredovisning och koncernredovisning som inte innehåller några väsentliga felaktigheter, vare sig dessa beror på oegentligheter eller misstag.

Vid upprättandet av årsredovisningen och koncernredovisningen ansvarar styrelsen och verkställande direktören för bedömningen av bolagets förmåga att fortsätta verksamheten. De upplyser, när så är tillämpligt, om förhållanden som kan påverka förmågan att fortsätta verksamheten och att använda antagandet om fortsatt drift. Antagandet om fortsatt drift tillämpas dock inte om styrelsen och verkställande direktören avser att likvidera bolaget, upphöra med verksamheten eller inte har något realistiskt alternativ till att göra något av detta.

Styrelsens revisionsutskott ska, utan att det påverkar styrelsens ansvar och uppgifter i övrigt, bland annat övervaka bolagets finansiella rapportering.

### **Revisorns ansvar**

Våra mål är att uppnå en rimlig grad av säkerhet om att årsredovisningen och koncernredovisningen som helhet inte innehåller några väsentliga felaktigheter, vare sig dessa beror på oegentligheter eller misstag, och att lämna en revisionsberättelse som innehåller våra uttalanden. Rimlig säkerhet är en hög grad av säkerhet, men är ingen garanti för att en revision som utförs enligt ISA och god revisionssed i Sverige alltid kommer att upptäcka en väsentlig felaktighet om en sådan finns. Felaktigheter kan uppstå på grund av oegentligheter eller misstag och anses vara väsentliga om de enskilt eller tillsammans rimligen kan förväntas påverka de ekonomiska beslut som användare fattar med grund i årsredovisningen och koncernredovisningen.

Som del av en revision enligt ISA använder vi professionellt omdöme och har en professionellt skeptisk inställning under hela revisionen. Dessutom:

- identifierar och bedömer vi riskerna för väsentliga felaktigheter i årsredovisningen och koncernredovisningen, vare sig dessa beror på oegentligheter eller misstag, utformar och utför granskningsåtgärder bland annat utifrån dessa risker och inhämtar revisionsbevis som är tillräckliga och ändamålsenliga för att utgöra en grund för våra uttalanden. Risken för att inte upptäcka en väsentlig felaktighet till följd av oegentligheter är högre än för en väsentlig felaktighet som beror på misstag, eftersom oegentligheter kan innefatta agerande i maskopi, förfalskning, avsiktliga utelämnanden, felaktig information eller åsidosättande av intern kontroll.
- skaffar vi oss en förståelse av den del av bolagets interna kontroll som har betydelse för vår revision för att utforma granskningsåtgärder som är lämpliga med hänsyn till omständigheterna, men inte för att uttala oss om effektiviteten i den interna kontrollen.
- utvärderar vi lämpligheten i de redovisningsprinciper som används och rimligheten i styrelsens och verkställande direktörens uppskattningar i redovisningen och tillhörande upplysningar.
- drar vi en slutsats om lämpligheten i att styrelsen och verkställande direktören använder antagandet om fortsatt drift vid upprättandet av årsredovisningen och koncernredovisningen. Vi drar också en slutsats, med grund i de inhämtade revisionsbevisen, om det finns någon väsentlig osäkerhetsfaktor som avser sådana händelser eller förhållanden som kan leda till betydande tvivel om bolagets förmåga att fortsätta verksamheten. Om vi drar slutsatsen att det finns en väsentlig osäkerhetsfaktor, måste vi i revisionsberättelsen fästa uppmärksamheten på upplysningarna i årsredovisningen om den väsentliga osäkerhetsfaktorn eller, om sådana upplysningar är otillräckliga, modifiera uttalandet om årsredovisningen och koncernredovisningen. Våra slutsatser baseras på de revisionsbevis som inhämtas fram till datumet för revisionsberättelsen. Dock kan framtida händelser eller förhållanden göra att ett bolag inte längre kan fortsätta verksamheten.
- utvärderar vi den övergripande presentationen, strukturen och innehållet i årsredovisningen och koncernredovisningen, däribland upplysningarna, och om årsredovisningen och koncernredovisningen återger de underliggande transaktionerna och händelserna på ett sätt som ger en rättvisande bild.
- inhämtar vi tillräckliga och ändamålsenliga revisionsbevis avseende den finansiella informationen för enheterna eller affärsaktiviteterna inom koncernen för att göra ett uttalande avseende koncernredovisningen. Vi ansvarar för styrning, övervakning och utförande av koncernrevisionen. Vi är ensamt ansvariga för våra uttalanden.

Vi måste informera styrelsen om bland annat revisionens planerade omfattning och inriktning samt tidpunkten för den. Vi måste också informera om betydelsefulla iakttagelser under revisionen, däribland de eventuella betydande brister i den interna kontrollen som vi identifierat.

Vi måste också förse styrelsen med ett uttalande om att vi har följt relevanta yrkesetiska krav avseende oberoende, och ta upp alla relationer och andra förhållanden som rimligen kan påverka vårt oberoende, samt i tillämpliga fall tillhörande motåtgärder.

Av de områden som kommuniceras med styrelsen fastställer vi vilka av dessa områden som varit de mest betydelsefulla för revisionen av årsredovisningen och koncernredovisningen, inklusive de viktigaste bedömda riskerna för väsentliga felaktigheter, och som därför utgör de för revisionen särskilt betydelsefulla områdena. Vi beskriver dessa områden i revisionsberättelsen såvida inte lagar eller andra författningar förhindrar upplysning om frågan.

## RAPPORT OM ANDRA KRAV ENLIGT LAGAR OCH ANDRA FÖRFATTNINGAR

### Uttalanden

Utöver vår revision av årsredovisningen har vi även utfört en revision av styrelsens och verkställande direktörens förvaltning av XANO Industri AB (publ) för år 2020 samt av förslaget till dispositioner beträffande bolagets vinst eller förlust.

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

### Grund för uttalanden

Vi har utfört revisionen enligt god revisionssed i Sverige. Vårt ansvar enligt denna beskrivs närmare i avsnittet *Revisorns ansvar*. Vi är oberoende i förhållande till moderbolaget och koncernen enligt god revisionssed i Sverige och har i övrigt fullgjort vårt yrkesetiska ansvar enligt dessa krav.

