

N I L Ö R N G R U P P E N  
*Årsredovisning 1999*

## INNEHÅLLSFÖRTECKNING

|                                    |    |
|------------------------------------|----|
| Nilörngruppen på 30 sekunder ..... | 3  |
| Verksamhetsåret i korthet .....    | 4  |
| Koncernchefens kommentar .....     | 5  |
| Detta är Nilörngruppen .....       | 9  |
| Produkter .....                    | 13 |
| Historik .....                     | 17 |

### **Årsredovisning. .... 19**

|                                         |    |
|-----------------------------------------|----|
| Förvaltningsberättelse .....            | 20 |
| Koncernens resultaträkning .....        | 23 |
| Koncernens balansräkning .....          | 24 |
| Koncernens finansieringsanalys .....    | 26 |
| Moderbolagets resultaträkning .....     | 27 |
| Moderbolagets balansräkning .....       | 28 |
| Moderbolagets finansieringsanalys ..... | 30 |
| Tilläggsupplysningar, noter .....       | 31 |
| Revisionsberättelse .....               | 44 |

|                                 |    |
|---------------------------------|----|
| Flerårsöversikt .....           | 45 |
| Ordinarie bolagsstämma .....    | 49 |
| Styrelse .....                  | 51 |
| Ledande befattningshavare ..... | 53 |
| Kommande rapporter .....        | 56 |
| Adresser .....                  | 57 |

# NILÖRNGRUPPEN PÅ 30 SEKUNDER

- Nilörngruppen designar, tillverkar och marknadsför etiketter och etikettkoncept till mode- och konfektionsindustrin.
- Nilörngruppen är Europas största etiketttillverkare.
- Nilörngruppens expansionsstrategi är att genom företagsköp öka volymerna och samtidigt genom rationaliseringar och synergier öka marginalerna i koncernen.
- Kunderna består till övervägande del av mode- och konfektionsindustrin.
- Koncernen bedriver verksamhet i Sverige, Danmark, Schweiz, Belgien, Tyskland, Storbritannien, Portugal, Frankrike, Hongkong, Indien och Dominikanska republiken.
- Koncernen omsatte kalenderåret 1999 317 MSEK och hade ett rörelseresultat på 17,4 MSEK.
- Nilörngruppens utdelningspolitik är att 25-35 procent av resultatet efter skatt skall utdelas till aktieägarna.



Bart Van Trimpont,  
försäljningschef på  
Ruga, Belgien.

# VERKSAMHETSÅRET I KORTHET

## Viktiga händelser under verksamhetsåret:

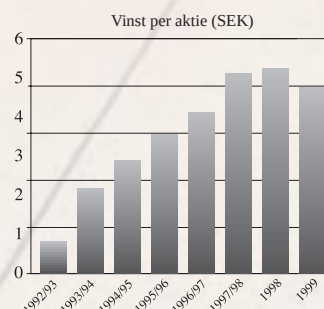
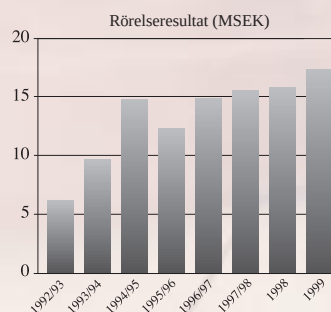
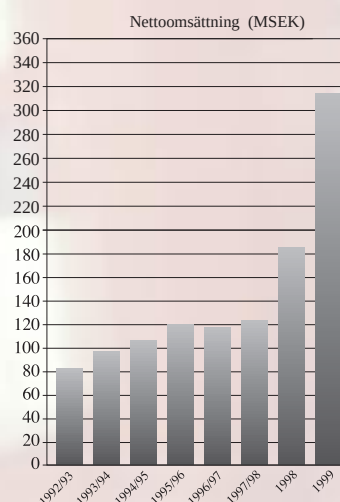
**Februari 1999:** Nilörngruppen genomför sitt hittills största företagsförvärv genom köpet av HH Calmon & Co Ltd i Storbritannien. Genom förvärvet ökar Nilörngruppens omsättning med 70 procent. De gamla ägarna har enligt avtalet managementansvaret under 1999.

**Augusti 1999:** Nilörngruppens representation i Tyskland kompletteras genom förvärv av 20 procent av den tyske etikettillverkaren Gustav König Etiketten GmbH. Målsättningen är att i framtiden förvärva hela bolaget och nå samordningsfördelar med den befintliga tyska enheten, Arko Etiketten GmbH. Genom köpet får Nilörngruppen genom hembud möjlighet att förvärva resterande andelar i takt med att övriga ägare vill avyttra sina andelar.

**December 1999:** Slutuppgörelse med de tidigare ägarna till HH Calmon & Co Ltd träffas. Genom slutuppgörelsen erhöll Nilörngruppen en återbetalning om drygt 22 MSEK av tidigare erlagd köpeskilling. Den lägre köpeskillingen medför att framtida avskrivningsunderlag i koncernen minskar, med en positiv resultatpåverkan om cirka 2 MSEK som följd. Därutöver förbättras koncernens räntenetto. Efter slutuppgörelsen övertar Nilörngruppen managementansvaret för verksamheten. Omstruktureringsarbetet av företaget kan därmed påbörjas, vilket förväntas medföra årliga kostnadsbesparingar i storleksordningen 12 MSEK med början från andra halvåret år 2000.

## Ekonomisk information:

- Nettoomsättningen ökade till 317 MSEK (188).
- Rörelseresultatet ökade med sju procent till 17,4 MSEK (16,3).
- Resultatet efter finansiella poster ökade med åtta procent till 18,0 MSEK (16,6).
- Vinsten per aktie uppgick till SEK 4,97 (5,58). Den lägre vinsten per aktie hänger samman med högre genomsnittlig skattebelastning.
- Utdelningen föreslås bli 1,35 kronor per aktie, vilket i princip motsvarar föregående års utdelning om 2,00 kronor för 18 månader. Utdelningen utgör 30 procent av resultatet efter skatt.



Phil Gordon, VD på Calmon, England

*Nilörngruppens långsiktiga mål är att skapa värdetillväxt för sina aktieägare. Genom främst företagsköp skall koncernen öka volymerna och samtidigt genom rationaliseringar och synergier öka marginalerna.*



---

## KONCERNCHEFENS KOMMENTAR

---

*I de flesta Västeuropeiska länder består konkurrensen av mindre tillverkare. Vi bedömer därför att det finns stora möjligheter de kommande åren att fortsätta vår expansionsstrategi, och därigenom öka vår konkurrenskraft och lönsamhet.*

## LÅNGSIKTIGA MÅL

Nilörngruppens långsiktiga mål är att skapa värdetillväxt för sina aktieägare. Genom främst företagsköp skall koncernen öka volymerna och samtidigt genom rationaliseringar och synergier öka marginalerna.

## VAR ÄR NILÖRNGRUPPEN IDAG?

I samband med börsintroduktionen angavs målsättningen att inom en femårsperiod omsätta 500 MSEK. Idag, två år efter börsintroduktionen, omsätter Nilörngruppen redan cirka 320 MSEK, vilket i jämförelse med räkenskapsåret 1997 nästan är en tredubbling. Motsvarande ökning i rörelseresultatet har dock inte uppnåtts ännu, vilket förklaras av att omstruktureringsarbetet i Arko gick långsammare än beräknat. Detta medförde lägre produktion och sämre kundservice, med en försäljningsnedgång och därmed sjunkande lönsamhet under 1999 som följd. Vidare medförde dessa problem att förväntade synergier med övriga enheter uteblev.

## VAD HÄNDER ÅR 2000?

Inför år 2000 ser vi tendenser till en ökande orderingång i Tyskland. Därutöver har Nilörngruppen vidtagit ytterligare förändringar för att öka lönsamheten i Tyskland. De tidigare tvisterna med de fackliga organisationerna är också över.

Under 1999 har också genomförts förberedande åtgärder för att år 2000 integrera det engelska dotterbolaget HH Calmon & Co Ltd med resterande delar av koncernen. Managementansvaret för den engelska verksamheten kvarlåg hos de tidigare ägarna under 1999, och i enlighet med köpeavtalet kunde således inte integreringsarbetet påbörjas under 1999.

Det stora arbetet att integrera Calmon-koncernen med resten av koncernen har nu

satts igång. Årliga besparingar på i storleksordningen 12 MSEK förväntas med full effekt från och med andra halvåret år 2000. Det är ett betydande belopp och skulle allt annat lika på årsbasis höja Nilörngruppens vinst med över 3 kronor per aktie. Beslutade investeringar i den senaste produktionstekniken kommer att väsentligt höja produktiviteten i den engelska anläggningen.

## KONKURRENSFÖRDELAR

Våra kunder utgörs av mode- och konfektionsindustrin i Västeuropa. Kundernas behov består utav hela koncept av etiketter till varje plagg de tillverkar. Ett koncept kan exempelvis bestå av en eller flera vävda profiletiketter, en tryckt textiletikett med tvättrådsinformation och en eller flera pappersetiketter. Till detta behöver kunderna oftast ett tilltryck på en pappersetikett med en streckkod för pris- och storleksuppgifter. Våra kunders behov och önskemål har ökat successivt.

För att kunna tillmötesgå dessa kundbehov, krävs att vi kan ställa en avancerad och väl utvecklad produktionsapparat till förfogande. För en liten tillverkare är det inte möjligt att erbjuda kunderna hela produkt-sortimentet. Vidare har en liten tillverkare svårt att få ett optimalt utnyttjande av sin maskinpark. Genom att vara en stor aktör kan kundernas behov tillmötesgå, samtidigt som vi genom att specialisera produktionen åstadkommer ett högre kapacitetsutnyttjande.

## SYNERGIER

Vår idé är att förvärva mindre tillverkare och införliva deras produktionsapparat som en del av koncernens totala produktionsresurser, och reducera de delar av den förvärvade enhetens resurser som redan finns i koncernen.

Ytterligare effektivisering uppnås genom att införa Nilörngruppens standardiserade

arbets- och produktionsflöden, som visat sig mycket rationellare än övertagna konkurrenters arbets- och produktionsflöden .

Kunderna tillverkar sina klädesplagg hos ett mycket stort antal underleverantörer runt om i världen. Detta ställer krav på att kunna erbjuda kunderna ett effektivt logistiksystem, där etiketterna levereras ut till olika delar av världen på kort tid. Att utveckla och underhålla ett effektivt logistiksystem är mycket kostsamt för en liten tillverkare.

## FÖRUTSÄTTNINGAR FÖR FRAMTIDEN

Etikettmarknaden i Västeuropa uppgår uppskattningsvis till cirka 4 miljarder kronor. Nilörngruppen är idag den största enskilda leverantören i Västeuropa av etiketter för mode- och konfektionsindustrin. Trots att Nilörngruppen är den största aktören, uppgår Nilörngruppens bedömda marknadsandel endast till knappt tio procent av totalmarknaden.

I de flesta Västeuropeiska länder består konkurrensen av mindre tillverkare. Vi bedömer därför att det finns stora möjligheter de kommande åren att fortsätta vår expansionsstrategi, och därigenom öka vår konkurrenskraft och lönsamhet.

Borås i februari 2000



Claes-Göran Nilsson  
VD och koncernchef





Varje dygn tillverkas  
miljontals etiketter av  
varierande storlek och typ.



*Nilörngruppen designar, tillverkar och marknadsför etiketter och etikettkoncept till mode- och konfektionsindustrin. Nilörngruppen har inom etikettbranschen uppnått en ledande ställning i Västeuropa.*



## DETTA ÄR NILÖRNGRUPPEN

*Produktsortimentet innefattar vävda etiketter, pappersetiketter, tryckta textiletiketter och övriga etiketter.*

## VERKSAMHET

Nilörngruppen designar, tillverkar och marknadsför etiketter och etikettkoncept till mode- och konfektionsindustrin. Nilörngruppen har inom etikettbranschen uppnått en ledande ställning i västeuropa.

Nilörngruppen erbjuder sina kunder ett komplett etikettkoncept med betoning på profilering och imageförstärkning. Produktsortimentet innefattar allt från vävda etiketter, pappersetiketter, tryckta textiletiketter till streckkodsmärkning.

Nilörngruppen strävar efter att stärka konkurrenskraften genom att erbjuda kunderna ett unikt koncept med fullständiga designtjänster och ett logistiksystem som garanterar leveranssäkerhet och korta leveranstider. Dessutom är Nilörngruppen ett av de ledande företagen i

etikettbranschen vad det gäller tillämpandet av modern IT-teknik.

## FÖRVÄRVSSTRATEGI

Företagsförvärv är en central del i Nilörngruppens expansionsstrategi. Syftet är att förvärva tilläggsolymer och omstruktureringsobjekt samtidigt som en lokal närvaro kan etableras. Genom att samordna produktionen i en förvärvad enhet med tidigare produktionsresurser kan produktionen specialiseras, med bättre kapacitetsutnyttjande som följd. Nilörngruppen söker kontinuerligt efter nya förvärvsmöjligheter.

De viktigaste kriterierna i Nilörngruppens förvärvsfilosofi är att förvärvet på kort sikt inte skall medföra en utspädning av vinsten per aktie, att det finns en rationaliseringspotential i det förvärvade företaget samt att det finns synergieffekter med övriga delar av Nilörngruppens verksamhet. Förvärvsobjektens huvudsakliga marknad bör också vara inom de marknader där Nilörngruppen har för avsikt att växa, dvs inom de Västeuropeiska marknaderna. Om ett av kriterierna bedöms ha väldigt stark positiv inverkan, kan övriga kriterier i individuella fall värderas ned.

## MARKNAD OCH KUNDER

Nilörngruppens marknad består huvudsakligen av mode- och konfektionsindustrin i Västeuropa liksom allt ifrån stora varuhuskedjor till mindre butiker och profilkunder.

För mode- och konfektionsindustrin är etiket-



ter en central insatsvara. Genom etiketten får plagget en identitet och kan därigenom profileras inom visst kundsegment. Nilörngruppens kunder lägger stor vikt vid design av etiketterna samt att dessa håller hög kvalitet. Kundernas beroende av etiketter medför även att en effektiv och flexibel logistikfunktion är ett starkt kundkrav.

Den långsiktiga utvecklingen av marknaden för etiketter till mode- och konfektionsindustrin påverkas av ett flertal makroekonomiska faktorer som till exempel BNP, privatkonsumtion och befolkningstillväxt samt ett antal branschspecifika faktorer som beklädnadskonsumtion och trender inom mode- och konfektionsbranschen. Det kan exempelvis gälla utformningen av etiketterna, antalet etiketter per plagg och antalet sålda plagg. Då flera av dessa faktorer är inbördes oberoende bedöms etikettmarknaden vara relativt konjunkturokänslig.

Nilörngruppen uppskattar försäljningen på den västeuropeiska etikettmarknaden till cirka 4 miljarder SEK per år. Den geografiska fördelningen av denna marknad och av Nilörngruppens ordergång illustreras nedan.

## KONKURRENSSITUATION

Nilörngruppen verkar i flertalet västeuropeiska länder inom de flesta segment av etikettmarknaden för mode- och konfektionsindustrin. Den västeuropeiska marknaden uppskattas till cirka 4 miljarder SEK årligen, varav

Nilörngruppen har knappt 10 procent. Att Nilörngruppen är den störste aktören med en marknadsandel på under 10 procent, visar hur fragmenterad marknaden är. Det visar också på möjlighet att strukturera branschen genom företagsförvärv.

Konkurrensen består av en mångfald olika företag, verksamma på begränsade segment av såväl marknaden som produktsortimentet.