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

### Styrelsens och verkställande direktörens ansvar

Det är styrelsen som har ansvaret för förslaget till dispositioner beträffande bolagets vinst eller förlust. Vid förslag till utdelning innefattar detta bland annat en bedömning av om utdelningen är försvarlig med hänsyn till de krav som bolagets och koncernens verksamhetsart, omfattning och risker ställer på storleken av moderbolagets och koncernens egna kapital, konsolideringsbehov, likviditet och ställning i övrigt.

Styrelsen ansvarar för bolagets organisation och förvaltningen av bolagets angelägenheter. Detta innefattar bland annat att fortlöpande bedöma bolagets och koncernens ekonomiska situation, och att tillse att bolagets organisation är utformad så att bokföringen, medelsförvaltningen och bolagets ekonomiska angelägenheter i övrigt kontrolleras på ett betryggande sätt. Verkställande direktören ska sköta den löpande förvaltningen enligt styrelsens riktlinjer och anvisningar och bland annat vidta de åtgärder som är nödvändiga för att bolagets bokföring ska fullgöras i överensstämmelse med lag och för att medelsförvaltningen ska skötas på ett betryggande sätt.

### Revisorns ansvar

Vårt mål beträffande revisionen av förvaltningen, och därmed vårt uttalande om ansvarsfrihet, är att inhämta revisionsbevis för att med en rimlig grad av säkerhet kunna bedöma om någon styrelseledamot eller verkställande direktören i något väsentligt avseende:

- företaget någon åtgärd eller gjort sig skyldig till någon försummelse som kan föranleda ersättningskyldighet mot bolaget.
- på något annat sätt handlat i strid med aktiebolagslagen, årsredovisningslagen eller bolagsordningen.

Vårt mål beträffande revisionen av förslaget till dispositioner av bolagets vinst eller förlust, och därmed vårt uttalande om detta, är att med rimlig grad av säkerhet bedöma om förslaget är förenligt med aktiebolagslagen.

Rimlig säkerhet är en hög grad av säkerhet, men ingen garanti för att en revision som utförs enligt god revisionssed i Sverige alltid kommer att upptäcka åtgärder eller försummelser som kan föranleda ersättningskyldighet mot bolaget, eller att ett förslag till dispositioner av bolagets vinst eller förlust inte är förenligt med aktiebolagslagen.

Som en del av en revision enligt god revisionssed i Sverige använder vi professionellt omdöme och har en professionellt skeptisk inställning under hela revisionen. Granskningen av förvaltningen och förslaget till dispositioner av bolagets vinst eller förlust grundar sig främst på revisionen av räkenskaperna. Vilka tillkommande granskningsåtgärder som utförs baseras på vår professionella bedömning med utgångspunkt i risk och väsentlighet. Det innebär att vi fokuserar granskningen på sådana åtgärder, områden och förhållanden som är väsentliga för verksamheten och där avsteg och överträdelser skulle ha särskild betydelse för bolagets situation. Vi går igenom och prövar fattade beslut, beslutsunderlag, vidtagna åtgärder och andra förhållanden som är relevanta för vårt uttalande om ansvarsfrihet. 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.

Ernst & Young AB, Box 2224, 550 02 Jönköping, utsågs till XANO Industri AB:s revisor av bolagsstämman den 25 juni 2020 och har varit bolagets revisor sedan den 20 maj 1997.

Jönköping den 24 mars 2021

Ernst & Young AB

Joakim Falck  
Auktoriserad revisor



# BOLAGSSTYRNINGSRAPPORT 2020

XANO INDUSTRI AB (PUBL)

## SVENSK BOLAGSSTYRNINGSMODELL

Bolagsstyrningen i svenska börsbolag regleras av en kombination av skrivna regler och praxis. Regelverket utgörs i första hand av Aktiebolagslagen och de regler som gäller på den reglerade marknaden på vilken bolagets aktier är upptagna till handel. Dessutom omfattas alla noterade svenska bolag sedan 2008 av Svensk kod för bolagsstyrning ("koden") med senast reviderade version gällande från den 1 januari 2020. [www.bolagsstyrning.se](http://www.bolagsstyrning.se)

Av aktiebolagslagen följer att det i bolaget ska finnas tre beslutsorgan: bolagsstämma, styrelse och verkställande direktör. Det ska också finnas ett kontrollorgan, revisor, som utses av bolagsstämman. I lagen anges vilka uppgifter respektive organ har och vilket ansvar de personer har som ingår i bolagsorganen. Koden kompletterar lagen genom att på några områden ställa högre krav men möjliggör samtidigt för bolagen att avvika från dessa om detta i det enskilda fallet skulle anses leda till bättre bolagsstyrning.

## BOLAGSSTYRNING I XANO

XANO Industri AB (publ) är ett svenskt publikt aktiebolag, vars övergripande mål är att skapa långsiktigt värde för aktieägare och andra intressenter.

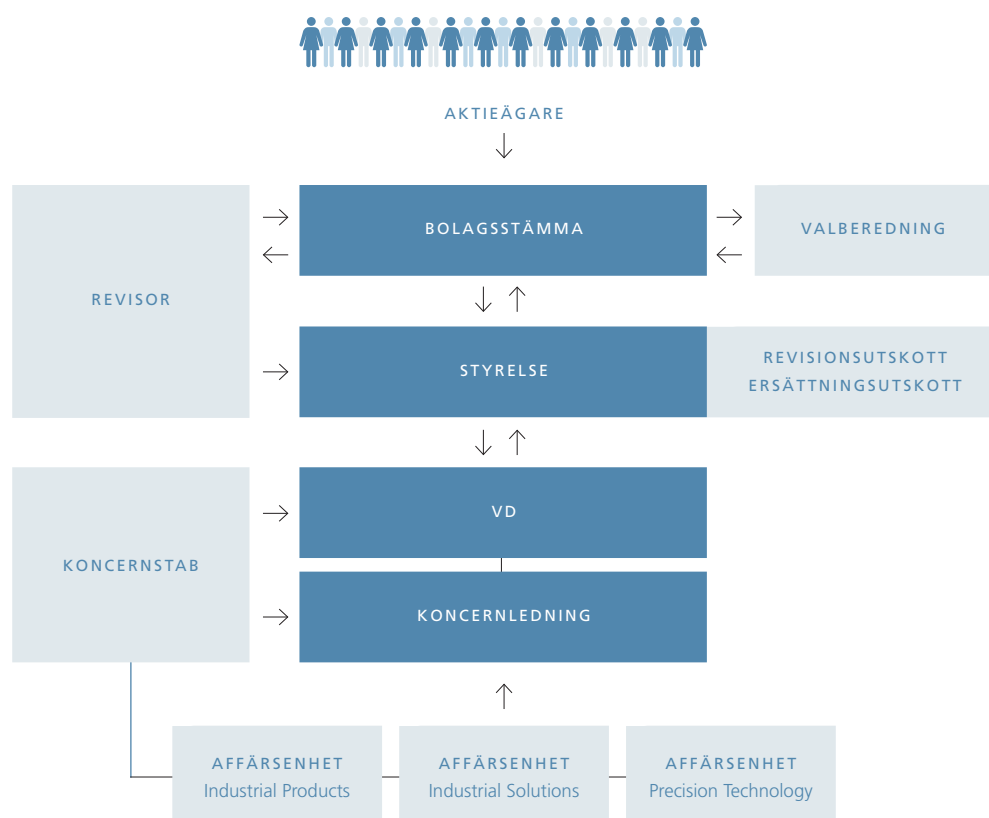
XANOs B-aktie är noterad på Nasdaq Stockholm i segmentet Mid Cap.