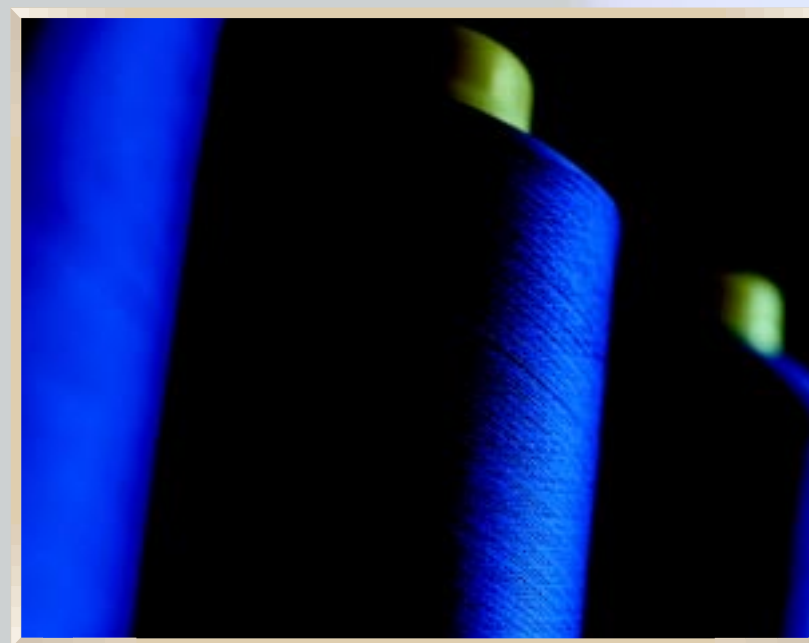
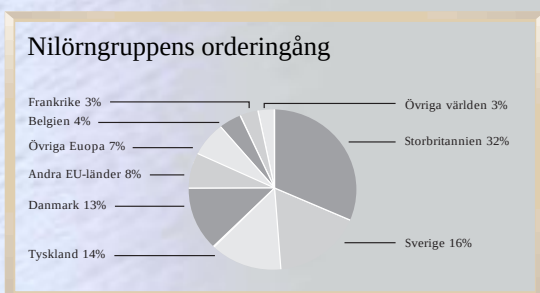
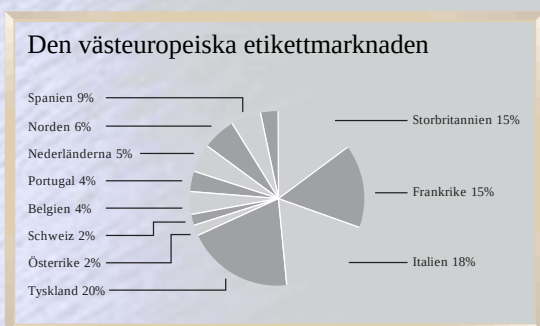
I Skandinavien består konkurrensen främst av importerande agenter. På de stora västeuropeiska marknaderna förekommer det ett flertal mindre och medelstora lokala tillverkare som tillsammans med agenter konkurrerar med Nilörngruppen om marknaden. Endast ett fåtal aktörer verkar över ett större marknadsområde.

I en mer global marknad får profileringen av varumärken en allt större betydelse. Att ha kontroll över etiketter som bär varumärken blir en nödvändighet som kunden prioriterar. Vid logistik- och systemuppbyggnad läggs inom Nilörngruppen stor vikt vid att minimera risken för varumärkesintrång.

## INKÖP OCH LEVERANTÖRER

Insatsvarorna till etikettproduktionen är garn, tråd, textilband, papper och färg för tryckning.

Nilörngruppen använder ett flertal olika leverantörer i flera olika länder för leverans av respektive insatsvara. Inköpen sker på dotterbolagsnivå i koordination med de övriga dotterbolagen i koncernen. Nilörngruppen är inte beroende av någon enskild leverantör.





## IT-UTVECKLING

Nilörngruppen använder ett affärssystem som utvecklats av den egna dataavdelningen. Affärssystemet är skräddarsytt för att passa den egna verksamheten och vårt logistiksystem. Nilörngruppens system täcker hela verksamhetsflödet från försäljning, design, produktion, varumärkning till leveransbevakning och därefter administrativ hantering. Systemet stödjer vidare såväl intern som extern kommunikation. Bolagets IT-system är en nyckelkomponent i arbetet med att rationalisera produktion och administration i förvärvade bolag.

Nilörngruppens kunder erbjuds att integrera sina IT-system med Nilörngruppens system. Kunden har då automatiskt tillgång till bättre information om sina etiketter, och har dessutom reducerat risken för felaktigheter som beror på den mänskliga faktorn. Den egna dataavdelningen arbetar ständigt med utveckling av de senaste möjligheterna inom IT-området, i syfte att Nilörngruppen alltid skall ligga i frontlinjen när det gäller modern kommunikationsteknik. I slutänden bidrar detta till hög kundservice och starkt konkurrenskraft för Nilörngruppen.

## MILJÖ

Nilörngruppen ställer höga krav på att de i koncernen ingående bolagen konstruerar sina framtida system och produkter på ett ur miljösynvinkel optimalt sätt. Nilörngruppen arbetar konsekvent för att använda de mest miljöanpassade insatsvarorna inom respektive verksamhetsområde. Det praktiska miljöarbetet handhas av den ansvarige i respektive bolag som en naturlig del av dennes övriga ansvar.

Huvudregeln för miljöarbetet inom Nilörngruppen är att så mycket som möjligt begränsa negativ miljöpåverkan. Återvinning och returhantering av material från såväl kontorsmiljöer som produktionsanläggningar är idag självklarheter inom koncernen.

Utöver arbetet med att begränsa miljömässigt negativ påverkan, arbetar Nilörngruppen aktivt med att skapa positiva arbetsmiljöer för medarbetarna. Såväl kontors- som produktionsanläggningar byggs i ljusa och rena miljöer för att öka trivselen för de anställda.



Kontorsdelen på Arko,  
Tyskland

*Nilörngruppen har ett komplett  
kunderbudande.*



*Det kompletta konceptet består förutom  
ett brett utbud av etiketter, också  
av högkvalitativa designtjänster och  
ett effektivt logistiksystem.*

## PRODUKTKONCEPTET

Nilörngruppen erbjuder sina kunder ett komplett etikettkoncept. Detta består av ett brett utbud av etiketter, högkvalitativa designtjänster samt ett effektivt logistiksystem som ger kunderna hög leveransservice och korta ledtider. Ingen del av konceptet är underordnat eller överordnat någon annan del. Nilörngruppen producerar endast kundspecifika etiketter.

## DESIGN

Nilörngruppen har designavdelningar vid varje producerande enhet runtom i Europa. Designavdelningarna är uppdelade i specialister på kreativ design och formgivning respektive teknisk CAD-design. Nilörngruppens kreativa designers är specialiserade på profilering och imageförstärkning genom etikettdesign. Uppdragen omfattar allt från heltäckande designuppdrag till justeringar av befintligt material. Formgivarnas utrymme för nyut-

veckling är stort. Nilörngruppens designtjänster är en del av bolagets affärsidé, att erbjuda fullständig service. Designtjänsterna stärker Nilörngruppens konkurrenskraft.

## LOGISTIK

Nilörngruppen erbjuder olika former av lagerhållning och distribution. Kunden kan överlåta lagerhållningen till Nilörngruppen, vilket innebär att etiketterna, sedan de köpts av kunden, läggs i lager hos Nilörngruppen för kundens räkning. Kunderna erbjuds möjligheten att göra avrop från lagret direkt via datoriserade system, vilket ökar kundens möjlighet att bevaka sitt lager och sin leveranssituation.

Eftersom Nilörngruppens kunder ofta fattar produktionsbeslut med kort framförhållning, ställs höga krav på etikettleverantörernas flexi-



Våra kreativa designers är specialiserade på märkning, profilering och imageförstärkning genom etikettdesign.



bilitet och på snabb och säker leverans. Nilörngruppen har sedan starten prioriterat utvecklingen och införandet av ett modernt och effektivt logistiksystem. Kombinationen av Nilörngruppens korta ledtider i produktionen, leveranssäkerhet och korta leveranstider utgör en stark konkurrensfördel.

## PRODUKTERNA

### Vävda etiketter:

Vävda etiketter används för att signalera kvalitet och elegans på många produkter. Ofta är en vävd etikett det som signalerar kvalitetsskillnaden mellan två olika plagg.

### Pappersetiketter:

Pappersetiketter är en del i butiksprofileringen av många varor. Pappersetiketten kan vara alltifrån en hängetikett som hänger i plagget eller en som både fungerar som profilering av produkten samtidigt som den fungerar som förpackning.

### Streckkodsetiketter:

En pappersetikett kompletteras ofta med en pris- och streckodsmärkning. Merparten av alla butiker tillämpar idag någon form av streckodsystem. För att informationen i en streckkod skall bli rätt, krävs förutom god läsbarhet också en hög grad av samordning och förståelse för kundens krav på information.

### Textiltryckta etiketter:

Det finns flera typer av tryckta textiletiketter med delvis olika användningsområden. Den tryckta textiletiketten brukar innehålla skötselråd och materialinformation, men kan också ibland användas som profileringsetikett.



Vävdetalj från  
våra vävstolar  
på Bally, Schweiz.





NILÖRNGRUPPEN  
WORLDWIDE



*Nilörngruppen har sitt ursprung i en design-  
byrå som bolagets huvudägare och  
nuvarande verkställande direktör  
Claes-Göran Nilsson startade i Borås i  
början av 1970-talet.*



---

## HISTORIK

---



*Nilörngruppen har under 80- och 90-talen  
blivit en ledande aktör inom  
etikettproduktion och etikettdesign.*

## HISTORIK

Nilörngruppen har sitt ursprung i en designbyrå som bolagets huvudägare och nuvarande verkställande direktör Claes-Göran Nilsson startade i Borås i början av 1970-talet. Designbyrån specialiserade sig på design av grafiska koncept och marknads-konsultation huvudsakligen för den svenska mode- och konfektionsindustrin. Verksamheten utvecklade sig med tiden att även omfatta ansvaret för framtågandet av etiketterna, varvid själva produktionen lades ut på etiketttillverkare i Europa.

Under 1970- och 1980-talen förändrades det traditionella produktionsmönstret i mode- och konfektionsindustrin. Förändringen berodde på att branschen gradvis gick ifrån tidigare indelning i två säsonger, och därmed två inköpsperioder, till att dela upp året i fler inköpsperioder. Det förändrade inköpsmönstret innebar fler beställningar omfattande mindre volymer, både för kläd- och etiketttillverkare. Mode- och konfektionsindustrin började också använda allt fler klädttillverkare i olika delar av världen, vilka valdes ut beroende på pris, volym och leveranstid. Denna utveckling ställde ökade krav på etikettföretagen att klara av mindre produktionsvolymer av etiketter och tätare leveranser med kortare leveranstider till olika delar av världen. Detta betydde högre krav på flexibilitet i produktion och logistik. Etikettbranschen var under 1970-talet inte strukturerad att möta dessa krav.

Nilörngruppen bedömde att det fanns en stor potential till effektivisering och expansion i att utöka och omstrukturera arbetssättet i branschen. Nilörngruppens idé var att möta de nya kundkraven genom att skapa en företagsgrupp som kunde erbjuda kunderna designkonsulttjänster och tillverkning av etiketter med ett högt inslag av modern datateknik i kombination med en mycket väl utvecklad logistik. Härigenom fick kunderna en fullgod partner i Nilörngruppen för design och tillverkning av etiketter för märkesprofilerade produkter, något som tidigare inte funnits på marknaden.

Under de följande åren har Nilörngruppen förvärvat ett flertal rörelsedrivande företag både i Sverige och i utlandet. Syftet med förvärven var huvudsakligen att förvärva marknadsandelar och omstrukturingsobjekt samtidigt som en lokal närvaro etablerades.

## UTVECKLINGEN

1984

- Nilörngruppen förvärvar det första tillverkande dotterbolaget, Borås Etikettväveri AB med tillverkning av vävda etiketter.
- Nilörngruppen investerar som ett av de första bolagen på den europeiska marknaden i nya datorstyrda vävstolar och system för datorstödd design av etiketter.
- Försäljnings AB Nordiska Bandväveriet i Stockholm förvärvas.

1986-1988

- Menda A/S i Danmark förvärvas.
- Nilörngruppen förvärvar Screentryckeriet Dekoratören AB i Borås med screen- och pappersoffset tryckeri. Screentryckeriet ändrade sedan namn till Nilörngruppen Produktion AB.

1989

- Nilörngruppen förvärvar tre bolag från samma ägare: AB Svenska Bandfabriken och AB Bohus Textilkonst, båda företagen i Stenungsund, samt AB Nordisk Heliotextil i Ödsmåls. Verksamheterna omstruktureras i enlighet med Nilörngruppens produktionskoncept och flyttas så småningom till Borås där de slås samman med Borås Etikettväveris tillverkning.

1990

- För att säkerställa en fortsatt internationell expansion riktas en nyemission till bland andra Investor Investments AB. Vidare breddas bolagets styrelse med kompetens bland annat vad beträffar förvärv av utländska bolag.
- Nordens största textiltryckeri K Björn Eriksen A/S i Danmark förvärvas.

1991

- Nilörngruppen utvecklar ett nytt produktionssystem för streckkodsetiketter, baserat på online användning av databaserad tryckteknik, vilket möjliggjorde prismärkning av profilerade pappersetiketter.

1992

- Bally Labels i Schweiz förvärvas.

1995

- Shamrock-Ruga i Belgien samt Dalle Caen i Frankrike förvärvas.

1998

- Arko Etiketten i Tyskland förvärvas.

1999

- Nilörngruppen förvärvar per den 1 februari Storbritanniens ledande etiketttillverkare H.H. Calmon & Co Ltd. Genom förvärvet ökar Nilörngruppens omsättning med cirka 70 procent på årsbasis. H.H. Calmon & Co Ltd bedriver verksamhet förutom i Storbritannien även i Portugal. Genom intressebolag bedrivs även verksamhet i Hongkong, Indien och Dominikanska Republiken.
- Nilörngruppens representation i Tyskland kompletteras genom förvärv av 20 procent av den tyske etiketttillverkaren Gustav König Etiketten GmbH. Genom köpet får Nilörngruppen genom hembud möjlighet att förvärva resterande andelar i takt med att övriga ägare vill avyttra sina andelar. Målsättningen är att på sikt förvärva hela bolaget och nå samordningsfördelar med den befintliga tyska enheten, Arko Etiketten GmbH.

---

# ÅRSREDOVISNING

FÖR 1999

---



---

## FÖRVALTNINGSBERÄTTELSE

---

Styrelsen och verkställande direktören för Nilörngruppen AB (publ), org nr 556322-3782 avger härmed årsredovisning och koncernredovisning för räkenskapsåret 1999.

### VERKSAMHETENS ART OCH INRIKTNING

Verksamheten i Nilörnkongcernen består av tillverkning och försäljning av etiketter till mode- och konfektionsindustrin. Nilörngruppen erbjuder sina kunder ett komplett etikettkoncept bestående av tjänster inom design, logistik och produktion. Alltefter som kundernas inköpsmönster förändrats och kraven på snabbhet i leveranser ökat har Nilörngruppen byggt upp en företagsgrupp som med moderna design- och produktionsmetoder, avancerad datateknik och väl utvecklad logistik kan tillgodose kundernas behov. Nilörngruppen var vid årsskiftet representerat med dotterbolag i Sverige, Danmark, Tyskland, Schweiz, Belgien, Frankrike, Storbritannien och Portugal.

### VÄSENTLIGA HÄNDELSER OCH FRAMTIDSUTSIKTER

Den 1 februari 1999 tecknades avtal om förvärv av den största etiketttillverkaren i Storbritannien, H.H. Calmon & Co Ltd. Det förvärvade bolaget bedriver verksamhet i England och Portugal samt har genom intressebolag verksamhet även i Hongkong, Indien och Dominikanska Republiken. Genom förvärvet tillfördes Nilörngruppen en ytterligare årsomsättning om cirka 130 MSEK, exklusive Calmons andel av intressebolagens omsättning. Calmonkongcernen inkluderas i Nilörngruppens omsättning och resultat från och med februari 1999.

Genom förvärvet av H.H. Calmon & Co Ltd befäste Nilörngruppen sin position som den ledande etiketttillverkaren i Europa. Under augusti månad 1999 kompletterade Nilörngruppen sin representation i Tyskland genom förvärv av 20 procent i den tyske etiketttillverkaren Gustav König Etiketten GmbH. Målsättningen är att på sikt förvärva hela verksamheten och att nå samordningsfördelar med den befintliga tyska enheten.

Inför år 2000 har förberedande åtgärder för att integrera det engelska dotterbolaget HH Calmon & Co Ltd med resterande delar av kongcernen påbörjats. Planerade omstruktureringsåtgärder förväntas medföra årliga besparingar på i storleksordningen 12 MSEK med full effekt från och med andra halvåret år

2000. Det är ett betydande belopp och skulle allt annat lika på årsbasis höja Nilörngruppens vinst med över 3 kronor per aktie. Beslutade investeringar i den senaste produktionstekniken kommer att väsentligt höja produktiviteten i den engelska anläggningen.