De informationskrav som XANO härigenom har att uppfylla finns i det av börserna utgivna "Regelverk för emittenter".

XANO omfattas sedan 2008 av koden. Denna bolagsstyrningsrapport beskriver XANOs bolagsstyrning, ledning och förvaltning samt den interna kontrollen avseende den finansiella rapporteringen.

## AKTIEÄGARE

Vid utgången av 2020 uppgick antalet aktieägare i XANO till 4 422, varav 4 237 var fysiska personer representerande 14,6 procent av rösterna och 37,6 procent av kapitalet. Det institutionella ägandet utgjorde 3,4 procent av rösterna och 11,2 procent av kapitalet. De tio största ägarna förfogade över 94,1 procent av rösterna och 80,8 procent av kapitalet. Per balansdagen fanns två aktieägare som vardera kontrollerade mer än tio procent av såväl kapital som röstetal för samtliga aktier i bolaget. Anna Benjamin kontrollerade genom eget innehav och innehav via närstående 57,2 procent av rösterna och 27,6 procent av kapitalet. Pomona-gruppen AB innehade 29,4 procent av rösterna och 28,8 procent av kapitalet.



## BOLAGSSTÄMMA

Bolagsstämman är det forum där aktieägarnas inflytande utövas. Bolagsstämman är bolagets högsta beslutande organ och har en överordnad ställning i förhållande till bolagets styrelse och verkställande direktör. Kallelse till bolagsstämma ska enligt bolagsordningen ske genom annonsering i Post och Inrikes Tidningar och på bolagets webbplats. Att kallelse skett ska annonseras i Dagens Industri.

## ÅRSSTÄMMA

Årsstämman samlas en gång per år för att bland annat fastställa årsredovisning och koncernredovisning, bevilja ansvarsfrihet för styrelse och VD samt att besluta om disposition av resultatet för det gångna året. Stämman väljer också styrelse och revisor. Alla aktieägare som är direktregistrerade i aktieboken och som anmält sitt deltagande i tid kan delta i stämman och rösta för samtliga sina aktier. Aktieägare som inte själva har möjlighet att närvara kan företrädas via ombud.

## ÅRSSTÄMMA 2020

XANOs årsstämma 2020 avhölls torsdagen den 25 juni. För att begränsa risken för spridning av coronaviruset, uppmanades aktieägarna att utöva sin rösträtt via poströstning. 15 aktieägare, vars innehav motsvarade 93 procent av rösterna och 76 procent av antalet utestående aktier, var representerade på plats eller via förhandsröstning på stämman. Koncernledningen och majoriteten av XANOs styrelse samt bolagets revisor och valberedningens ordförande var närvarande. I huvudsak fattades följande beslut:

- » Ingen utdelning till följd av coronapandemin.
- » Omval av styrelseledamöterna Fredrik Rapp, Petter Fägersten, Eva-Lotta Kraft, Per Rodert och Anna Benjamin. Val av Fredrik Rapp som styrelsens ordförande.
- » Val av revisionsbolaget Ernst & Young AB med auktoriserad revisor Joakim Falck som huvudansvarig.
- » Valberedningens sammansättning inför årsstämman 2021.
- » Riktlinjer för ersättning till ledande befattningshavare.
- » Bemyndigande för styrelsen att fatta beslut om förvärv och överlåtelse av egna aktier.
- » Bemyndigande för styrelsen att fatta beslut om nyemission.
- » Ändring av bolagsordningen.
- » Emission av konvertibler till anställda.

## ÅRSSTÄMMA 2021

XANOs årsstämma 2021 äger rum torsdagen den 3 juni kl. 15:00 i Jönköping. Ytterligare information finns på sidan 104 i årsredovisningen för 2020 och på webbplatsen [www.xano.se](http://www.xano.se).

## STYRELSE

Styrelsens uppdrag är att för ägarnas räkning förvalta bolagets angelägenheter. Enligt XANOs bolagsordning ska styrelsen utgöras av lägst tre och högst åtta ledamöter. Årsstämman 2020 bestämde antalet ledamöter till fem. Styrelsen har utgjorts av Fredrik Rapp (ordförande), Petter Fägersten, Eva-Lotta Kraft, Per Rodert och Anna Benjamin. Fredrik Rapp, Anna Benjamin och Petter Fägersten anses beroende i förhållande till större ägare. Övriga ledamöter bedöms vara oberoende i förhållande till såväl större ägare som bolaget och bolagsledningen. Bolagsordningen innehåller inga särskilda bestämmelser om tillsättande och entledigande av styrelseledamöter eller ändring av bolagsordning. Utöver lagar och rekommendationer styrs XANOs styrelsearbete av styrelsens arbetsordning som fastställs en gång per

år. Arbetsordningen innehåller bland annat regler för arbetsfördelningen mellan styrelse och verkställande direktör, ekonomisk rapportering och investeringar.

Styrelsen avhöll nio sammanträden under verksamhetsåret 2020. Vid varje ordinarie sammanträde föreligger följande fasta punkter: genomgång av föregående mötes protokoll, allmän genomgång av affärsenheterna med uppföljning av senaste redovisning och jämförelse med prognos samt finansiering och likviditet. Utöver fasta rapportpunkter tar styrelsen därtill ställning i frågor av övergripande karaktär såsom koncernens strategi, struktur- och organisationsfrågor, policyer och riktlinjer samt förvärv och större investeringar.