### MARKNAD, NETTOOMSÄTTNING OCH RESULTAT

För att uppnå jämförbarhet har alla jämförelsetal i detta avsnitt justerats till att omfatta 12 månader 1998, då räkenskapsåret 1997/98 omfattade 18 månader.

Totalt sett ökade orderingången under året med 78 procent till 316 MSEK, jämfört med 178 MSEK föregående år. Calmonkongcernen står för 135 MSEK utav den totala orderingången. Ökningen för jämförbara enheter är 2 procent. På den svenska och engelska marknaden kan konstateras en märkbar ökning i orderingången. Även i Belgien och i Schweiz har orderingången ökat jämfört med föregående år. Tyskland redovisar däremot en märkbar nedgång.

Under året ökade nettoomsättningen med 69 procent till 317 MSEK (188), varav jämförbara enheter stod för 1 procentenhet. Nettoomsättningen under fjärde kvartalet ökade med 56 procent till 84,6 MSEK (54,2).

Kongcernens rörelseresultat steg under året med 7 procent till 17,4 MSEK (16,3) och resultatet efter finansiella poster med 8 procent till 18,0 MSEK (16,6). För jämförbara enheter sjönk resultatet efter finansiella poster till 9,8 MSEK (16,6). Rörelsemarginalen har under året som helhet varit lägre än normalt och har påverkats av en ogynnsam produktmix och prispress på vissa marknader, samt av en negativ utveckling i Tyskland. Resultatet efter skatt sjönk till 13,1 MSEK (14,1), vilket förklaras av gynnsam skattesituation 1998.

Calmonkongcernen har under år 1999 tillfört 8,2 MSEK till det redovisade resultatet efter finansiella poster med beaktande av finansieringskostnaden för Calmon förvärvet.

### INVESTERINGAR, FINANSIERING OCH LIKVIDITET

Kongcernens löpande investeringar i maskiner och inventarier har under räkenskapsåret uppgått till 24 MSEK (11), varav moderbolaget svarat för 1 MSEK (2). Investeringarna har huvudsakligen avsett effektivitetshöjande produktions- och IT-investeringar.

Under fjärde kvartalet investerades bland annat i en ny tryckpress för tillverkning av pappersetiketter. I verksamhetsfastigheter har investerats 22 MSEK (0), varav drygt 13 MSEK var en del av avtalet vid förvärvet av HH Calmon & Co Ltd. Koncernens anläggningstillgångar har utöver redovisade investeringar ökat med cirka 32 MSEK genom företagsförvärv.

Likvida medel uppgick vid periodens slut till 79 MSEK, att jämföras med 87 MSEK 1998-12-31. Därtill kommer outnyttjade redan beviljade bankkrediter på 15 MSEK (10). Koncernens långfristiga upplåning har ökat med netto 57 MSEK sedan årets början, vilket huvudsakligen beror på finansiering av genomförda förvärv.

## STYRELSEN OCH DESS ARBETSORDNING

Nilörngruppen AB's styrelse består av sex bolagstämموالدا ledamöter utan suppleanter. Andra tjänstemän i bolaget deltar i styrelsens sammanträden såsom föredragande.

Under räkenskapsåret hade styrelsen 9 sammanträden. Bolagets revisorer har för styrelsen redovisat sina iakttagelser från revisionen.

Styrelsen arbetar efter en fastställd arbetsordning som är ägnad att säkerställa att styrelsens behov av information och kontroll tillgodoses. Arbetsordningen innebär bland annat att styrelsen behandlar frågor avseende koncernens strategi, företagsförvärv, organisationsstruktur, större investeringar och försäljningar samt andra för verksamheten väsentliga frågor.

## ÄGARFÖRHÅLLANDEN I NILÖRNGRUPPEN

Nilörngruppens aktieägare per 1999-12-31:

|                            | Antal aktier   |                  | Andel %      |              |
|----------------------------|----------------|------------------|--------------|--------------|
|                            | A-aktier       | B-aktier         | Röster       | Kapital      |
| Claes-Göran Nilsson        | 375.000        | 689.552          | 62,2         | 40,3         |
| Investor Investments AB    | 125.000        | 267.353          | 21,2         | 14,9         |
| Christer Elander via bolag | -              | 141.176          | 2,0          | 5,3          |
| SEB Fonder AB              | -              | 108.000          | 1,5          | 4,1          |
| Banco Småbolagsfond        | -              | 103.200          | 1,4          | 3,9          |
| Familjen Jacob Wallenberg  | -              | 89.116           | 1,3          | 3,4          |
| SIF                        | -              | 81.100           | 1,1          | 3,1          |
| Övriga                     | -              | 661.000          | 9,3          | 25,0         |
| <b>Summa</b>               | <b>500.000</b> | <b>2.140.497</b> | <b>100,0</b> | <b>100,0</b> |

(Hänsyn har tagits till konvertering per 1999-12-30, vilken registrerats hos PRV först efter balansdagen, varvid antalet B-aktier ökade med 50.000)

## MILLENNIESKIFTET

Nilörngruppen genomförde inför millennieskiftet ett program som innebar att man sökt försäkra sig om att koncernens produktionssystem och administrativa system rimligen inte skulle drabbas av några väsentliga störningar i samband med millennieskiftet. I samband med övergången till 2000-talet uppstod inte några väsentliga störningar vare sig i administrativa system eller i produktionssystem.

## FÖRSLAG TILL VINSTDISPOSITION

Av koncernbalansräkningen framgår att koncernens fria egna kapital uppgår till TSEK 34.876. Ingen avsättning till bundna reserver erfordras.

Till styrelsens och verkställande direktörens förfogande står enligt moderbolagets balansräkning;

|                        |                      |
|------------------------|----------------------|
| Balanserade vinstmedel | SEK 10.115.827       |
| Årets resultat         | <u>SEK 8.004.316</u> |
|                        | SEK 18.120.143       |

Styrelsen och verkställande direktören föreslår:

|                                                                                 |                       |
|---------------------------------------------------------------------------------|-----------------------|
| - att utdelning sker med SEK 1,35 per utdelningsberättigad aktie (2.590.497 st) | SEK 3.497.171         |
| - att resterande belopp överföres i ny räkning                                  | <u>SEK 14.622.972</u> |
|                                                                                 | SEK 18.120.143        |

## NETTOOMSÄTTNING, RESULTAT OCH STÄLLNING

Nedan redovisas en sammanfattande flerårsöversikt över koncernens resultatutveckling per officiella bokslutsperioder.

| (MSEK)                                                         | 1993/94  | 1994/95  | 1995/96   | 1996/97   | 1997/98   | 1999      |
|----------------------------------------------------------------|----------|----------|-----------|-----------|-----------|-----------|
| Resultaträkning                                                |          |          |           |           | (18 mån)  |           |
| Nettoomsättning                                                | 96,4     | 109,5    | 119,7     | 116,1     | 248,6     | 317,4     |
| Rörelseresultat                                                | 9,4      | 14,6     | 12,1      | 14,5      | 22,9      | 17,4      |
| Resultat före skatt                                            | 5,7      | 11,8     | 9,9       | 13,4      | 22,9      | 18,0      |
| Årets resultat                                                 | 3,0      | 6,2      | 7,3       | 8,7       | 19,2      | 13,1      |
| <br>Totala tillgångar                                          | <br>88,4 | <br>96,9 | <br>104,1 | <br>119,8 | <br>239,7 | <br>334,3 |
| <br>Eget kapital                                               | <br>27,5 | <br>34,7 | <br>39,8  | <br>46,9  | <br>141,6 | <br>151,3 |
| <br>Rörelsemarginal efter avskrivningar, %                     | <br>9,8  | <br>13,4 | <br>10,1  | <br>12,5  | <br>9,2   | <br>5,5   |
| Vinstmarginal före skatt, %                                    | 6,0      | 10,7     | 8,3       | 11,6      | 9,2       | 5,7       |
| Soliditet, %                                                   | 31,1     | 35,8     | 38,2      | 39,2      | 59,1      | 45,2      |
| Anställda, antal                                               | 123      | 107      | 139       | 131       | 208       | 481       |
| <br>Data per aktie                                             |          |          |           |           |           |           |
| Antal aktier efter full konvertering, tusentals                | 1.947,5  | 1.947,5  | 1.947,5   | 1.997,5   | 2.640,5   | 2.640,5   |
| Genomsnittligt antal aktier efter full konvertering, tusentals | 1.947,5  | 1.947,5  | 1.947,5   | 1.972,5   | 2.459,7   | 2.640,5   |
| Vinst per aktie efter full skatt, SEK                          | 1,76     | 3,44     | 3,98      | 4,57      | 7,99      | 4,97      |
| Eget kapital per aktie, SEK                                    | 18,31    | 21,99    | 24,62     | 29,08     | 54,78     | 57,29     |

## DEFINITIONER

### Rörelsemarginal efter avskrivningar

Rörelseresultat efter avskrivningar i procent av årets nettoomsättning.

### Vinstmarginal före skatt

Resultat efter finansnetto i procent av årets nettoomsättning.

### Soliditet

Eget kapital i procent av balansomslutningen.

### Anställda

Det under året genomsnittliga antalet anställda omräknat till heltidstjänster.

### Vinst per aktie

Årets nettovinst ökad med räntan på konvertibla förlagslån efter skatt dividerad med ett vägt genomsnitt av antalet aktier efter full konvertering.

### Eget kapital per aktie

Eget kapital efter full konvertering dividerat med antalet aktier efter full konvertering.

## KONCERNENS RESULTATRÄKNING

|                                                | Not          | 1999-01-01<br>-1999-12-31<br>(12 mån) | 1997-07-01<br>-1998-12-31<br>(18 mån) |
|------------------------------------------------|--------------|---------------------------------------|---------------------------------------|
| Belopp i tusentals SEK                         |              |                                       |                                       |
| <b>Rörelsens intäkter mm</b>                   | 1            |                                       |                                       |
| Nettoomsättning                                | 2            | 317.420                               | 248.588                               |
| Kostnad för sålda varor                        |              | -198.979                              | -150.951                              |
| <b>Bruttoresultat</b>                          |              | <b>118.441</b>                        | <b>97.637</b>                         |
| <b>Rörelsens kostnader</b>                     |              |                                       |                                       |
| Försäljningskostnader                          |              | -61.913                               | -48.477                               |
| Administrationskostnader                       |              | -43.160                               | -27.060                               |
| Övriga rörelseintäkter                         |              | 3.972                                 | 1.399                                 |
| Övriga rörelsekostnader                        |              | -                                     | -646                                  |
| Jämförelsestörande poster                      | 24           | 73                                    | -                                     |
| <b>Rörelseresultat</b>                         | <b>4, 26</b> | <b>17.413</b>                         | <b>22.853</b>                         |
| <b>Resultat från finansiella investeringar</b> |              |                                       |                                       |
| Resultat från andelar i intresseföretag        |              | 3.565                                 | -                                     |
| Ränteintäkter och liknande resultatposter      | 27           | 3.204                                 | 3.591                                 |
| Räntekostnader och liknande resultatposter     | 28           | -6.156                                | -3.497                                |
| <b>Resultat efter finansiella poster</b>       |              | <b>18.026</b>                         | <b>22.947</b>                         |
| Skatt på årets resultat                        | 5            | -4.879                                | -3.744                                |
| Minoritetens andel i årets resultat            |              | -97                                   | -                                     |
| <b>ÅRETS RESULTAT</b>                          |              | <b>13.050</b>                         | <b>19.203</b>                         |



## KONCERNENS BALANSRÄKNING

|                                              | Not      | 1999-12-31     | 1998-12-31     |
|----------------------------------------------|----------|----------------|----------------|
| Belopp i tusentals SEK                       |          |                |                |
| <b>TILLGÅNGAR</b>                            | <b>1</b> |                |                |
| <b>Anläggningstillgångar</b>                 |          |                |                |
| Immateriella anläggningstillgångar           |          |                |                |
| Goodwill                                     | 6        | 12.779         | 15.534         |
| Övriga immateriella anläggningstillgångar    | 7        | 4.815          | 3.257          |
|                                              |          | 17.594         | 18.791         |
| Materiella anläggningstillgångar             |          |                |                |
| Byggnader och mark                           | 8        | 35.773         | 15.526         |
| Maskiner och andra tekniska anläggningar     | 9        | 51.635         | 30.778         |
| Inventarier, verktyg och installationer      | 10       | 10.080         | 10.557         |
| Pågående nyanläggning                        |          | -              | 43             |
|                                              |          | 97.488         | 56.904         |
| Finansiella anläggningstillgångar            |          |                |                |
| Andelar i intresseföretag                    | 12       | 13.229         | -              |
| Andra långfristiga värdepappersinnehav       | 13       | 99             | 67             |
| Latent skattefordran                         |          | 3.571          | -              |
|                                              |          | 16.899         | 67             |
| <b>Summa anläggningstillgångar</b>           |          | <b>131.981</b> | <b>75.762</b>  |
| <b>Omsättningstillgångar</b>                 |          |                |                |
| Varulager mm                                 | 1        |                |                |
| Råvaror och förnödenheter                    |          | 17.538         | 11.617         |
| Varor under tillverkning                     |          | 3.180          | 1.743          |
| Färdiga varor och handelsvaror               |          | 33.666         | 20.355         |
|                                              |          | 54.384         | 33.715         |
| Kortfristiga fordringar                      |          |                |                |
| Kundfordringar                               |          | 62.044         | 33.662         |
| Övriga fordringar                            |          | 1.517          | 5.093          |
| Fordringar avseende skatter                  |          | 1.623          | 2.046          |
| Förutbetalda kostnader och upplupna intäkter | 14       | 4.197          | 2.360          |
|                                              |          | 69.381         | 43.161         |
| Kassa och bank                               |          | 78.590         | 87.041         |
| <b>Summa omsättningstillgångar</b>           |          | <b>202.355</b> | <b>163.917</b> |
| <b>SUMMA TILLGÅNGAR</b>                      |          | <b>334.336</b> | <b>239.679</b> |

## KONCERNENS BALANSRÄKNING

|                                                     | Not       | 1999-12-31     | 1998-12-31     |
|-----------------------------------------------------|-----------|----------------|----------------|
| Belopp i tusentals SEK                              |           |                |                |
| <b>EGET KAPITAL, AVSÄTTNINGAR OCH SKULDER</b>       | <b>1</b>  |                |                |
| <b>Eget kapital</b>                                 | <b>15</b> |                |                |
| Bundet eget kapital                                 |           |                |                |
| Aktiekapital                                        |           | 26.405         | 25.905         |
| Bundna reserver                                     |           | 90.004         | 89.510         |
|                                                     |           | 116.409        | 115.415        |
| Fritt eget kapital                                  |           |                |                |
| Fria reserver                                       |           | 21.826         | 7.016          |
| Årets resultat                                      |           | 13.050         | 19.203         |
|                                                     |           | 34.876         | 26.219         |
| <b>Summa eget kapital</b>                           |           | <b>151.285</b> | <b>141.634</b> |
| <b>Minoritetens andel av eget kapital</b>           |           | <b>604</b>     | -              |
| <b>Avsättningar</b>                                 |           |                |                |
| Avsättning för omstrukturering                      | 16        | -              | 480            |
| Latent skatteskuld                                  | 1,5       | -              | 3.818          |
| Övriga avsättningar                                 |           | 97             | -              |
| <b>Summa avsättningar</b>                           |           | <b>97</b>      | <b>4.298</b>   |
| <b>Långfristiga skulder</b>                         |           |                |                |
| Checkräkningskredit (limit 20.272 resp. 9.750)      |           | 5.200          | -              |
| Skulder till kreditinstitut                         | 17        | 114.229        | 59.632         |
| Konvertibelt förlagslån                             | 18        | -              | 3.000          |
| <b>Summa långfristiga skulder</b>                   |           | <b>119.429</b> | <b>62.632</b>  |
| <b>Kortfristiga skulder</b>                         |           |                |                |
| Leverantörsskulder                                  |           | 21.539         | 7.760          |
| Skatteskulder                                       |           | 1.424          | 9.622          |
| Övriga skulder                                      |           | 8.105          | 3.636          |
| Upplupna kostnader och förutbetalda intäkter        | 19        | 31.853         | 10.097         |
| <b>Summa kortfristiga skulder</b>                   |           | <b>62.921</b>  | <b>31.115</b>  |
| <b>SUMMA SKULDER, AVSÄTTNINGAR OCH EGET KAPITAL</b> |           | <b>334.336</b> | <b>239.679</b> |
| <b>POSTER INOM LINJEN</b>                           |           |                |                |
| <b>Ställda säkerheter</b>                           | 20        | 239.135        | 62.357         |
| <b>Ansvarsförbindelser</b>                          | 21        | 318            | 203            |