Bolagets revisor deltar vid minst ett av styrelsens sammanträden årligen. Då redovisas revisorns iakttagelser vid granskningen av bolagets räkenskaper, rutiner och interna kontroll.

Utöver fasta punkter enligt ovan omfattade programmet för 2020 följande huvudpunkter:

### Nr 1 – 4 februari

Bokslutskommuniké 2019, rapport från revisionsutskott, revisorernas redovisning av övergripande iakttagelser vid revision av 2019 års räkenskaper.

### Nr 2 – 2 april (telefon)

Coronapandemin, datum för årsstämma, utdelning, personalkonvertibel.

### Nr 3 – 7 maj (telefon)

Delårsrapport tre månader, reviderad prognos 2020, rapport från ersättningsutskott, förutsättningar inför årsstämman.

### Nr 4 – 10 juli (digitalt)

Halvårsrapport.

### Nr 5 – 23–24 september

Strategi koncern, reviderad prognos 2020, förvärvsdiskussioner, besök hos och fördjupad information om Resinit samt affärsenheten Precision Technology.

### Nr 6 – 5 november (delvis digitalt)

Delårsrapport nio månader, förvärvsdiskussioner.

### Nr 7 – 10 december (digitalt)

Budget 2021, förvärvsdiskussioner, utvärdering av styrelsens och VD:s arbete.

### Nr 8 – 14 december (telefon)

Överlåtelse av egna aktier i samband med företagsförvärv.

### Nr 9 – 14 december (telefon)

Tilldelning vid överlåtelse av egna aktier i samband med företagsförvärv.

Styrelsen ska härutöver fastställa riktlinjer för bolagets uppträdande i samhället. Från 2014 tillämpas en uppförandekod som ska ligga till grund för de vardagliga besluten i XANOs verksamheter och säkerställa att koncernen är ansvarstagande i kontakten med olika intressenter.

I december 2016 antog styrelsen en hållbarhetspolicy som anger riktlinjerna för koncernens hållbarhetsarbete. Policyn beskriver hur koncernens företag ska agera för att på bästa sätt bidra till en hållbar utveckling.

## REVISIONSUTSKOTT

Revisionsutskottet ska bereda styrelsens arbete med att kvalitetssäkra bolagets finansiella rapportering, fortlöpande träffa bolagets revisor för att informera sig om revisionens inriktning och omfattning samt diskutera samordningen mellan den externa revisionen och den interna kontrollen och synen på bolagets risker, fastställa riktlinjer för vilka andra tjänster än revision som bolaget får upphandla av bolagets revisor, utvärdera revisionsin-

satsen och informera bolagets valberedning om resultatet av utvärderingen samt biträda valberedningen vid framtagandet av förslag till revisor och arvodering av revisionsinsatsen.

XANOs revisionsutskott utgörs av styrelseledamöterna Anna Benjamin, Eva-Lotta Kraft och Per Rodert (ordförande i utskottet).

#### ERSÄTTNINGSAUTSKOTT

Ersättningsutskottet ska bereda frågor om ersättning och andra anställningsvillkor för bolagsledningen. Ersättningsutskottet i XANO har dessutom fått i uppdrag att bereda frågor om ersättning och andra anställningsvillkor för VD i övriga bolag i koncernen.

XANOs ersättningsutskott utgörs av styrelsens ordförande Fredrik Rapp (tillika utskottets ordförande) och styrelseledamot Petter Fägersten.

#### VERKSTÄLLANDE DIREKTÖR

Styrelsen utser en verkställande direktör att sköta den löpande förvaltningen av bolaget. Nuvarande VD Lennart Persson tillträdde sin post den 1 juli 2014 efter att ha varit vice VD sedan 2005.

#### KONCERNLEDNING

Koncernledningen utgjordes under året av VD Lennart Persson och CFO Marie Ek Jonson.

#### KONCERNSTAB

Direkt underställd VD finns en stab med ansvar inom affärsutveckling, finans, försäkring, inköp, IT, kommunikation, koncernredovisning och koncerngemensam administration. Härifrån styrs och samordnas projekt som omfattar alla eller flertalet av koncernens bolag. Inom respektive område utformas manualer och policyer som reglerar arbetet i dotterbolagen.

#### AFFÄRSENHETER

Koncernen utgjordes under 2020 av tre rapporterade verksamhetsenheter: Industrial Products, Industrial Solutions och Precision Technology. Den operativa ledningen för affärsenheterna rapporterar direkt till VD. Via funktioner i koncernstaben sammanställs beslutsunderlag för styrelse och VD inom övriga områden.

#### VALBEREDNING

Valberedningen är bolagsstämmans organ för beredning av stämmans beslut i tillsättningsfrågor i syfte att skapa ett bra underlag för stämmans behandling av dessa ärenden.

Efter förslag från huvudaktieägarna Anna Benjamin och Pomona-gruppen AB, som tillsammans representerade 87 procent av rösterna och 56 procent av kapitalet i XANO, utsågs vid årsstämman 2020 en valberedning bestående av Ulf Hedlundh som ordförande, Stig-Olof Simonsson och Anna Benjamin.

Valberedningens uppgift inför årsstämman 2021 är att föreslå styrelseordförande och styrelseledamöter, revisor, mötesordförande vid stämman samt styrelse- och revisionsarvoden. I sitt förslag till styrelse ska valberedningen föreslå de för bolaget mest kvalificerade styrelseledamöterna utifrån en samlad bedömning kring relevant kompetens och erfarenhet samt därutöver särskilt beakta kravet på mångsidighet och bredd i styrelsen samt eftersträva en jämn könsfördelning. Valberedningen har vid sitt förslag särskilt följt och beaktat punkt 4.1 i Svensk Kod för Bolagsstyrning.

Valberedningen har utvärderat styrelsens arbete med hjälp av dels en enkätundersökning och dels personliga samtal med styrelsens ledamöter. Resultatet av utvärderingen har delgivits styrelsens ordförande.

Valberedningen har hittills haft fyra möten inför sitt förslag till årsstämman 2021, vilkas beslut har sammanfattats i ett beslutsprotokoll. Därtill har löpande kontakter förts mellan ledamöterna i Valberedningen.