## KONCERNENS FINANSIERINGSANALYS

| Belopp i tusentals SEK                                          | 1999-01-01<br>-1999-12-31<br>(12 mån) | 1997-07-01<br>-1998-12-31<br>(18 mån) |
|-----------------------------------------------------------------|---------------------------------------|---------------------------------------|
| Nettoomsättning                                                 | 317.420                               | 248.588                               |
| Kostnader i rörelsen                                            | -300.007                              | -226.141                              |
| Justering för poster som ej ingår i kassaflödet                 | 16.637                                | 18.382                                |
| <b>Kassamässigt rörelseöverskott</b>                            | <b>34.050</b>                         | <b>40.829</b>                         |
| <b>Förändring av</b>                                            |                                       |                                       |
| Rörelsefordringar                                               | -26.643                               | -14.748                               |
| Varulager                                                       | -20.669                               | -15.905                               |
| Rörelseskulder                                                  | 40.004                                | -667                                  |
| <b>Förändring av rörelsekapital</b>                             | <b>-7.308</b>                         | <b>-31.320</b>                        |
| Investeringar i anläggningstillgångar                           | -47.801                               | -11.423                               |
| <b>Rörelsens kassaflöde före finansiella poster</b>             | <b>-21.059</b>                        | <b>-1.914</b>                         |
| Finansiellt netto                                               | 613                                   | 94                                    |
| Försäljning av anläggningar                                     | 5.541                                 | 3.053                                 |
| Skattebetalningar                                               | -12.143                               | -674                                  |
| Förändring i avsättningar, minoritetsintressen och latent skatt | -7.776                                | 480                                   |
| Effekt av valutakursförändringar                                | 2.001                                 | -455                                  |
| <b>Rörelsens kassaflöde efter finansiella poster</b>            | <b>-32.823</b>                        | <b>584</b>                            |
| Köpta anläggningar och goodwill vid företagsförvärv             | -30.611                               | -41.443                               |
| <b>Kassaflöde före utdelning m.m.</b>                           | <b>-63.434</b>                        | <b>-40.859</b>                        |
| Nyemissioner                                                    | 3.000                                 | 64.302                                |
| Utdelning till aktieägare                                       | -4.814                                | 0                                     |
| <b>NETTOKASSAFLÖDE</b>                                          | <b>-65.248</b>                        | <b>23.443</b>                         |
| Förändring av likvida medel och räntebärande fordringar         | -8.451                                | 51.760                                |
| Förändring av räntebärande skulder                              | -56.797                               | -28.317                               |
| <b>NETTOKASSAFLÖDE</b>                                          | <b>-65.248</b>                        | <b>23.443</b>                         |

## MODERBOLAGETS RESULTATRÄKNING

| Belopp i tusentals SEK                         | Not          | 1999-01-01<br>- 1999-12-31<br>(12 mån) | 1997-07-01<br>-1998-12-31<br>(18 mån) |
|------------------------------------------------|--------------|----------------------------------------|---------------------------------------|
| <b>Rörelsens intäkter mm</b>                   | 1            |                                        |                                       |
| Nettoomsättning                                | 3            | 7.536                                  | 7.184                                 |
| <b>Bruttoresultat</b>                          |              | <b>7.536</b>                           | <b>7.184</b>                          |
| <b>Rörelsens kostnader</b>                     |              |                                        |                                       |
| Försäljningskostnader                          |              | -1.017                                 | -685                                  |
| Administrationskostnader                       |              | -12.998                                | -16.154                               |
| Jämförelsestörande poster                      | 24           | 1.087                                  | -5.877                                |
| Övriga rörelseintäkter                         |              | 168                                    | 190                                   |
| Övriga rörelsekostnader                        |              | -                                      | -13                                   |
| <b>Rörelseresultat</b>                         | <b>4, 26</b> | <b>-5.224</b>                          | <b>-15.355</b>                        |
| <b>Resultat från finansiella investeringar</b> |              |                                        |                                       |
| Resultat från andelar i dotterföretag          |              | 6.235                                  | 3.261                                 |
| Ränteintäkter och liknande resultatposter      | 27           | 2.597                                  | 3.054                                 |
| Räntekostnader och liknande resultatposter     | 28           | -2.118                                 | -613                                  |
| <b>Resultat efter finansiella poster</b>       |              | <b>1.490</b>                           | <b>-9.652</b>                         |
| Bokslutsdispositioner                          | 23           | 7.026                                  | 12.165                                |
| Skatt på årets resultat                        | 5            | -512                                   | 0                                     |
| <b>ÅRETS RESULTAT</b>                          |              | <b>8.004</b>                           | <b>2.513</b>                          |

# MODERBOLAGETS BALANSRÄKNING

|                                              | Not      | 1999-12-31     | 1998-12-31     |
|----------------------------------------------|----------|----------------|----------------|
| Belopp i tusentals SEK                       |          |                |                |
| <b>TILLGÅNGAR</b>                            | <b>1</b> |                |                |
| <b>Anläggningstillgångar</b>                 |          |                |                |
| Immateriella anläggningstillgångar           |          |                |                |
| Övriga immateriella anläggningstillgångar    | 7        | 1.054          | 122            |
| Materiella anläggningstillgångar             |          |                |                |
| Byggnader och mark                           | 8        | 8.525          | -              |
| Inventarier, verktyg och installationer      | 10       | 2.408          | 2.042          |
|                                              |          | 10.933         | 2.042          |
| Finansiella anläggningstillgångar            |          |                |                |
| Aktier och andelar i dotterföretag           | 11       | 75.913         | 29.815         |
| Aktier och andelar i intresseföretag         | 12       | 3.525          | -              |
| Andra långfristiga värdepappersinnehav       | 13       | 71             | 60             |
| Långfristiga fordringar hos dotterföretag    |          | 1.960          | -              |
|                                              |          | 81.469         | 29.875         |
| <b>Summa anläggningstillgångar</b>           |          | <b>93.456</b>  | <b>32.039</b>  |
| <b>Omsättningstillgångar</b>                 |          |                |                |
| Varulager mm                                 | 1        |                |                |
| Färdiga varor och handelsvaror               |          | 122            | 148            |
| Kortfristiga fordringar                      |          |                |                |
| Kundfordringar                               |          | 107            | 102            |
| Fordringar hos dotterföretag                 |          | 27.120         | 21.450         |
| Övriga fordringar                            |          | 927            | 74             |
| Fordringar avseende skatter                  |          | 1.033          | 1.380          |
| Förutbetalda kostnader och upplupna intäkter | 14       | 59             | 723            |
|                                              |          | 29.246         | 23.730         |
| Kassa och bank                               |          | 58.910         | 72.203         |
| <b>Summa omsättningstillgångar</b>           |          | <b>88.278</b>  | <b>96.081</b>  |
| <b>SUMMA TILLGÅNGAR</b>                      |          | <b>181.734</b> | <b>128.120</b> |



# MODERBOLAGETS BALANSRÄKNING

|                                                                                    | Not       | 1999-12-31     | 1998-12-31     |
|------------------------------------------------------------------------------------|-----------|----------------|----------------|
| Belopp i tusentals SEK                                                             |           |                |                |
| <b>EGET KAPITAL, AVSÄTTNINGAR OCH SKULDER</b>                                      | <b>1</b>  |                |                |
| <b>Eget kapital</b>                                                                | <b>15</b> |                |                |
| Bundet eget kapital                                                                |           |                |                |
| Aktiekapital, 500.000 A-aktier á nom SEK 10<br>och 2.090.497 B-aktier á nom SEK 10 |           | 25.905         | 24.070         |
| Aktiekapital under registrering motsvarande<br>50.000 B-aktier á nom SEK 10        |           | 500            | 1.835          |
| Reservfond                                                                         |           | 3.415          | 3.415          |
| Överkursfond                                                                       |           | 71.955         | 69.455         |
|                                                                                    |           | 101.775        | 98.775         |
| Fritt eget kapital                                                                 |           |                |                |
| Balanserat resultat                                                                |           | 10.116         | 12.417         |
| Årets resultat                                                                     |           | 8.004          | 2.513          |
|                                                                                    |           | 18.120         | 14.930         |
| <b>Summa eget kapital</b>                                                          |           | <b>119.895</b> | <b>113.705</b> |
| <b>Obeskattade reserver</b>                                                        | <b>22</b> | <b>9.680</b>   | <b>9.269</b>   |
| <b>Långfristiga skulder</b>                                                        |           |                |                |
| Konvertibla förlagslån                                                             | 18        | -              | 3.000          |
| Skulder till kreditinstitut                                                        | 17        | 47.641         | -              |
| <b>Summa långfristiga skulder</b>                                                  |           | <b>47.641</b>  | <b>3.000</b>   |
| Kortfristiga skulder                                                               |           |                |                |
| Leverantörsskulder                                                                 |           | 851            | 403            |
| Skulder till dotterföretag                                                         |           | 1.750          | 6              |
| Övriga skulder                                                                     |           | 233            | 337            |
| Upplupna kostnader och förutbetalda intäkter                                       | 19        | 1.684          | 1.400          |
| <b>Summa kortfristiga skulder</b>                                                  |           | <b>4.518</b>   | <b>2.146</b>   |
| <b>SUMMA SKULDER, AVSÄTTNINGAR OCH EGET KAPITAL</b>                                |           | <b>181.734</b> | <b>128.120</b> |
| <b>POSTER INOM LINJEN</b>                                                          |           |                |                |
| <b>Ställda säkerheter</b>                                                          | <b>20</b> | <b>78.224</b>  | <b>32.251</b>  |
| <b>Ansvarsförbindelser</b>                                                         | <b>21</b> | <b>19.397</b>  | <b>20.994</b>  |

## MODERBOLAGETS FINANSIERINGSANALYS

| Belopp i tusentals SEK                                  | 1999-01-01<br>- 1999-12-31<br>(12 mån) | 1997-07-01<br>-1998-12-31<br>(18 mån) |
|---------------------------------------------------------|----------------------------------------|---------------------------------------|
| Nettoomsättning                                         | 7.536                                  | 7.184                                 |
| Kostnader i rörelsen                                    | -13.830                                | -22.538                               |
| Justering för poster som ej ingår i kassaflödet         | 922                                    | 826                                   |
| <b>Kassamässigt rörelseöverskott</b>                    | <b>-5.372</b>                          | <b>-14.528</b>                        |
| <b>Förändring av</b>                                    |                                        |                                       |
| Rörelsefordringar                                       | -5.864                                 | -3.241                                |
| Varulager                                               | 26                                     | -104                                  |
| Rörelseskulder                                          | 2.372                                  | -1                                    |
| <b>Förändring av rörelsekapital</b>                     | <b>-3.466</b>                          | <b>-3.346</b>                         |
| Investeringar i anläggningstillgångar                   | -12.100                                | -1.578                                |
| <b>Rörelsens kassaflöde före finansiella poster</b>     | <b>-20.938</b>                         | <b>-19.452</b>                        |
| Finansiellt netto                                       | 6.714                                  | 5.702                                 |
| Försäljning av anläggningar                             | 2.780                                  | 268                                   |
| Koncernbidrag                                           | 7.437                                  | 12.012                                |
| Skattebetalningar                                       | -165                                   | -1.466                                |
| <b>Rörelsens kassaflöde efter finansiella poster</b>    | <b>-4.172</b>                          | <b>-2.936</b>                         |
| Företagsförvärv                                         | -49.988                                | -14.581                               |
| <b>Kassaflöde före utdelning</b>                        | <b>-54.160</b>                         | <b>-17.517</b>                        |
| Nyemissioner                                            | 3.000                                  | 70.125                                |
| Utdelning till aktieägare                               | -4.814                                 | 0                                     |
| <b>NETTOKASSAFLÖDE</b>                                  | <b>-55.974</b>                         | <b>52.608</b>                         |
| Förändring av likvida medel och räntebärande fordringar | -11.333                                | 52.608                                |
| Förändring av räntebärande skulder                      | -44.641                                | -                                     |
| <b>NETTOKASSAFLÖDE</b>                                  | <b>-55.974</b>                         | <b>52.608</b>                         |

---

## TILLÄGGSUPPLYSNINGAR - NOTER

Belopp i tusentals SEK om ej annat anges

---

### Not 1 - Tillämpade redovisningsprinciper

De redovisningsprinciper som tillämpas överensstämmer i huvudsak med Årsredovisningslagen samt rekommendationer och uttalanden från Bokföringsnämnden, Redovisningsrådet och Föreningen Auktoriserade Revisorer (FAR).

#### Koncernredovisningen

Koncernredovisningen är upprättad enligt förvärvsmetoden i enlighet med Redovisningsrådets rekommendationer. Detta innebär att koncernens egna kapital omfattar moderbolagets egna kapital och den del av dotterföretagens egna kapital som tillkommit efter förvärvstidpunkten. Skillnaden mellan anskaffningsvärdet för aktierna i dotterföretag och dess egna kapital vid förvärvstidpunkten har hänförs till övervärden på tillgångar i de förvärvade företagen. Utländska dotterföretag omräknas enligt dagskursmetoden, vilket innebär att balansräkningen omräknas till balansdagens kurs och resultaträkningen till genomsnittskursen för räkenskapsåret. På motsvarande sätt och i enlighet med Redovisningsrådets rekommendation omräknas över- och undervärden kopplade till utländska dotterbolag. Intressebolag har inkluderats i koncernredovisningen enligt kapitalandelsmetoden.

Koncernredovisningen innehåller inga bokslutsdispositioner i resultaträkningen eller obeskattade reserver i balansräkningen. I koncernen behandlas skattedelen av bokslutsdispositioner som latent skattekostnad, medan resterande del ingår i årets resultat. På motsvarande sätt behandlas skattedelen av obeskattade reserver i balansräkningen som latent skatteskuld, medan resterande del ingår i koncernens egna kapital som bundna reserver. Latent skatteskuld har beräknats efter aktuella inkomstskattesatser i respektive land.

#### Anläggningstillgångar

Materiella och immateriella anläggningstillgångar har värderats till anskaffningsvärdet efter avdrag för planenliga avskrivningar. Planenliga avskrivningar beräknas på anskaffningsvärdet och sker efter en för varje tillgång individuellt bedömd ekonomisk livslängd. Avskrivning påbörjas från

anskaffningstidpunkten. Följande intervall visar vilka bedömningar som görs för respektive tillgångsslag:

|                                          |            |
|------------------------------------------|------------|
| Övriga immateriella tillgångar           | 5 år       |
| Goodwill                                 | 5 - 20 år  |
| Byggnader och mark                       | 20 - 40 år |
| Maskiner och andra tekniska anläggningar | 5 - 15 år  |
| Inventarier, verktyg och installationer  | 3 - 5 år   |

För goodwill som uppstod vid förvärvet av Arko Etiketten GmbH tillämpas 10 års avskrivningstid. Den bedömda avskrivningstiden motiveras med att förvärvet ligger inom ramen för Nilörngruppens långsiktiga strategier att växa på den europeiska etikettmarknaden.

#### Varulager

Varulagret har värderats enligt lägsta värdets princip, d v s till det lägsta av anskaffningsvärde och verkligt värde. Vid bestämmande av anskaffningsvärdet har först-in-först-ut-principen tillämpats. Verkligt värde utgörs av beräknat försäljningsvärde med avdrag för beräknad försäljningskostnad.

#### Fordringar och skulder

Fordringar är redovisade till det belopp varmed de beräknas inflyta. Skulder har upptagits till nominellt belopp. Fordringar och skulder i utländsk valuta har omräknats efter balansdagens kurs. Skillnaden mellan anskaffningsvärde och balansdagens värde har resultatförts.

## Not 2 - Försäljning per marknad

### Koncernen

För att skaffa sig en rättvisande bild av var Nilörngruppens kunder finns, redovisas orderingen per marknad i stället för nettoomsättningen per marknad, då fakturamottagaren inte alltid utgörs av kunderna utan ofta av en underleverantör som kunden anvisat.

| Marknad                  | Andel av orderingsång % |         |
|--------------------------|-------------------------|---------|
|                          | 1999                    | 1997/98 |
| Sverige                  | 16                      | 29      |
| Danmark                  | 13                      | 23      |
| Tyskland                 | 14                      | 20      |
| Belgien                  | 4                       | 3       |
| Frankrike                | 3                       | 9       |
| Storbritannien           | 32                      | 2       |
| Andra länder inom EU     | 8                       | 4       |
| Övriga Europa utanför EU | 7                       | 10      |
| Övriga världen           | 3                       | 0       |
|                          | 100                     | 100     |

## Not 3 - Inköp och försäljning inom koncernen

Moderbolaget Nilörngruppen AB bedriver ingen varuförsäljning och har inte heller några varuinköp från dotterföretag. Moderbolagets nettoomsättning avser uteslutande administrativ ersättning från dotterföretag.

## Not 4 - Medelantal anställda, löner, andra ersättningar och sociala avgifter

### Koncernen

| Medeltal anställda (varav kvinnor) | 1999 |       | 1997/98 |      |
|------------------------------------|------|-------|---------|------|
| Moderbolaget, Sverige              | 11   | (3)   | 11      | (3)  |
| Dotterföretag, Sverige             | 51   | (16)  | 49      | (14) |
| Dotterföretag, Danmark             | 35   | (21)  | 34      | (18) |
| Dotterföretag, Tyskland            | 60   | (27)  | 60      | (28) |
| Dotterföretag, Belgien             | 34   | (18)  | 30      | (13) |
| Dotterföretag, Frankrike           | 4    | (1)   | 4       | (1)  |
| Dotterföretag, Schweiz             | 21   | (11)  | 20      | (12) |
| Dotterföretag, Storbritannien      | 212  | (97)  | -       | (-)  |
| Dotterföretag, Portugal            | 53   | (23)  | -       | (-)  |
|                                    | 481  | (217) | 208     | (89) |

| Löner och andra ersättningar                            | 1999<br>(12 mån) | 1997/98<br>(18 mån) |
|---------------------------------------------------------|------------------|---------------------|
| Till styrelser och verkställande direktörer i koncernen | 10.672           | 8.510               |
| (Varav tantiem)                                         | (0)              | (0)                 |
| Övriga anställda                                        | 98.611           | 65.475              |
| Delsumma                                                | 109.283          | 73.985              |
| Sociala avgifter                                        | 18.244           | 18.648              |
| Pensionskostnader                                       | 2.930            | 2.370               |
| (Varav pensionskostnader till verkställande direktörer) | (371)            | (457)               |
| Totala ersättningar                                     | 130.457          | 95.003              |

I koncernen finns inga pensionsåtaganden till ledande befattningshavare utöver de som uppstår löpande och belastar respektive räkenskapsår i enlighet med ovanstående uppställning. Anställningsavtal med ledande befattningshavare i koncernen omfattar ej åtaganden om avgångsvederlag som motsvarar lönekostnader under längre tid än 6 månader.

| Löner och andra ersättningar per land | 1999<br>(12 mån) | 1997/98<br>(18 mån) |
|---------------------------------------|------------------|---------------------|
| Sverige                               | 17.172           | 21.968              |
| Danmark                               | 12.331           | 17.489              |
| Tyskland                              | 15.572           | 16.212              |
| Belgien                               | 6.335            | 7.617               |
| Frankrike                             | 1.659            | 2.372               |
| Schweiz                               | 6.504            | 8.327               |
| Storbritannien                        | 45.459           | -                   |
| Portugal                              | 4.251            | -                   |
|                                       | 109.283          | 73.985              |

#### **Moderbolaget**

| Medeltal anställda (varav kvinnor)                      | 1999             | 1997/98             |
|---------------------------------------------------------|------------------|---------------------|
| Sverige                                                 | 11(3)            | 11(3)               |
| Löner och andra ersättningar                            | 1999<br>(12 mån) | 1997/98<br>(18 mån) |
| Till styrelsen och verkställande direktören             | 1.099            | 1.645               |
| Övriga anställda                                        | 3.477            | 3.911               |
| Delsumma                                                | 4.576            | 5.556               |
| Sociala avgifter                                        | 1.574            | 1.881               |
| Pensionskostnader                                       | 323              | 422                 |
| (Varav pensionskostnader till verkställande direktören) | (43)             | (65)                |
| Totala ersättningar                                     | 6.473            | 7.859               |

Utav moderbolagets ersättningar till styrelsen och verkställande direktören avser 649 (970) verkställande direktören. Pensionskostnaden för verkställande direktören har uppgått till 43 (65). Uppsägningstiden för verkställande direktören är 6 månader. Vid uppsägning utgår inga ytterligare vederlag än löpande löne- och pensionsbetalningar.

Styrelsearvodet till styrelsens ordförande har uppgått till 150 TSEK. Ersättning för advokattjänster har utgått till av styrelseledamoten Christer Elander delägda Wistrand Advokatbyrå. I moderbolaget finns inga pensionsåtaganden till ledande befattningshavare utöver de som uppstår löpande och belastar respektive räkenskapsår i enlighet med ovanstående uppställning. Anställningsavtal med ledande befattningshavare omfattar ej åtaganden om avgångsvederlag som motsvarar lönekostnader under längre tid än 6 månader.

**Not 5 - Skattekostnad och latent skatt**

| Koncernen            | 1999<br>(12 mån) | 1997/98<br>(18 mån) |
|----------------------|------------------|---------------------|
| Inkomstskatt         | -4.368           | -4.561              |
| Latent skattekostnad | -511             | 817                 |
|                      | -4.879           | -3.744              |

| Moderbolaget | 1999<br>(12 mån) | 1997/98<br>(18 mån) |
|--------------|------------------|---------------------|
| Inkomstskatt | -512             | 0                   |
|              | -512             | 0                   |

Fördelaktiga skattepositioner föreligger för koncernen i England och i Tyskland. Dessa kommer ej till uttryck i koncernens skattekostnad under 1999 då det ej funnits vinster att avräkna mot dessa. I Tyskland finns ett kvarvarande underskott inför kommande år på cirka MSEK 6 och i Storbritannien på cirka MSEK 13, för vilka latent skattefordran ej beaktats. Taxeringarna är ej fastställda ännu.

I koncernen föreligger en skillnad mellan fastigheters bokförda värde och dess skattemässiga värde uppgående till MSEK 4,5, för vilket latent skatteskuld ej avsatts. Under en överskådlig framtid föreligger ingen avsikt att avyttra berörd fastighet.

**Not 6 - Goodwill**

| Koncernen                                       | 1999          | 1997/98       |
|-------------------------------------------------|---------------|---------------|
| Ingående anskaffningsvärde                      | 26.302        | 9.043         |
| Investeringar under året                        | 311           | 16.939        |
| Effekt av valutakursförändringar                | -1.637        | 320           |
| Utgående anskaffningsvärde                      | 24.976        | 26.302        |
| Ingående ackumulerade avskrivningar enligt plan | 10.768        | 9.043         |
| Avskrivningar enligt plan under året            | 1.634         | 1.693         |
| Effekt av valutakursförändringar                | -204          | 32            |
| Utgående ackumulerade avskrivningar enligt plan | 12.197        | 10.768        |
| <b>Utgående planenligt restvärde</b>            | <b>12.779</b> | <b>15.534</b> |

**Not 7 - Övriga immateriella anläggningstillgångar**

| Koncernen                                       | 1999         | 1997/98      |
|-------------------------------------------------|--------------|--------------|
| Ingående anskaffningsvärde                      | 4.049        | 0            |
| Tillfört genom dotterbolagsförvärv              | 2.751        | -            |
| Investeringar under året                        | 3.045        | 3.791        |
| Försäljningar och utrangeringar under året      | -2.411       |              |
| Effekt av valutakursförändringar                | -102         | 258          |
| Utgående anskaffningsvärde                      | 7.332        | 4.049        |
| Ingående ackumulerade avskrivningar enligt plan | 792          | 0            |
| Tillfört genom dotterbolagsförvärv              | 907          | -            |
| Avskrivningar enligt plan under året            | 826          | 740          |
| Effekt av valutakursförändringar                | -7           | 52           |
| Utgående ackumulerade avskrivningar enligt plan | 2.518        | 792          |
| <b>Utgående planenligt restvärde</b>            | <b>4.815</b> | <b>3.257</b> |



| Moderbolaget                                    | 1999         | 1997/98    |
|-------------------------------------------------|--------------|------------|
| Ingående anskaffningsvärde                      | 122          | 0          |
| Investeringar under året                        | 1.036        | 122        |
| Utgående anskaffningsvärde                      | 1.158        | 122        |
| Ingående ackumulerade avskrivningar enligt plan | 0            | 0          |
| Avskrivningar enligt plan under året            | 104          | 0          |
| Utgående ackumulerade avskrivningar enligt plan | 104          | 0          |
| <b>Utgående planenligt restvärde</b>            | <b>1.054</b> | <b>122</b> |

Övriga immateriella anläggningstillgångar utgörs dels av varumärkes- och mönsterrättigheter som tillförts vid företagsförvärv, dels av kostnader för egenutveckling av verksamhetsanpassat affärssystem.

#### Not 8 - Byggnader och mark

| Koncernen                                                        | 1999          | 1997/98       |
|------------------------------------------------------------------|---------------|---------------|
| Ingående anskaffningsvärde                                       | 21.629        | 22.368        |
| Tillfört genom dotterbolagsförvärv                               | 2.335         | -             |
| Investeringar under året                                         | 22.274        | 86            |
| Försäljningar och utrangeringar under året                       | -1.098        | -1.778        |
| Effekt av valutakursförändringar                                 | -430          | 953           |
| Utgående anskaffningsvärde                                       | 44.710        | 21.629        |
| Ingående ackumulerade avskrivningar enligt plan                  | 6.103         | 4.857         |
| Tillfört genom dotterbolagsförvärv                               | 2.033         | -             |
| Avskrivningar enligt plan under året                             | 2.113         | 1.160         |
| Avskrivningar enligt plan på försålda och utrangerade tillgångar | -1.033        | -185          |
| Effekt av valutakursförändringar                                 | -280          | 271           |
| Utgående ackumulerade avskrivningar enligt plan                  | 8.937         | 6.103         |
| <b>Utgående planenligt restvärde</b>                             | <b>35.773</b> | <b>15.526</b> |

| Taxeringsvärden i koncernen | 1999-12-31 | 1998-12-31 |
|-----------------------------|------------|------------|
| Byggnad                     | 13.547     | 10.084     |
| Mark                        | 2.706      | 2.588      |
|                             | 16.253     | 12.672     |

Fastigheter i Belgien, Storbritannien och Portugal har inte åsatts något taxeringsvärde eller liknande värde.

| Moderbolaget                                    | 1999         | 1997/98    |
|-------------------------------------------------|--------------|------------|
| Ingående anskaffningsvärde                      | 0            | -          |
| Investeringar under året                        | 8.683        | -          |
| Utgående anskaffningsvärde                      | 8.683        | -          |
| Ingående ackumulerade avskrivningar enligt plan | 0            | -          |
| Avskrivningar enligt plan under året            | 158          | -          |
| Utgående ackumulerade avskrivningar enligt plan | 158          | -          |
| <b>Utgående planenligt restvärde</b>            | <b>8.525</b> | <b>-</b>   |
| Taxeringsvärden i moderbolaget                  | 1999-12-31   | 1998-12-31 |
| Byggnad                                         | 4.153        | -          |
| Mark                                            | 326          | -          |
|                                                 | 4.479        | -          |

#### Not 9 - Maskiner och andra tekniska anläggningar

| Koncernen                                                        | 1999          | 1997/98       |
|------------------------------------------------------------------|---------------|---------------|
| Ingående anskaffningsvärde                                       | 91.104        | 65.351        |
| Tillfört genom dotterbolagsförvärv                               | 77.818        | -             |
| Investeringar under året                                         | 18.386        | 22.633        |
| Försäljningar och utrangeringar under året                       | -5.770        | -2.618        |
| Effekt av valutakursförändringar                                 | -1.903        | 5.738         |
| Utgående anskaffningsvärde                                       | 179.635       | 91.104        |
| Ingående ackumulerade avskrivningar enligt plan                  | 60.326        | 46.778        |
| Tillfört genom dotterbolagsförvärv                               | 62.912        | -             |
| Avskrivningar enligt plan under året                             | 9.802         | 10.908        |
| Avskrivningar enligt plan på försålda och utrangerade tillgångar | -4.231        | -1.312        |
| Effekt av valutakursförändringar                                 | -809          | 3.952         |
| Utgående ackumulerade avskrivningar enligt plan                  | 128.000       | 60.326        |
| <b>Utgående planenligt restvärde</b>                             | <b>51.635</b> | <b>30.778</b> |

#### Not 10 - Inventarier, verktyg och installationer

| Koncernen                                                        | 1999          | 1997/98       |
|------------------------------------------------------------------|---------------|---------------|
| Ingående anskaffningsvärde                                       | 22.288        | 12.510        |
| Tillfört genom dotterbolagsförvärv                               | 7.614         | -             |
| Investeringar under året                                         | 3.763         | 10.316        |
| Försäljningar och utrangeringar under året                       | -2.333        | -1.619        |
| Effekt av valutakursförändringar                                 | -1.068        | 1.081         |
| Utgående anskaffningsvärde                                       | 30.264        | 22.288        |
| Ingående ackumulerade avskrivningar enligt plan                  | 11.731        | 8.298         |
| Tillfört genom dotterbolagsförvärv                               | 7.431         | -             |
| Avskrivningar enligt plan under året                             | 3.570         | 3.881         |
| Avskrivningar enligt plan på försålda och utrangerade tillgångar | -2.115        | -970          |
| Effekt av valutakursförändringar                                 | -433          | 522           |
| Utgående ackumulerade avskrivningar enligt plan                  | 20.184        | 11.731        |
| <b>Utgående planenligt restvärde</b>                             | <b>10.080</b> | <b>10.557</b> |

|                                                                  |              |              |
|------------------------------------------------------------------|--------------|--------------|
| Moderbolaget                                                     |              |              |
| Ingående anskaffningsvärde                                       | 4.406        | 3.397        |
| Investeringar under året                                         | 1.055        | 1.461        |
| Försäljningar och utrangeringar under året                       | -504         | -452         |
| Utgående anskaffningsvärde                                       | 4.957        | 4.406        |
| Ingående ackumulerade avskrivningar enligt plan                  | 2.363        | -1.717       |
| Avskrivningar enligt plan under året                             | 661          | -826         |
| Avskrivningar enligt plan på försålda och utrangerade tillgångar | -475         | 179          |
| Utgående ackumulerade avskrivningar enligt plan                  | 2.549        | -2.364       |
| <b>Utgående planenligt restvärde</b>                             | <b>2.408</b> | <b>2.042</b> |

## Not 11 - Aktier och andelar i dotterföretag

### Dotterföretagens namn och säte

| Bolag                               | Organisationsnummer | Säte        | Land           |
|-------------------------------------|---------------------|-------------|----------------|
| Nilörn AB                           | 556080-6092         | Borås       | Sverige        |
| Menda Produktion A/S                | A/S 19638           | Holstebro   | Danmark        |
| Nilörn Produktion AB                | 556101-0173         | Borås       | Sverige        |
| Nilörn Klintegatan AB               | 556137-4801         | Borås       | Sverige        |
| Scanbjörn AB                        | 556110-6393         | Borås       | Sverige        |
| Bally Labels A.G.                   |                     | Schönenwerd | Schweiz        |
| Nilörn Shamrock RUGA N.V.           | 178427              | Gent        | Belgien        |
| Nilörn Dalle Caen S.A.R.L.          | B402131122          | Paris       | Frankrike      |
| AB Borås Etikettväveri - Textilband | 556053-3837         | Borås       | Sverige        |
| Arko Etiketten GmbH                 |                     | Wuppertal   | Tyskland       |
| HH Calmon & Co Ltd                  | 434050              | Keighley    | Storbritannien |

### Dotterföretagen - innehavets omfattning

| Bolag                               |     | Nom.värde | Antal     | Kapitalandel | Bokfört värde |        |
|-------------------------------------|-----|-----------|-----------|--------------|---------------|--------|
|                                     |     |           |           |              | 991231        | 981231 |
| Nilörn AB                           | SEK | 100.000   | 1.000     | 100          | 150           | 150    |
| Menda Produktion A/S                | DKK | 1.800.000 | 3.600     | 100          | 7.375         | 7.375  |
| Nilörn Produktion AB                | SEK | 100.000   | 1.000     | 100          | 2.050         | 2.050  |
| Nilörn Klintegatan AB               | SEK | 100.000   | 1.000     | 100          | 2.595         | 2.595  |
| Scanbjörn AB                        | SEK | 100.000   | 1.000     | 100          | 110           | 110    |
| Bally Labels A.G.                   | CHF | 600.000   | 600       | 100          | 2.402         | 2.402  |
| Nilörn Shamrock-RUGA N.V.           | BEF | 2.500.000 | 250       | 100          | 599           | 599    |
| Nilörn Dalle-Caen S.A.R.L.          | FRF | 50.000    | 500       | 100          | 73            | 73     |
| AB Borås Etikettväveri - Textilband | SEK | 100.000   | 1.000     | 100          | 950           | 950    |
| Arko Etiketten GmbH                 | DEM | 1.000.000 | -         | 100          | 13.517        | 13.512 |
| HH Calmon & Co Ltd                  | GBP | 1.476.000 | 1.476.000 | 100          | 46.092        | -      |
| Summa                               |     |           |           |              | 75.913        | 29.815 |

**Dotterföretags aktier och andelar i dotterföretag**

|                                 | Nom.värde    | Antal | Kapitalandel | Valuta | Bokfört värde |        |
|---------------------------------|--------------|-------|--------------|--------|---------------|--------|
|                                 |              |       |              |        | 991231        | 981231 |
| <b>Menda Produktion A/S</b>     |              |       |              |        |               |        |
| Menda KBE A/S                   | DKK 500.000  | 252   | 100          | TDKK   | 2.499         | 2.539  |
| <b>HH Calmon &amp; Co Ltd</b>   |              |       |              |        |               |        |
| Calmon & Ferreira Lda, Portugal | TPTE 100.000 | -     | 95           | TGBP   | 336           | -      |
| Lee & Ferreira Lda, Portugal    | TPTE 400     | -     | 95           | TGBP   | 2             | -      |

Därutöver innehar HH Calmon & Co Ltd ett antal vilande dotterbolag.