#### REVISOR

För granskning av bolagets årsredovisning, koncernredovisning och räkenskaper samt styrelsens och verkställande direktörens förvaltning ska enligt bolagsordningen registrerat revisionsbolag eller en till två revisorer, varav minst en ska vara auktoriserad, utses av bolagsstämman. Revisorernas rapportering till ägarna sker på årsstämman genom revisionsberättelsen.

Ordinarie revisorsval i XANO ägde senast rum på årsstämman 2020 och avsåg mandattiden fram till och med årsstämman 2021. Stämman utsåg revisionsbolaget Ernst & Young AB, Jönköping, med Joakim Falck som huvudansvarig revisor. Vid sidan av uppdraget i XANO Industri AB har Joakim Falck revisionsuppdrag i bland annat EFG Holding AB, Garo AB, AB Gyllensvaans Möbler, ITAB Shop Concept AB, Nefab Holding AB, Nolato AB, One Partner Group AB och Scandbio AB.

#### STYRELSENS OCH UTSKOTTENS SAMMANSÄTTNING PER DEN 31 DECEMBER 2020

Namn	Invald	Funktion i styrelsen	Oberoende i förhållande till bolaget och bolagsledningen	Oberoende i förhållande till större aktieägare	Deltagande i styrelse-sammanträden 2020	Deltagande i ersättningsutskott 2020	Deltagande i revisionsutskott 2020 <sup>2)</sup>	Styrelsearvode inklusive utskotts-ersättning, SEK
Fredrik Rapp	2004	ordförande	Ja	Nej <sup>1)</sup>	9 (9)	1 (1)	–	320 000
Anna Benjamin	2016	vice ordförande	Ja	Nej <sup>1)</sup>	9 (9)	–	1 (1)	205 000
Petter Fägersten	2011	ledamot	Ja	Nej <sup>1)</sup>	9 (9)	1 (1)	–	195 000
Eva-Lotta Kraft	2012	ledamot	Ja	Ja	9 (9)	–	1 (1)	205 000
Per Rodert	2013	ledamot	Ja	Ja	9 (9)	–	1 (1)	225 000
								1 150 000

<sup>1)</sup> Fredrik Rapp och Anna Benjamin anses beroende i förhållande till större ägare i egenskap av ägare. Detsamma gäller vid en samlad bedömning även Petter Fägersten.

<sup>2)</sup> Revisionsutskottet har genomfört ett möte för vilket beslut sammanfattats i ett beslutsprotokoll. Därtill har ledamöterna under året deltagit i ytterligare två möten vid vilka avrapportering från koncernens revisor skett.

Ytterligare uppgifter om styrelse och bolagsledning finns på sidorna 102–103.

### AVVIKELSER FRÅN KODEN

För 2020 finns inga avvikelser att rapportera.

### PRINCIPER FÖR ERSÄTTNING TILL LEDANDE BEFATTNINGSHAVARE, INCITAMENTSPROGRAM M M

Fullständiga riktlinjer för ersättnings- och andra anställningsvillkor för ledande befattningshavare finns beskrivna i koncernens not 5 på sidan 69. Riktlinjerna tillämpas på anställningsavtal som ingås efter årsstämman 2020 och för ändringar i pågående anställningsavtal som sker därefter. Med undantag av definition av pensionsgrundande lön, tillämpas riktlinjerna i nuvarande avtal med ledande befattningshavare.

Gällande ersättningsvillkor för verkställande direktören och andra ledande befattningshavare omfattar av grundlön, rörlig ersättning, övriga förmåner samt pensionspremier. Med andra ledande befattningshavare avses CFO, som tillsammans med verkställande direktören utgör koncernledningen.

Det finns inga utestående aktie- eller aktiekursrelaterade incitamentsprogram.

### INTERN KONTROLL AVSEENDE DEN FINANSIELLA RAPPORTERINGEN

Enligt aktiebolagslagen och koden ansvarar styrelsen för den interna kontrollen, vars övergripande syfte är att skydda bolagets tillgångar och därigenom ägarnas investering.

### FINANSIELL RAPPORTERING

Samtliga enheter rapporterar varje månad ekonomiskt utfall. Rapporteringen konsolideras och utgör underlag för kvartalsrapporter och operativ uppföljning. Den operativa uppföljningen sker enligt en etablerad struktur där ordergång, fakturering, likviditet, resultat, kapitalbindning och andra för koncernen viktiga nyckeltal sammanställs och utgör underlag för analys och åtgärder från ledning och controllers på olika nivåer. Andra viktiga koncerngemensamma delar i den interna kontrollen är affärsplaner och den årliga prognosprocessen. För kommunikation med externa parter finns en informationspolicy i syfte att säkerställa att alla informationskyldigheter efterlevs på ett korrekt och fullständigt sätt.

### KONTROLLMILJÖ

Revisionsutskottet har till främsta uppgift att övervaka redovisnings- och rapporteringsprocesserna samt att säkerställa kvaliteten i dessa rapporter och processer. Ansvar för att upprätthålla en effektiv kontrollmiljö och det löpande arbetet med riskhantering och intern kontroll avseende den finansiella rapporteringen är delegerat till VD. Chefer på olika nivåer i företaget har i sin tur detta ansvar inom sina respektive områden. Ansvar och befogenheter definieras bland annat i VD-instruktioner, instruktioner för

attesträtt och manualer samt i andra policyer, rutiner och koder. Styrelsen fastställer koncernens viktiga policyer beträffande kommunikation, kredit, finansiering och risk management. Koncernledningen fastställer övriga policyer och instruktioner och ansvariga koncernfunktioner utfärdar riktlinjer samt övervakar tillämpningen av regelverken.

Koncernens redovisnings- och rapporteringsregler finns fastlagda i en ekonomihandbok som är tillgänglig för all ekonomipersonal. Tillsammans med lagar och andra externa regelverk utgör den organisatoriska strukturen och de interna regelverken kontrollmiljön.

### RISKBEDÖMNING

XANO arbetar löpande med riskanalys där riskerna för fel inom den finansiella rapporteringen av väsentliga resultat- och balansposter går igenom. Även operationella risker kartläggs.