**Not 12 - Andelar i Intresseföretag****Koncernen**

| Bolag                              | Säte         | Andel % | Bokfört värde | Vår andel av eget kapital |
|------------------------------------|--------------|---------|---------------|---------------------------|
| Calmon Far East Ltd                | Hongkong     | 50      | 5.427         | 5.427                     |
| Calmon Abacus Textiles Private Ltd | Indien       | 25      | 1.405         | 1.405                     |
| Calmon Dominicana S A              | Dom. Republ. | 25      | 2.904         | 2.904                     |
| Gustav König Etiketten GmbH        | Tyskland     | 20      | 3.493         | 694                       |
|                                    |              |         | 13.229        | 10.430                    |

**Moderbolaget**

| Bolag                       | Säte     | Andel % | Bokfört värde | Vår andel av eget kapital |
|-----------------------------|----------|---------|---------------|---------------------------|
| Gustav König Etiketten GmbH | Tyskland | 20      | 3.525         | 694                       |

**Not 13 - Andra långfristiga värdepappersinnehav****Koncernen**

| Bolag                          | Antal | Bokfört värde |
|--------------------------------|-------|---------------|
| SEB A                          | 1.868 | 71            |
| Top Danmark A/S                | 4.300 | 6             |
| Calmon, Ferreira & Riberio Lda | 1     | 22            |
|                                |       | 99            |

**Moderbolaget**

| Bolag | Antal | Bokfört värde |
|-------|-------|---------------|
| SEB A | 1.868 | 71            |

**Not 14 - Förutbetalda kostnader och upplupna intäkter**

| Koncernen              | 1999-12-31 | 1998-12-31 |
|------------------------|------------|------------|
| Förutbetalda kostnader | 4.197      | 2.360      |
| Upplupna intäkter      | 0          | 0          |
|                        | 4.197      | 2.360      |
| Moderbolaget           | 1999-12-31 | 1998-12-31 |
| Förutbetalda kostnader | 59         | 723        |
| Upplupna intäkter      | 0          | 0          |
|                        | 59         | 723        |

**Not 15 - Eget kapital**

| Koncernen                                              | Aktie-<br>kapital | Bundna<br>reserver | Fria<br>reserver | Årets<br>resultat | Totalt eget<br>kapital |
|--------------------------------------------------------|-------------------|--------------------|------------------|-------------------|------------------------|
| Ingående balans                                        | 25.905            | 89.510             | 26.219           | -                 | 141.634                |
| Utdelning                                              |                   |                    | -4.814           |                   | -4.814                 |
| Konvertering av förlagslån                             | 500               | 2.500              |                  |                   | 3.000                  |
| Förskjutningar mellan bundet<br>och fritt eget kapital |                   | -421               | 421              |                   | 0                      |
| Omräkningsdifferenser                                  |                   | -1.585             |                  | -                 | -1.585                 |
| Årets resultat                                         |                   |                    |                  | 13.050            | 13.050                 |
| Utgående balans                                        | 26.405            | 90.004             | 21.826           | 13.050            | 151.285                |

| Moderbolaget               | Aktie-<br>kapital | Reserv-<br>fond | Över-<br>kursfond | Balanserade<br>vinstmedel | Årets<br>resultat | Totalt eget<br>kapital |
|----------------------------|-------------------|-----------------|-------------------|---------------------------|-------------------|------------------------|
| Ingående balans            | 25.905            | 3.415           | 69.455            | 14.930                    | -                 | 113.705                |
| Utdelning                  |                   |                 |                   | -4.814                    |                   | -4.814                 |
| Konvertering av förlagslån | 500               |                 | 2.500             |                           |                   | 3.000                  |
| Årets resultat             |                   |                 |                   |                           | 8.004             | 8.004                  |
| Utgående balans            | 26.405            | 3.415           | 71.955            | 10.116                    | 8.004             | 119.895                |

I det ovan redovisade aktiekapitalet har även medräknats 50.000 aktier som tillförts egna kapitalet genom konvertering av konvertibla förlagslån per 1999-12-30. Dessa aktier har registrerats hos Patent- och Registreringsverket först efter balansdagen.

**Not 16 - Avsättning för omstrukturering**

| Koncernen                                               |        |
|---------------------------------------------------------|--------|
| Ingående balans 1999-01-01                              | 480    |
| Avsatt i samband med förvärvet av HH Calmon & Co Ltd    | 3.352  |
| Återfört under 1999 för kostnader i HH Calmon & Co Ltd  | -3.352 |
| Återfört under 1999 för kostnader i Arko Etiketten GmbH | - 480  |
|                                                         | 0      |

**Not 17 - Skulder till kreditinstitut**

| Koncernen                                                                                                                 | 1999-12-31 | 1998-12-31 |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------|------------|
| Utav långfristiga skulder till kreditinstitut förfaller följande belopp till betalning senare än fem år efter balansdagen | 0          | 0          |

Samtliga låneavtal inom koncernen är uppsägningsbara på kortare tid än 5 år, vilket inte behöver vara liktydigt med att skulderna amorteras inom denna period.

**Not 18 - Konvertibla förlagslån****Moderbolaget och koncernen**

Kvarvarande lån per 1998-12-31 har konverterats till aktier under december 1999.  
Inga konvertibla förlagslån kvarstår per den 31 december 1999.

**Not 19 - Upplupna kostnader och förutbetalda intäkter**

| Koncernen                              | 1999-12-31     | 1998-12-31     |
|----------------------------------------|----------------|----------------|
| Upplupna löne- och semesterlöneskulder | 4.526          | 4.848          |
| Upplupna sociala avgifter              | 1.634          | 1.531          |
| Övrigt                                 | 25.693         | 3.718          |
|                                        | 31.853         | 10.097         |
| <br>Moderbolaget                       | <br>1999-12-31 | <br>1998-12-31 |
| Upplupna löne- och semesterlöneskulder | 687            | 579            |
| Upplupna sociala avgifter              | 366            | 264            |
| Övrigt                                 | 631            | 557            |
|                                        | 1.684          | 1.400          |

**Not 20 - Ställda säkerheter**

| Koncernen                                    | 1999-12-31     | 1998-12-31     |
|----------------------------------------------|----------------|----------------|
| För checkräkningskrediter                    |                |                |
| Företagsinteckningar                         | 0              | 12.825         |
| För skulder till kreditinstitut              |                |                |
| Aktier i dotterföretag                       | 87.178         | 31.641         |
| Spärrade bankmedel                           | 9.500          | 16.619         |
| Fastighetsinteckningar                       | 8.154          | 1.272          |
| Företagsinteckningar och liknande            | 134.303        | -              |
|                                              | 239.135        | 62.357         |
| <br>Moderbolaget                             | <br>1999-12-31 | <br>1998-12-31 |
| För skulder till kreditinstitut              |                |                |
| Fastighetsinteckningar                       | 7.000          | -              |
| För dotterbolags skulder till kreditinstitut |                |                |
| Aktier i dotterföretag                       | 61.724         | 15.632         |
| Spärrade bankmedel                           | 9.500          | 16.619         |
|                                              | 78.224         | 32.251         |

**Not 21 - Ansvarsförbindelser**

| Koncernen                  | 1999-12-31     | 1998-12-31     |
|----------------------------|----------------|----------------|
| Övriga ansvarsförbindelser | 318            | 203            |
| <br>Moderbolaget           | <br>1999-12-31 | <br>1998-12-31 |
| Borgen för dotterföretag   | 19.397         | 20.944         |
| Övriga ansvarsförbindelser | -              | 50             |
|                            | 19.397         | 20.994         |

**Not 22 - Obeskattade reserver**

| Moderbolaget                       | 1999-12-31 | 1998-12-31 |
|------------------------------------|------------|------------|
| Skatteutjämningsreserv K           | 296        | 592        |
| Avskrivningar utöver plan          | 644        | 393        |
| Periodiseringsfond taxeringen 1995 | 2.552      | 2.552      |
| Periodiseringsfond taxeringen 1996 | 2.685      | 2.685      |
| Periodiseringsfond taxeringen 1997 | 1.654      | 1.654      |
| Periodiseringsfond taxeringen 1998 | 1.393      | 1.393      |
| Periodiseringsfond taxeringen 2000 | 456        | -          |
|                                    | 9.680      | 9.269      |

**Not 23 - Bokslutsdispositioner**

| Moderbolaget                            | 1999  | 1997/98 |
|-----------------------------------------|-------|---------|
| Koncernbidrag                           | 7.437 | 12.012  |
| Återföring av Skatteutjämningsreserv K  | 296   | 296     |
| Avsatt till periodiseringsfond          | -456  | 0       |
| Förändring av avskrivningar utöver plan | -251  | -143    |
|                                         | 7.026 | 12.165  |

**Not 24 - Jämförelsestörande poster**

| Koncernen           | 1999  | 1997/98 |
|---------------------|-------|---------|
| Realisationsvinster | 1.308 | -       |
| Avgångsvederlag     | -920  | -       |
| Övrigt              | -315  | -       |
|                     | 73    | -       |

| Moderbolaget                           | 1999  | 1997/98 |
|----------------------------------------|-------|---------|
| Realisationsvinster                    | 1.416 | -       |
| Kostnad i samband med börsintroduktion | -     | 5.877   |
| Övrigt                                 | -329  | -       |
|                                        | 1.087 | 5.877   |

**Not 25 - Hyresavtal och leasingåtaganden av operationell karaktär**

Betalningsåtaganden för hyresavtal och leasingåtaganden av operationell karaktär förfaller till betalning enligt följande:

|                          |        |
|--------------------------|--------|
| Under år 2000            | 5.263  |
| Under år 2001            | 2.037  |
| Under år 2002            | 1.690  |
| Under år 2003 och senare | 6.173  |
|                          | 15.163 |

**Not 26 - Avskrivningar enligt plan på materiella och immateriella anläggningstillgångar**

Avskrivningar fördelar sig enligt följande per funktion i resultaträkningen:

| Koncernen                | 1999   | 1997/98 |
|--------------------------|--------|---------|
| Kostnad för sålda varor  | 13.182 | 11.549  |
| Försäljningskostnader    | 2.148  | 3.452   |
| Administrationskostnader | 2.615  | 3.381   |
|                          | 17.945 | 18.382  |
| Moderbolaget             | 1999   | 1997/98 |
| Administrationskostnader | 922    | 826     |



**Not 27 - Ränteintäkter och liknande resultatposter**

| Koncernen                                | 1999  | 1997/98 |
|------------------------------------------|-------|---------|
| Ränteintäkter                            | 1.615 | 3.591   |
| Kursvinst på långfristiga mellanhavanden | 1.431 | -       |
| Övrigt                                   | 158   | -       |
|                                          | 3.204 | 3.591   |
| Moderbolaget                             | 1999  | 1997/98 |
| Ränteintäkter                            | 1.166 | 3.054   |
| Kursvinst på långfristiga mellanhavanden | 1.431 | -       |
|                                          | 2.597 | 3.054   |

**Not 28 - Räntekostnader och liknande resultatposter**

| Koncernen       | 1999  | 1997/98 |
|-----------------|-------|---------|
| Räntekostnader  | 5.744 | 3.497   |
| Kursdifferenser | 412   | -       |
|                 | 6.156 | 3.497   |
| Moderbolaget    | 1999  | 1997/98 |
| Räntekostnader  | 1.912 | 613     |
| Kursdifferenser | 206   | -       |
|                 | 2.118 | 613     |

**Not 29 - Avisering om tillgodohavanden hos SPP**

Enligt preliminära besked från SPP kommer Nilörngruppen att tillgodoföras ett belopp om 2,5 MSEK om SPP verkställer sitt beslut att återföra medel till premiebetalarna. 0,5 MSEK härav avser moderbolaget. Ingen del av nämnda belopp har beaktats i redovisningen per 1999-12-31.

**Not 30 - Revisionsarvoden**

| Arvode och kostnadsersättning | Koncernen | Moderbolaget |
|-------------------------------|-----------|--------------|
| <b>Deloitte &amp; Touche</b>  |           |              |
| Revisionsuppdrag              | 340       | 243          |
| Andra uppdrag                 | 0         | 0            |
| <b>Övriga revisorer</b>       |           |              |
| Revisionsuppdrag              | 987       |              |

Med revisionsuppdrag avses granskning av årsredovisningen och bokföringen samt styrelsens och verkställande direktörens förvaltning, övriga arbetsuppgifter som det ankommer på bolagets revisor att utföra samt rådgivning eller annat biträde som föranledes av iakttagelser vid sådan granskning eller genomförandet av sådana övriga arbetsuppgifter. Allt annat är andra uppdrag.

Borås den 1 mars 2000

Gösta Bystedt  
Ordförande

Christer Elander

Bo Sternbrink

Thomas Nilsson

Per Löjdquist

Claes-Göran Nilsson  
Verkställande direktör

Min revisionsberättelse beträffande denna års- och koncernredovisning har avgivits den  
1 mars 2000.

Carl-Magnus Kollberg  
Auktoriserad revisor

---

## REVISIONSBERÄTTELSE

Till bolagsstämman i Nilörngruppen Aktiebolag (Publ.) Organisationsnummer 556322-3782

---

Jag har granskat årsredovisningen, koncernredovisningen och bokföringen samt styrelsens och verkställande direktörens förvaltning i Nilörngruppen Aktiebolag för räkenskapsåret 1999. Det är styrelsen och verkställande direktören som har ansvaret för räkenskaphandlingarna och förvaltningen. Mitt ansvar är att uttala mig om årsredovisningen, koncernredovisningen och förvaltningen på grundval av min revision.

Revisionen har utförts i enlighet med god revisionssed i Sverige. Det innebär att jag planerat och genomfört revisionen för att i rimlig grad försäkra mig om att årsredovisningen och koncernredovisningen inte innehåller väsentliga fel. En revision innefattar att granska ett urval av underlagen för belopp och annan information i räkenskapshandlingarna. I en revision ingår också att pröva redovisningsprinciperna och styrelsens och verkställande direktörens tillämpning av dem samt att bedöma den samlade informationen i årsredovisningen och koncernredovisningen. Som underlag för mitt

uttalande om ansvarsfrihet har jag granskat väsentliga beslut, åtgärder och förhållanden i bolaget för att kunna bedöma om någon styrelseledamot eller verkställande direktören är ersättningsskyldig mot bolaget. Jag har även granskat om någon styrelseledamot eller verkställande direktören på annat sätt har handlat i strid med aktiebolagslagen, årsredovisningslagen eller bolagsordningen. Jag anser att min revision ger mig rimlig grund för mina uttalanden nedan.

Årsredovisningen och koncernredovisningen har upprättats i enlighet med årsredovisningslagen och ger därmed en rättvisande bild av bolagets och koncernens resultat och ställning i enlighet med god redovisningssed i Sverige.

Jag tillstyrker att bolagsstämman fastställer resultaträkningen och balansräkningen för moderbolaget och för koncernen, disponerar vinsten i moderbolaget enligt förslaget i förvaltningsberättelsen och beviljar styrelsens ledamöter och verkställande direktören ansvarsfrihet för räkenskapsåret.

Göteborg den 1 mars 2000

**Carl-Magnus Kollberg**

Auktoriserad revisor

*Nilörngruppen 1993-1999*



## FLERÅRSÖVERSIKT

*Resultaträkningar, balansräkningar,  
finansieringsanalyser och nyckeltal.*

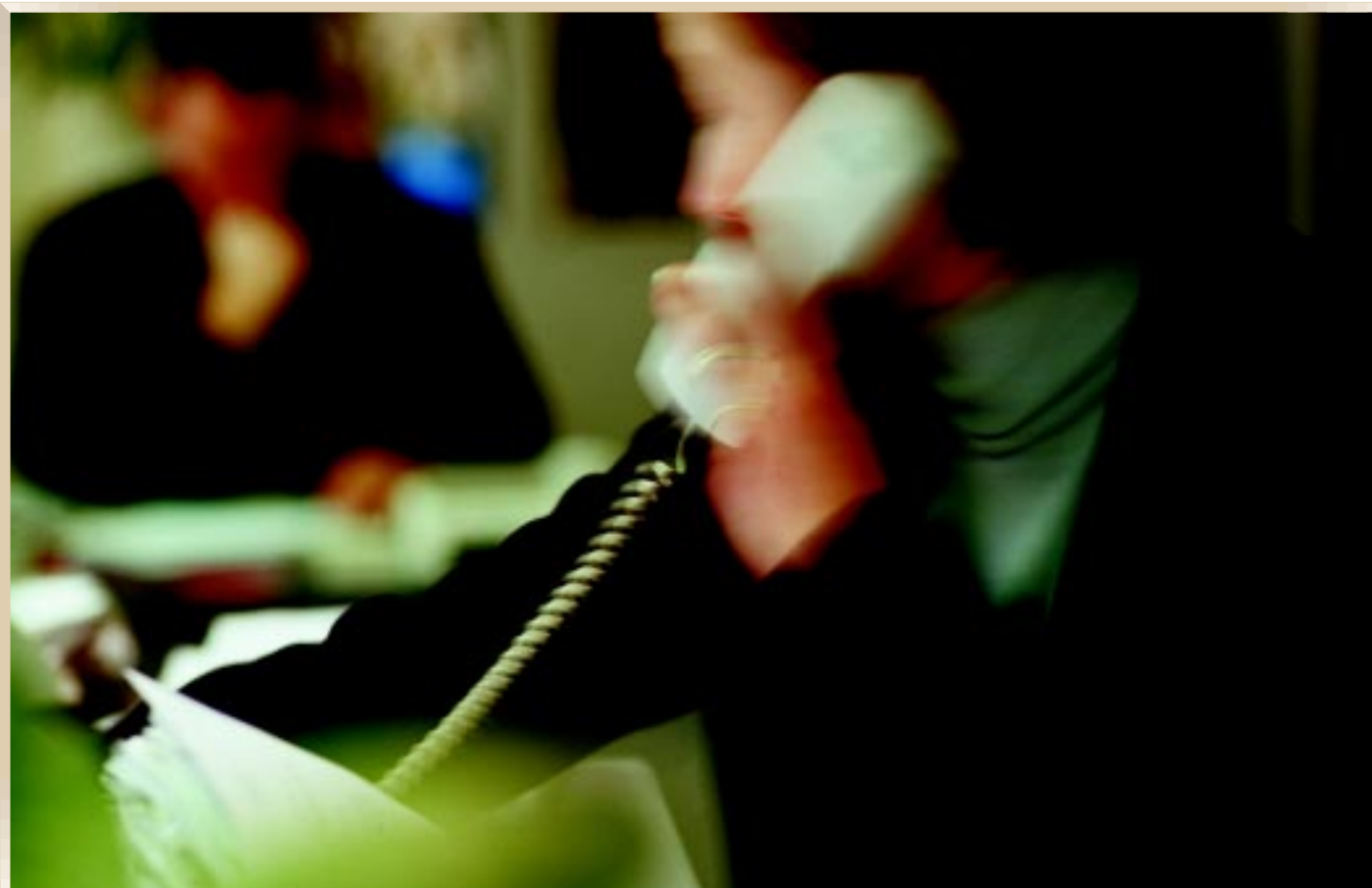
## NILÖRNGRUPPEN I SAMMANDRAG 1993-1999

Resultaträkningar, balansräkningar, finansieringsanalyser och nyckeltal.

| (MSEK)                                        | 1993/94 | 1994/95 | 1995/96 | 1996/97 | 1998  | 1999  |
|-----------------------------------------------|---------|---------|---------|---------|-------|-------|
| <b>Resultaträkning</b>                        |         |         |         |         |       |       |
| Nettoomsättning                               | 96,4    | 109,5   | 119,7   | 116,1   | 188,4 | 317,4 |
| Rörelseresultat                               | 9,4     | 14,6    | 12,1    | 14,7    | 16,3  | 17,4  |
| Finansnetto                                   | -3,7    | -2,9    | -2,1    | -1,2    | 0,3   | 0,6   |
| Resultat före skatt                           | 5,7     | 11,8    | 9,9     | 13,4    | 16,6  | 18,0  |
| Skatt                                         | -2,7    | -5,6    | -2,7    | -4,8    | -2,5  | -4,9  |
| Årets resultat                                | 3,0     | 6,2     | 7,3     | 8,7     | 14,1  | 13,1  |
| <b>Balansräkning</b>                          |         |         |         |         |       |       |
| Anläggningstillgångar                         | 49,3    | 43,6    | 39,7    | 40,3    | 75,8  | 132,0 |
| Varulager                                     | 17,6    | 15,5    | 16,3    | 17,8    | 33,7  | 54,4  |
| Kundfordringar                                | 15,2    | 16,6    | 21,9    | 23,8    | 33,7  | 62,0  |
| Övriga omsättningstillgångar                  | 2,0     | 1,7     | 7,3     | 2,5     | 9,5   | 7,3   |
| Likvida medel                                 | 4,3     | 19,4    | 18,8    | 35,3    | 87,0  | 78,6  |
| Totala tillgångar                             | 88,4    | 96,9    | 104,1   | 119,8   | 239,7 | 334,3 |
| Eget kapital                                  | 27,5    | 34,7    | 39,8    | 46,9    | 141,6 | 151,3 |
| Minoritetens andel av eget kapital            | -       | -       | -       | -       | -     | 0,6   |
| Avsättningar och icke räntebärande skulder    | 4,1     | 5,1     | 4,8     | 4,6     | 4,3   | 0,1   |
| Långfristiga räntebärande skulder             | 40,8    | 33,8    | 38,0    | 42,5    | 62,6  | 119,4 |
| Leverantörsskulder                            | 4,1     | 4,6     | 4,9     | 7,3     | 7,8   | 21,5  |
| Övriga kortfristiga icke räntebärande skulder | 11,8    | 18,6    | 16,6    | 18,6    | 23,3  | 41,4  |
| Totala skulder och eget kapital               | 88,4    | 96,9    | 104,1   | 119,8   | 239,7 | 334,3 |
| <b>Finansieringsanalys</b>                    |         |         |         |         |       |       |
| Kassamässigt rörelseöverskott                 | 20,5    | 26,5    | 18,1    | 22,9    | 30,1  | 34,3  |
| Förändring av rörelsekapital                  | -5,1    | 6,0     | 0,1     | -0,3    | -29,2 | -7,3  |
| Investeringar i anläggningar                  | -5,2    | -3,8    | -4,8    | -2,0    | -8,8  | -49,9 |
| Rörelsens kassaflöde före övriga poster       | 10,3    | 28,8    | 13,4    | 20,6    | -6,9  | -23,0 |
| Skattebetalningar                             | -1,0    | -2,3    | -4,3    | -4,3    | -1,7  | -12,1 |
| Övriga poster                                 | -4,2    | -4,4    | 7,2     | -0,8    | 2,6   | -1,2  |
| Rörelsens kassaflöde efter övriga poster      | 5,1     | 22,1    | 16,3    | 15,6    | -6,0  | -36,3 |
| Tillförda anläggningar vid företagsförvärv    | 0,0     | 0,0     | -15,7   | -6,9    | -41,4 | -27,1 |
| Kassaflöde före utdelningar mm                | 5,1     | 22,1    | 0,6     | 8,7     | -47,4 | -63,4 |
| Utdelningar, nyemissioner mm                  | 0,0     | 0,0     | 0,0     | -2,0    | 72,5  | -1,8  |
| Nettokassaflöde                               | 5,1     | 22,1    | 0,6     | 6,7     | 25,1  | -65,2 |
| <b>Nyckeltal och annan information</b>        |         |         |         |         |       |       |
| Rörelsemarginal efter avskrivningar, %        | 9,8     | 13,4    | 10,1    | 12,6    | 8,6   | 5,5   |
| Vinstmarginal före skatt, %                   | 6,0     | 10,7    | 8,3     | 11,6    | 8,8   | 5,7   |
| Sysselsatt kapital, MSEK                      | 68,3    | 68,5    | 77,8    | 89,4    | 204,3 | 271,4 |
| Genomsnittligt sysselsatt kapital, MSEK       | 70,8    | 68,4    | 73,1    | 83,6    | 166,1 | 237,8 |
| Räntabilitet på sysselsatt kapital, %         | 14,1    | 22,5    | 17,6    | 18,8    | 11,8  | 10,2  |
| Genomsnittligt eget kapital, MSEK             | 33,9    | 39,3    | 45,4    | 53,0    | 122,5 | 148,0 |
| Räntabilitet på eget kapital, %               | 10,1    | 17,1    | 17,1    | 17,0    | 11,7  | 8,9   |
| Soliditet, %                                  | 31,1    | 35,8    | 38,2    | 39,2    | 59,1  | 45,2  |
| Nettoräntebärande skuld, MSEK                 | 36,5    | 14,5    | 13,9    | 7,2     | -24,4 | -40,8 |
| Nettoskuldsättningsgrad, ggr                  | 1,3     | 0,4     | 0,3     | 0,2     | neg   | 0,3   |
| Räntetäckningsgrad, ggr                       | 2,4     | 4,2     | 4,4     | 7,0     | 5,7   | 3,9   |
| Anställda, antal                              | 123     | 107     | 139     | 131     | 208   | 481   |
| Omsättning per anställd, MSEK                 | 0,8     | 1,0     | 0,9     | 0,9     | 0,9   | 0,7   |

| (MSEK)                                                        | 1993/94 | 1994/95 | 1995/96 | 1996/97 | 1998    | 1999    |
|---------------------------------------------------------------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|
| <b>Data per aktie</b>                                         |         |         |         |         |         |         |
| Antal aktier efter full konvertering, tusental                | 1,947,5 | 1.947,5 | 1.947,5 | 1.997,5 | 2.640,5 | 2.640,5 |
| Genomsnittligt antal aktier efter full konvertering, tusental | 1.947,5 | 1.947,5 | 1.947,5 | 1.972,5 | 2.575,2 | 2.640,5 |
| Vinst per aktie efter full skatt, SEK                         | 1.76    | 3.44    | 3.98    | 4.57    | 5.58    | 4,97    |
| Utdelning per aktie, SEK                                      | 0       | 0       | 1.02    | 0       | 1.33    | 1,35    |
| Eget kapital per aktie, SEK                                   | 18.31   | 21.99   | 24.62   | 29.08   | 54.78   | 57,29   |

Summeringarna i tabellen är beräknade på exakta värden varför differenser kan uppkomma vid motsvarande summeringar med avrundade värden. Nyckeltalen i tabellen är beräknade på exakta värden. Bolagets räkenskapsår löpte till och med 1997/98 från 1 juli - 30 juni, då man beslöt att gå över till kalenderår. För att uppnå en bättre jämförelse anges utfallet ovan som tolv månadersperioder, istället för att följa den faktiska räkenskapsperioden 1997/98 som omfattade 18 månader.



## DEFINITIONER

**Kassamässigt rörelseöverskott**

Årets fakturerade försäljning minus årets rörelsekostnader exklusive avskrivningar, justerat för eventuella realisationsresultat.

**Rörelsekapital**

Varulager plus kortfristiga fordringar minus icke räntebärande kortfristiga skulder.

**Förändring av rörelsekapital**

Rörelsekapital vid årets början minus rörelsekapital vid årets slut.

**Övriga poster**

Årets finansnetto plus årets försäljning av anläggningar och omräkningsdifferens samt förändringar i avsättningar.

**Nettoräntebärande skuld**

Räntebärande skulder minus likvida medel och räntebärande fordringar.

**Nettokassaflöde**

Nettoräntebärande skuld vid årets början minus nettoräntebärande skuld vid årets slut.

**Rörelsemarginal efter avskrivningar**

Rörelseresultat efter avskrivningar i procent av årets nettoomsättning.

**Vinstmarginal före skatt**

Resultat efter finansnetto i procent av årets nettoomsättning.

**Sysselsatt kapital**

Balansomslutningen (totala tillgångarna) minskad med icke räntebärande skulder inklusive latent skatteskulder. Genomsnittligt sysselsatt kapital beräknas som sysselsatt kapital vid årets början plus sysselsatt kapital vid årets slut dividerat med två.

**Räntabilitet på sysselsatt kapital**

Resultat efter finansnetto plus finansiella kostnader (eller rörelseresultat plus finansiella intäkter) i procent av genomsnittligt sysselsatt kapital.

**Genomsnittligt eget kapital**

Eget kapital efter full konvertering vid årets början plus eget kapital efter full konvertering vid årets slut dividerat med två.

**Räntabilitet på eget kapital**

Nettovinsten enligt resultaträkningen ökad med räntan på konvertibla förlagslån efter skatt i procent av genomsnittligt eget kapital efter full konvertering.

**Soliditet**

Eget kapital i procent av balansomslutningen.

**Nettoskuldsättningsgrad**

Nettoräntebärande skuld dividerad med eget kapital.

**Räntetäckningsgrad**

Resultat efter finansnetto plus finansiella kostnader dividerat med räntekostnader.

**Anställda**

Det under året genomsnittliga antalet anställda omräknat till heltidstjänster.

**Vinst per aktie**

Årets nettovinst ökad med räntan på konvertibla förlagslån efter skatt dividerad med ett vägt genomsnitt av antalet aktier efter full konvertering.

**Eget kapital per aktie**

Eget kapital efter full konvertering dividerat med antalet aktier efter full konvertering.



*13 april 2000*  
*Nilörngruppens huvudkontor*



---

## ORDINARIE BOLAGSSTÄMMA

---



*Älvsborgsgatan 2. Borås*  
*Klockan 11.00.*



Ordinarie bolagsstämma hålles torsdagen den 13 april 2000 kl 11.00 på Nilörngruppens huvudkontor, Älvsborgsgatan 2 i Borås.

## ANMÄLAN M M

Aktieägare som önskar delta i bolagsstämman skall dels vara införd i den av Värdepapperscentralen VPC AB (VPC) förda aktieboken måndagen den 3 april 2000, dels göra anmälan till bolaget per post under adress Nilörngruppen AB, Box 499, 503 13 Borås, per telefon 033-700 8888, per telefax 033-10 44 30 eller genom e-mail via bolagets hemsida [www.nilorn.com](http://www.nilorn.com) (markera webmaster) senast kl 16.00 måndagen den 10 april 2000. Vid anmälan skall namn, personnummer/organisationsnummer, adress, telefonnummer samt registrerat aktieinnehav uppges.