### KONTROLLAKTIVITETER

Syftet med kontrollaktiviteter är att upptäcka, förebygga och rätta felaktigheter och avvikelser. Policyer och riktlinjer är särskilt viktiga för en korrekt redovisning, rapportering och informationsgivning och definierar också vilka kontrollaktiviteter som ska utföras. Inom XANO uppdateras policyer och riktlinjer löpande både i skrift och vid möten. Kontrollaktiviteter omfattar till exempel attestrutiner, kontoavstämningar, analytisk uppföljning och kontroll av IT-system. Varje enhet besöks också regelbundet av representanter från affärsenhets- och koncernledningen varvid den interna kontrollen och finansiella rapporteringen utvärderas. Koncernledningen rapporterar resultatet av sitt arbete med intern kontroll till revisionsutskottet.

Arbetet med intern kontroll har under 2019-2020 framför allt inriktats på uppföljning av rutiner kring leverantörer, arbetsgivaransvar och moms.

### UPPFÖLJNING

Koncernledning och controllers följer löpande upp den ekonomiska och finansiella rapporteringen samt viktiga affärshändelser. Vid varje styrelsemöte följs den ekonomiska utvecklingen upp gentemot prognos samt granskas hur beslutade investeringar följer fastställda planer. Revisionsutskottet utvärderar löpande den interna kontrollen, bolagskoden samt väsentliga redovisningsfrågor. Bolagets revisor deltar vid minst ett styrelsemöte årligen och i varje möte med revisionsutskottet och delger då sina iakttagelser.

XANO har hittills inte funnit anledning att inrätta en särskild internrevisionsfunktion. Arbetet med den interna kontrollen sker inom ramen för övrig verksamhet och främst med centrala resurser. Det är bolagets bedömning att denna utvärdering i stort motsvarar det arbete som i andra företag utförs av en internrevisionsfunktion. Delar av den interna kontrollen granskas löpande av revisorerna. Frågan om en särskild internrevisionsfunktion kommer att prövas på nytt under 2021.

Jönköping den 23 mars 2021

**Fredrik Rapp**  
Ordförande

**Anna Benjamin**  
Vice ordförande

**Petter Fägersten**  
Styrelseledamot

**Per Rodert**  
Styrelseledamot

**Eva-Lotta Kraft**  
Styrelseledamot

## REVISORS YTTRANDE OM BOLAGSSTYRNINGSRAPPORTEN

Till bolagsstämman i XANO Industri AB (publ), org.nr 556076-2055

### UPPDRAG OCH ANSVARFÖRDELNING

Det är styrelsen som har ansvaret för bolagsstyrningsrapporten för år 2020 och för att den är upprättad i enlighet med årsredovisningslagen.

### GRANSKNINGENS INRIKTNING OCH OMFATTNING

Vår granskning har skett enligt FARs uttalande RevR 16 Revisorns granskning av bolagsstyrningsrapporten. Detta innebär att vår granskning av bolagsstyrningsrapporten har en annan inriktning och en väsentligt mindre omfattning jämfört med den inriktning och omfattning som en revision enligt International Standards on Auditing och god revisionssed i Sverige har. Vi anser att denna granskning ger oss tillräcklig grund för våra uttalanden.

### UTTALANDE

En bolagsstyrningsrapport har upprättats. Upplýsningar i enlighet med 6 kap. 6 § andra stycket punkterna 2–6 årsredovisningslagen samt 7 kap. 31 § andra stycket samma lag är förenliga med årsredovisningen och koncernredovisningen samt är i överensstämmelse med årsredovisningslagen.

Jönköping den 24 mars 2021

Ernst & Young AB

Joakim Falck  
*Auktoriserad revisor*

## STYRELSE



**FREDRIK RAPP** född 1972

**Ordförande** invald 2004.

**Huvudsaklig utbildning** Civilekonom.

**Huvudsaklig arbetslivserfarenhet** VD Pomona-gruppen, VD Talk Telecom.

**Övriga uppdrag** Styrelseordförande i Eesti Hoovaliist AS, Serica Consulting AB, Svenska Handbollförbundet m fl. Styrelseledamot i ITAB Shop Concept AB, AGES Industri AB, Nordic Flow Group AB, PrimeKey Solutions AB, AB Segulah m fl.

**Aktieinnehav i XANO** 2 160 000 A-aktier och 6268 180 B-aktier.



**ANNA BENJAMIN** född 1976

**Vice ordförande** invald 2016.

**Huvudsaklig utbildning** Magisterexamen i ekonomi.

**Huvudsaklig arbetslivserfarenhet** Projektledare affärsutveckling ICA Sverige, manager PricewaterhouseCoopers, controller Nobina.

**Övriga uppdrag** Styrelseledamot i ITAB Shop Concept AB, AGES Industri AB, Hand in Hand Sweden, INEV AB, Pegital Investment AB m fl.

**Aktieinnehav i XANO** 5 128 800 A-aktier och 2 951 200 B-aktier.



**PETTER FÅGERSTEN** född 1982

**Ledamot** invald 2011.

**Huvudsaklig utbildning** Ekonomi vid Internationella Handelshögskolan i Jönköping.

**Huvudsaklig arbetslivserfarenhet** VD och marknadschef ITAB Shop Concept Jönköping.

**Övriga uppdrag** Styrelseledamot i ITAB Shop Concept AB, AGES Industri AB, INEV AB, Ravin-gatan AB, Skanditape AB, Övre Kullen AB m fl.

**Aktieinnehav i XANO** 600 800 B-aktier.



**PER RODERT** född 1953

**Ledamot** invald 2013.

**Huvudsaklig utbildning** Civilekonom.

**Huvudsaklig arbetslivserfarenhet** VD INEV, VD Rörvik Timber, VD och ekonomidirektör Munksjö.

**Övriga uppdrag** Styrelseordförande i DevPort AB, Allt i Plåt AB, Orax AB. Styrelseledamot GMA AB, Gräsvärdsmaskiner AB, INEV AB, Jönköping Business Development AB, Lanab Group AB, Sport Competence AB, Sulkysport AB, Viking Bed AB, Walker Sweden AB.

**Aktieinnehav i XANO** –



**EVA-LOTTA KRAFT** född 1951

**Ledamot** invald 2012.

**Huvudsaklig utbildning** Civilingenjör, MBA.

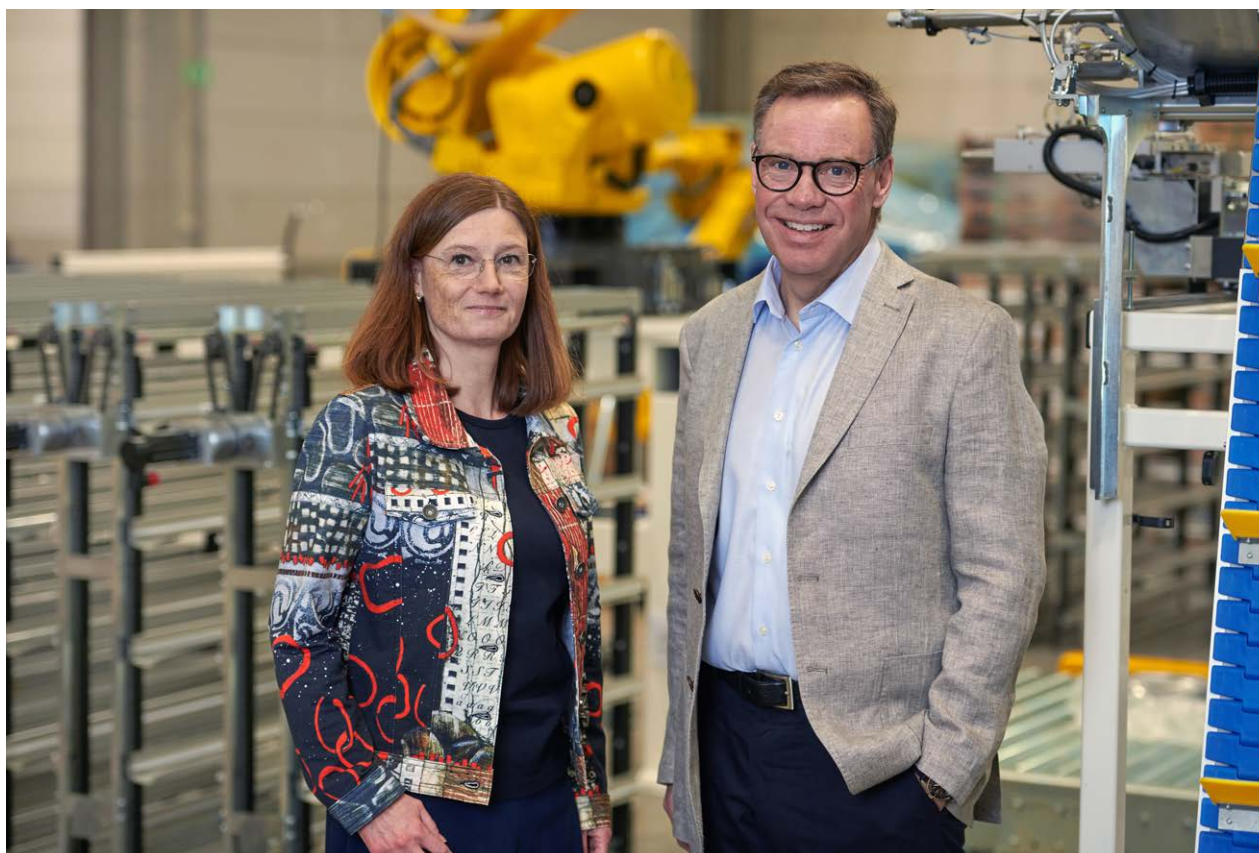
**Huvudsaklig arbetslivserfarenhet** Regionchef Alfa Laval, divisionschef Siemens-Elementa, strategi- och marknadschef FOL.

**Övriga uppdrag** Styrelseledamot i Försvarshögskolan.

**Aktieinnehav i XANO** 4 448 B-aktier.

Uppgifter om innehav avser status per den 31 december 2020 och inkluderar i förekommande fall närståendes innehav samt innehav där respektive ledamot kan utöva ett bestämmande inflytande.

## KONCERNLEDNING



**MARIE EK JONSON** född 1967

**CFO** anställd 1992.

**Huvudsaklig utbildning** Civilekonom.

**Huvudsaklig arbetslivserfarenhet** Controller ITAB.

**Aktieinnehav i XANO** 48 000 B-aktier.

**Konvertibelinnehav i XANO** nom. 3 422 100 SEK motsvarande 28 050 B-aktier.

**LENNART PERSSON** född 1968

**Verkställande direktör** anställd 1998.

**Huvudsaklig utbildning** Ingenjörsexamen.

**Huvudsaklig arbetslivserfarenhet** CIO Eldon Vasa, affärsutveckling ITAB, VD ITAB Kaluste och ITAB Plast.

**Aktieinnehav i XANO** 208 000 B-aktier.

**Konvertibelinnehav i XANO** nom. 5 144 862 SEK motsvarande 42 171 B-aktier.

**Väsentliga aktieinnehav eller delägarskap i till bolaget närstående företag** Inga.

## REVISOR

Huvudansvarig revisor **Joakim Falck** född 1972  
Auktoriserad revisor

ERNST & YOUNG AB, JÖNKÖPING



## AKTIEÄGARINFORMATION

### ÅRSSTÄMMA

Kommande årsstämma äger rum torsdagen den 3 juni 2021 kl. 15:00 i Jönköping.

Aktieägare som önskar delta i årsstämman ska dels vara införd i den av Euroclear Sweden AB förda aktieboken den 26 maj 2021 och dels meddela bolaget sin avsikt att delta i årsstämman på det sätt och senast den dag som anges i kallelsen.

Aktieägare som låtit förvaltarregistrera sina aktier måste tillfälligt ha inregistrerat aktierna i eget namn för att ha rätt att delta i stämman. Sådan omregistrering måste vara verkställd senast per den 26 maj 2021, vilket innebär att aktieägare som önskar sådan omregistrering måste underrätta förvaltaren om detta i god tid före nämnda datum.

### UTDELNING

Styrelsen föreslår årsstämman en utdelning om 2:50 SEK per aktie för räkenskapsåret 2020 med avstämningsdag den 7 juni 2021. Om årsstämman beslutar enligt förslaget, beräknas utdelningen bli utsänd av Euroclear den 10 juni 2021.

### VALBEREDNING

Vid årsstämman 2020 utsågs en valberedning bestående av Ulf Hedlundh som ordförande, Stig-Olof Simonsson och Anna Benjamin. Valberedningens uppgift inför årsstämman 2021 är att föreslå styrelseordförande och övriga styrelseledamöter, revisor, mötesordförande vid stämman samt styrelse-, utskotts- och revisionsarvoden.