Aktieägare som företräds genom ombud skall utfärda fullmakt för ombudet. Fullmakten bör i god tid före stämman insändas till bolaget på ovanstående adress. Om fullmakten utfärdats av juridisk person skall bestyrkt kopia av registreringsbevis för den juridiska personen bifogas. Aktieägare som har sina aktier förvaltarregistrerade måste tillfälligt låta omregistrera aktierna i eget namn för att äga rätt att delta i stämman. Sådan registrering skall vara verkställd hos VPC måndagen den 3 april 2000. Det innebär att aktieägaren i god tid före denna dag måste underrätta förvaltaren härom.

## FÖRSLAG TILL DAGORDNING

- 1 Val av ordförande vid stämman.
- 2 Upprättande och godkännande av röstlängden.
- 3 Val av en eller två justeringsmän.
- 4 Godkännande av förslag till dagordning.
- 5 Prövning av om stämman blivit behörigen sammankallad.
- 6 Framläggande av årsredovisning och revisionsberättelse samt koncernredovisning och koncernrevisionsberättelse för räkenskapsåret 1999.
- 7 Beslut om:
  - a) fastställelse av resultaträkning och balansräkning samt koncernresultaträkning och koncernbalansräkning,
  - b) dispositioner beträffande bolagets vinst enligt den fastställda balansräkningen samt
  - c) ansvarsfrihet åt styrelsen och verkställande direktören.
- 8 Fastställande av arvoden åt styrelsen och revisorerna.

- 9 Val av styrelse samt revisor och revisorssuppleant.

## STYRELSE OCH REVISORER

Under räkenskapsåret har styrelsen bestått av följande ledarmöter: Gösta Bystedt, Christer Elander, Thomas Nilsson, Bo Sternbrink. Per Löjdquist och Claes-Göran Nilsson. Revisor har varit Carl-Magnus Kollberg och revisorssuppleant Gunnar Andersson.

Aktieägare som representerar mer än 84 procent av samtliga röster i bolaget har meddelat att man vid stämman kommer att föreslå omval av samtliga styrelseledamöter (omval för ett år) samt omval av revisor Carl-Magnus Kollberg och revisorssuppleant Gunnar Andersson (omval för en mandatperiod om fyra år).

## UTDELNING

Styrelsen föreslår en utdelning om SEK 1,35 per aktie vilket i princip motsvarar föregående års utdelning om SEK 2,00 för 18 månader. Styrelsen föreslår vidare måndagen den 18 april som avstämningsdag för utdelning. Utbetalningsdag för utdelning kommer att vara den 25 april 2000.

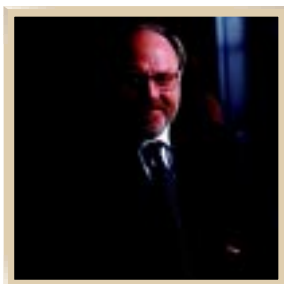
Borås i mars 2000  
Styrelsen



---

## STYRELSE

---



## STYRELSEN OCH DESS ARBETSORDNING

Nilörngruppen AB's styrelse består av sex bolagstämmovalda ledamöter utan suppleanter. Andra tjänstemän i bolaget deltar i styrelsens sammanträden såsom föredragande.

Under räkenskapsåret hade styrelsen 9 sammanträden. Bolagets revisorer har för styrelsen redovisat sina iakttagelser från revisionen.

Styrelsen arbetar efter en fastställd arbetsordning som är ägnad att säkerställa att styrelsens behov av information och kontroll tillgodoses. Arbetsordningen innebär bland annat att styrelsen behandlar frågor avseende koncernens strategi, företagsförvärv, organisationsstruktur, större investeringar och försäljningar samt andra för verksamheten väsentliga frågor.

### **Gösta Bystedt**, född 1929

Styrelsens ordförande sedan 1990

Vice styrelseordförande i Kalmar Industries AB och Axel Johnson AB. Styrelseledamot i Flexlink Systems AB, Duni AB och EQT Scandinavia 1 Ltd.

Aktieinnehav i Nilörn: 33.333 aktier av serie B

### **Christer Elander**, född 1947

Styrelseledamot sedan 1988

Advokat på Wistrand Advokatbyrå.

Aktieinnehav i Nilörn: 141.176 aktier av serie B

### **Per Löjdquist**, född 1949

Styrelseledamot sedan 1997

Direktör i AB Volvo.

Medlem av Volvos koncernledning med ansvar för information och aktiemarknad. Styrelseledamot i Aktiefrämjandet, Biora AB och Västsvenska Handelskammaren.

Aktieinnehav i Nilörn: 1.000 aktier av serie B

### **Claes-Göran Nilsson**, född 1953

Verkställande direktör och koncernchef

Grundare av Nilörn.

Aktieinnehav i Nilörn:

375.000 aktier av serie A,

689.552 aktier av serie B

### **Thomas Nilsson**, född 1948

Styrelseledamot sedan 1990

Verkställande direktör Firesteed Ltd.

Styrelseledamot i WM Data AB och Nobia AB.

Aktieinnehav i Nilörn: 5.000 aktier av serie B.

### **Bo Sternbrink**, född 1942

Styrelseledamot sedan 1997

Verkställande direktör i Innfax GmbH, Styrelseordförande i TPC Security AB, CoreXor Invest AB och i Gema Industri AB.

Styrelseledamot i Trety Ltd, Sandå Projekt AB och Nord 2000 AB.

Aktieinnehav i Nilörn: 1.000 aktier av serie B



---

## LEDANDE BEFATTNINGSHAVARE

---



**Claes-Göran Nilsson**, född 1953

Verkställande direktör och koncernchef. Grundare av Nilörngruppen. Övriga uppgifter, se styrelsen

**Hans Andersson**, född 1951

Verkställande direktör i Scanbjörn AB, Sverige. Hans Andersson har varit anställd i Nilörngruppen sedan 1990.

**Martin Bally**, född 1960

Verkställande direktör i Bally Labels AG, Schweiz. Martin Bally har varit anställd i Nilörngruppen sedan 1992 då familjeföretaget Bally Band, där han tidigare var verksam, förvärvades av Nilörngruppen.

**John Hannover**, född 1950

Chef för Nilörngruppen International Business Relations, som ansvarar för Nilörngruppens internationella affärsutveckling. John Hannover har varit anställd i Nilörngruppen sedan 1986 då Menda Produktion A/S, som han tidigare ägde, förvärvades av Nilörngruppen.

**Jesper Lundbeck Jepsen**, född 1966

Verkställande direktör i Menda Produktion A/S, Danmark. Jesper Lundbeck Jepsen har varit anställd i Nilörngruppen sedan 1990.

**Per-Arne Johansson**, född 1955

Verkställande direktör i AB Borås Etikettväveri-Textilband, Sverige. Per-Arne Johansson har varit anställd i Nilörngruppen sedan 1981.

**Martin Dahlqvist**, född 1967

Verkställande direktör i Nilörn Produktion AB, Sverige sedan 1998. Martin Dahlqvist har varit anställd i Nilörngruppen sedan 1988.

**Michael Seedorff**, född 1957

Verkställande direktör i Menda K.B.E A/S, Danmark. Michael Seedorff har varit anställd i Nilörngruppen sedan 1992. Michael Seedorff har 13 års erfarenhet från etikettbranschen.

**Marc Van Renne**, född 1956

Verkställande direktör i Nilörngruppen Shamrock-Ruga N.V., Belgien och för Nilörngruppen Dalle-Caen S.A.R.L, Frankrike. Marc Van Renne har varit anställd i Nilörngruppen sedan 1995 då Shamrock-Ruga N.V., där han tidigare var verksam, förvärvades av Nilörngruppen.

**Claes af Wetterstedt**, född 1962

Verkställande direktör i Nilörn AB, Sverige. Claes af Wetterstedt har varit anställd i Nilörngruppen sedan 1989 då Svenska Bandfabriken, där han tidigare var verksam, förvärvades av Nilörngruppen.



Claes af Wetterstedt t.v.  
VD Nilörn AB, Sverige

**Ralf Schröder**, född 1961

Verkställande direktör i Arko Etiketten GmbH, Tyskland. Ralf Schröder har varit anställd i Nilörngruppen sedan 1998 och blev VD för Arko Etiketten GmbH under 1999.

**Anthony Lee**, född 1942

Styrelseordförande i H.H. Calmon & Co Ltd, Storbritannien. Anthony Lee har varit verksam i Calmon sedan 1964 och var ägare till H.H. Calmon & Co Ltd innan det förvärvades av Nilörngruppen.

**Phil Gordon**, född 1962

Koncernchef i Calmonkoncernen. Phil Gordon har varit anställd i Nilörngruppen sedan 1999 då H.H. Calmon & Co Ltd förvärvades av Nilörngruppen. Han har varit verksam i H.H. Calmon & Co Ltd sedan 1997.

**Jorge Ferreira**, född 1950

Verkställande direktör i Calmon and Ferreira Lda, Portugal. Jorge Ferreira har varit anställd i Nilörngruppen sedan 1999 då H.H. Calmon & Co Ltd förvärvades av Nilörngruppen. Han har varit verksam i Calmon and Ferreira Ltd sedan 1989.



Mark van Renne,  
VD Ruga, Belgien

## REVISORER

**Carl Magnus Kollberg**

Auktoriserad revisor vid Deloitte & Touche, Göteborg.  
Revisor i Nilörngruppen sedan 1990.

**Gunnar Andersson**

Auktoriserad revisor vid Deloitte & Touche, Göteborg.  
Revisorsuppleant i Nilörngruppen sedan 1999.



## KOMMANDE RAPPORTER

Nilörngruppen kommer att rapportera enligt följande för  
räkenskapsåret 2000:

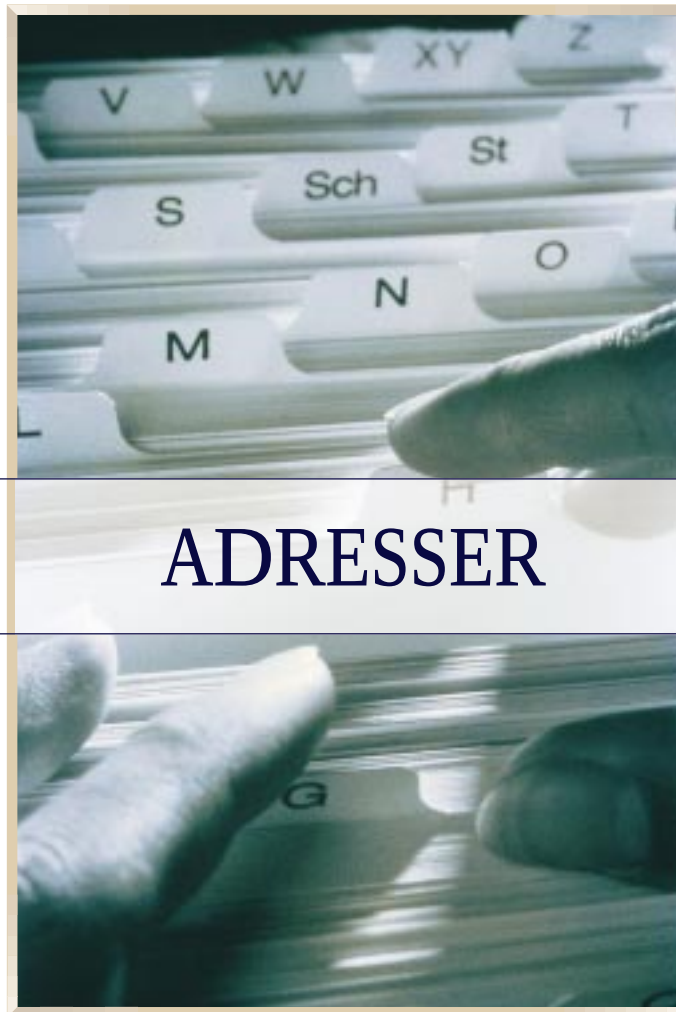
Rapport för första kvartalet: 4 maj 2000

Rapport för andra kvartalet: 4 augusti 2000

Rapport för tredje kvartalet: 2 november 2000

Bokslutskommuniké för räkenskapsåret 2000: 2 februari 2001







## **MODERBOLAG**

### **MODERBOLAG**

NILÖRNGRUPPEN AB  
Älvsborgsgatan 2  
Box 499  
503 13 Borås, SVERIGE  
Tel. +46 33 700 88 88  
Fax +46 33 104 430  
E-mail: info@nilorn.com

### **NILÖRN INTERNATIONAL BUSINESS RELATIONS**

Muldvad 4  
2800 Lyngby (Köpenhamn), DANMARK  
Tel. +45 40 32 17 75  
Fax +45 44 96 99 96  
E-mail: info.int@nilorn.com

## **DOTTERBOLAG**

### **NILÖRN AB**

Alingsåsvägen 6  
Box 499  
504 38 Borås, SVERIGE  
Tel. +46 33 10 24 00  
Fax +46 33 10 34 01  
E-mail: info@nilorn.com

### **BORÅS ETIKETT VÄVERI AB**

Klintegatan 14  
Box 44106  
506 03 Borås, SVERIGE  
Tel. +46 33 10 83 80  
Fax +46 33 10 84 03  
E-mail: info@bev.nilorn.com

### **NILÖRN PRODUKTION AB**

Alingsåsvägen 6  
Box 499  
504 38 Borås, SVERIGE  
Tel. +46 33 41 64 70  
Fax +46 33 12 95 97  
E-mail: info@npr.nilorn.com

### **SCANBJÖRN AB**

Alingsåsvägen 6  
Box 499  
504 38 Borås, SVERIGE  
Tel. +46 33 10 28 80  
Fax +46 33 10 02 44  
Email: info@scanbjorn.nilorn.com

### **MENDA PRODUKTION A/S**

Nybovej 19  
7500 Holstebro, DANMARK  
Tel. +45 97 42 00 21  
Fax +45 97 42 28 88  
E-mail: info@menda.nilorn.com

### **MENDA /KBE A/S**

Lerhøj 17  
2880 Bagsværd (Köpenhamn), DANMARK  
Tel. +45 44 98 47 55  
Fax +45 44 49 04 90  
E-mail: info@cph.nilorn.com

Hunderupvej 48  
5000 Odense, DANMARK  
Tel. +45 66 13 48 46  
Fax +45 66 13 48 31  
E-mail: info@kbe.nilorn.com

### **BALLY LABELS AG**

Schachenstrasse 24  
5012 Schönenwerd, SCHWEIZ  
Tel. +41 62 858 37 40  
Fax +41 62 849 40 72  
E-mail: info@bally.nilorn.com

### **NILÖRN SHAMROCK-RUGA N.V.**

Laarnebaan 106  
B-9070 Destelbergen, BELGIEN  
Tel. +32 9 230 95 71  
Fax +32 9 230 95 76  
E-mail: info@ruga.nilorn.com

### **NILÖRN DALLE-CAEN S.A.R.L.**

17-19 Rue Etex  
75018 Paris, FRANKRIKE  
Tel. +33 1 42 26 30 00  
Fax +33 1 42 26 10 35  
E-mail: info@dalle.nilorn.com

### **ARKO:ETIKETTEN GMBH**

Postfach 110+120  
Blücherstraße 72-74  
58332 Schwelm, TYSKLAND  
Tel. +49 2336 403-0  
Fax +49 2336 403-20  
E-mail: info@arko.nilorn.com

### **H.H. CALMON & CO LTD**

1 Parkwood Street  
Keighley, West Yorkshire, ENGLAND  
Tel. +44 1535 211211  
Fax +44 1535 662988  
E-mail: main@calmon.co.uk

### **CALMON FAR EAST LTD**

Hop Hing Industrial Building  
704 Castle Peak Road  
Kowloon, HONG KONG  
Tel. +852 2 371 2218  
Fax +852 2 371 2629  
E-mail: cador@calmonfareast.com.hk

**CALMON DOMINICANA S.A.**

Caribbean Industrial Park Ave.  
Las Puntadas Matanzas  
Santiago, REPUBLIC DOMINICANA  
Tel. +1 809 242 7020  
Fax +1 809 248 6739

**CALMON ABACUS TEXTILES PVT LTD**

A-370, Road No.27,  
Thane (Wagle) Industrial Area  
Thane 400-604 Maharashtra, INDIA  
Tel. +91 22 5323881  
Fax +91 22 5323208  
E-mail: calmon\_india@vtnl.com

**CALMON & FERREIRA LDA**

4580 Paredes,  
Terronhas, Recarei, PORTUGAL  
Tel. +351 2 415594  
Fax +351 2 4113284  
E-mail: calmon@mail.telepac.pt