### KOMMANDE RAPPORTERINGSTILLFÄLLEN

#### 6 maj

Delårsrapport 1 januari – 31 mars 2021

#### 13 juli

Delårsrapport 1 januari – 30 juni 2021

#### 27 oktober

Delårsrapport 1 januari – 30 september 2021

#### 10 februari

Bokslutskommuniké 2021

### INFORMATIONSMATERIAL

Tryckt information distribueras till de aktieägare som meddelar bolaget att de önskar sådan. Anmälan görs via epost till [ir@xano.se](mailto:ir@xano.se) eller via telefon 036-31 22 00.

Anmälan för prenumeration avseenden pressmeddelanden görs via [www.xano.se](http://www.xano.se) under "Investerare". På webbplatsen finns också rapporter och pressmeddelanden tillgängliga för läsning och nedladdning.



## ADRESSER

### Ackurat Industriplast AB

Värnamovägen 42  
SE-363 44 Lammhult  
Telefon +46 (0)472 26 93 00  
E-post info@ackurat.se  
Webbplats www.ackurat.se

### Ackurat Ornplast Sp. z o.o.

ul. Budowlanych 52A  
PL-80-298 Gdansk  
Telefon +48 58 341 37 31  
E-post info@ackurat.pl  
Webbplats www.ackurat.pl

### Ackurat Suomen Oy

Pullittie 18  
FI-00880 Helsingfors  
Telefon +358 (0)9 686 00 10  
E-post posti@ackurat.eu  
Webbplats www.ackurat.fi

### Blowtech GP AB

Spikgatan 1  
SE-335 32 Gnosjö  
Telefon +46 (0)370 33 15 50  
E-post info@blowtechgroup.com  
Webbplats www.blowtechgroup.com

### Blowtech GT AS

Postboks 1354 Rasta  
NO-2206 Kongsvinger  
(Besöksadress: Norvald Strands veg 111)  
Telefon +47 62 82 44 00  
E-post info@blowtechgroup.com  
Webbplats www.blowtechgroup.com

### Canline Systems B.V.

**Canline USA Corp.**  
Meerheide 216  
NL-5521 DW Eersel  
Telefon +31 (0)497 531 100  
E-post info@canline.nl  
Webbplats www.canline.com

### Cipax AB

Stinsvägen 11  
SE-763 93 Skebobruk  
Telefon +46 (0)175 252 00  
E-post info@cipax.com  
Webbplats www.cipax.se

### Cipax AS

Holtermoen 12  
NO-1940 Björkelangen  
Telefon +47 63 85 30 00  
E-post bjorkelangen@cipax.com  
Webbplats www.cipax.com

### Cipax Eesti AS

Nurme 5  
EE-90801 Taebala  
Telefon +372 472 44 30  
E-post estonia@cipax.com  
Webbplats www.cipax.com

### Cipax Oy

Pullittie 18  
FI-00880 Helsingfors  
Telefon +358 (0)9 727 60 06  
E-post info@cipax.com  
Webbplats www.cipax.com

### Fredriksons Verkstads AB

Box 148  
SE-592 23 Vadstena  
(Besöksadress: Kronängsgatan 4)  
Telefon +46 (0)143 296 00  
E-post info@fredriksons.se  
Webbplats www.fredriksons.se

### Fredriksons Industry (Suzhou) Co Ltd

Building 2&3, No. 21 Heshun Road  
CN-Suzhou, Jiangsu 215122  
Telefon +86 512 628 296 00  
E-post info@fredriksons.se  
Webbplats www.fredriksons.se

### Jorgensen Engineering A/S

M.P. Allerups Vej 20  
DK-5220 Odense SØ  
Telefon +45 63 13 22 11  
E-post jorgensen@jorgensen.dk  
Webbplats www.jorgensen.dk

### AB Kuggteknik

Box 288  
SE-793 26 Leksand  
(Besöksadress: Källbacksvägen 7)  
Telefon +46 (0)247 135 35  
E-post info@kuggteknik.se  
Webbplats www.kuggteknik.se

### Kungsörs Mekaniska Verkstad AB

Box 134  
SE-736 23 Kungsör  
(Besöksadress: Malmbergavägen 21)  
Telefon +46 (0)227 61 65 00  
E-post info@kmv.se  
Webbplats www.kmv.se

### Lasertech LSH AB

Bofors Industriområde  
SE-691 80 Karlskoga  
(Besöksadress: Artillerigatan 6)  
Telefon +46 (0)586 848 00  
E-post info@lasertech.se  
Webbplats www.lasertech.se

### AB LK Precision Parts

Fräsarvägen 22  
SE-142 50 Skogås  
Telefon +46 (0)8 448 32 70  
E-post info@lkprecision.com  
Webbplats www.lkprecision.com

### Mikroverktyg AB

Box 281  
SE-151 23 Södertälje  
(Besöksadress: Hantverksvägen 5)  
Telefon +46 (0)8 550 268 00  
E-post info@mikroverktyg.se  
Webbplats www.mikroverktyg.se

### Modellteknik i Eskilstuna AB

Box 109  
SE-631 02 Eskilstuna  
(Besöksadress: Fröslundavägen 5)  
Telefon +46 (0)16 10 76 70  
E-post mailbox@modellteknik.se  
Webbplats www.modellteknik.se

### NPB Automation AB

Industrigatan 14 B  
SE-553 02 Jönköping  
Telefon +46 (0)36 290 76 00  
E-post info@npb.se  
Webbplats www.npb.se

### Polyketting B.V.

PO Box 35  
NL-7020 AA Zelhem  
(Besöksadress: Ambachtsweg 18)  
Telefon +31 314 622 141  
E-post info@polyketting.nl  
Webbplats www.polyketting.nl

### Resinit AB

Polymergatan 7  
SE-593 50 Västervik  
Telefon +46 (0)490 823 20  
E-post info@resinit.se  
Webbplats www.resinit.se

### XANO Industri AB (publ)

Industrigatan 14 B  
SE-553 02 Jönköping  
Telefon +46 (0)36 31 22 00  
E-post info@xano.se  
Webbplats www.xano.se





**XANO Industri AB (publ)** / Industrigatan 14 B / SE-553 02 Jönköping  
Telefon +46 (0)36 31 22 00 / [info@xano.se](mailto:info@xano.se) / [www.xano.se](http://www.xano.se)