

**ÅRS  
REDO  
VISNING  
2020**

 **Indutrade**

# Innehåll

Indutrade i korthet	2
VD kommenterar	4
● Indutrades affärsmodell	6
● Mål och strategier	8
● Aktivt ägande	12
● Förförvärv 2020	14
● Drivkrafter och omvärld	16
● Hållbart företagande	17
● Verksamhet	22
Fyra skäl att investera i Indutrade	27
Aktien	28
●● Risker och riskhantering	30
●● Övrig information	32
● Bolagsstyrningsrapport	34
● Styrelse och revisorer	38
● Koncernledning	40
Ersättningsrapport	42
● Förslag till vinstdisposition och styrelsens försäkran	43
<b>Finansiella rapporter</b>	44
● Finansiella rapporter koncernen	45
● Finansiella rapporter moderbolaget	50
Noter	54
Revisionsberättelse	86
Flerårsöversikt och definitioner	91
Kvartalsöversikt	94
Årsstämma och rapporteringstillfällen	95

## ● HÅLLBARHETSINFORMATION

Den lagstadgade hållbarhetsrapporten enligt ÅRL ingår i årsredovisningen på följande sidor: sociala förhållanden och personalfrågor, se sidorna 6-7, 9 och 16-21. Miljö, se sidorna 9, 17, 19-21 och 32. Mänskliga rättigheter och motverkande av korruption, se sidorna 13, 17 och 31. Mål och strategier samt Aktivt ägande sidorna 8-13. Hantering av väsentliga risker inom hållbarhetsområdet utgör en del av koncernens generella risker och hantering av dem beskrivs i Förvaltningsberättelsen på sidorna 30-31.

## ● FÖRVALTNINGSBERÄTTELSE

Styrelsen och verkställande direktören för Indutrade AB (publ), organisationsnummer 556017-9367, avger härmed årsredovisning för räkenskapsåret 2020 för moderbolaget och koncernen, vilken består av förvaltningsberättelse på sidorna 14-15, 22-26, 29-41, 43, 46-47 och 49-50 och de finansiella rapporterna jämte noter och kommentarer på sidorna 45-85. Koncernens resultat- och balansräkning jämte moderbolagets resultat- och balansräkning fastställs på årsstämman. Bolagsstyrningsrapporten som granskats av revisorerna finns på sidorna 34-41. Se revisionsberättelsen på sidorna 86-90.

# AFFÄRSIDÉ

Att skapa hållbar, lönsam tillväxt på ett decentraliserat sätt genom att utveckla och förvärva framgångsrika företag som leds av passionerade entreprenörer.

TRUSTED BY  
ENTREPRENEURS

Indutrades varumärkeslöfte "Trusted by entrepreneurs" knyter an till att drivna entreprenörer är en viktig del av vår fortsatta tillväxt och att vi har vunnit förtroendet från denna målgrupp sedan starten 1978.

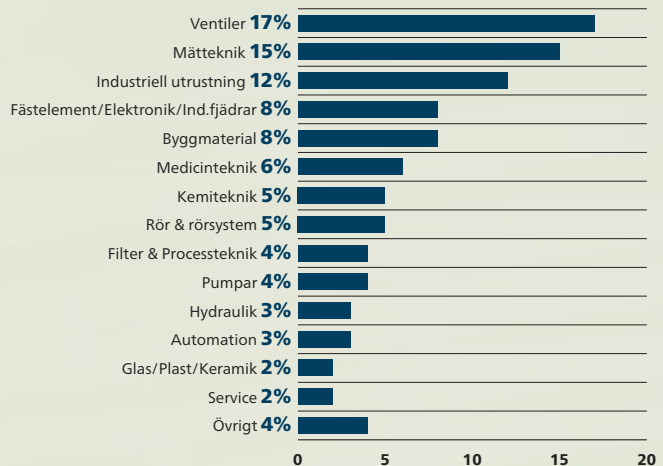
Drygt 40 år senare och med över 200 genomförda förvärv har vi en unik position med betydande kunskap inom både förvärv och företagsutveckling.

## Vad vi gör

Vi utvecklar och förvärvar bolag som kännetecknas av högt teknikkunskande och förmågan att bygga långvariga, nära relationer med kunder och leverantörer.

Vi erbjuder hållbara lösningar som stärker såväl vår som våra kunders konkurrenskraft. Våra bolag tillverkar, utvecklar och säljer komponenter, system och tjänster med högt teknikinnehåll.

### Nettoomsättning per produktområde



## Till vem

Kunderna finns inom en rad olika branscher, till exempel infrastruktur och anläggning, medicinteknik och läkemedel, verkstadsindustri, energi, VA och livsmedel.

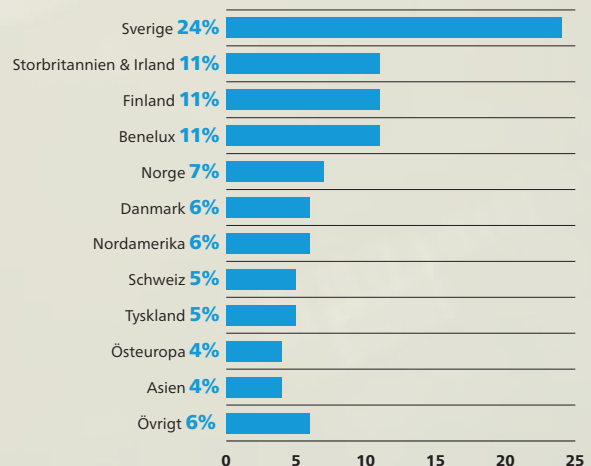
### Nettoomsättning per kundsegment



## Var

Indutrade består av fler än 200 bolag som erbjuder sina tjänster i över 30 länder i sex världsdelar.

### Nettoomsättning per marknad<sup>1)</sup>



<sup>1)</sup> Baserat på kundernas hemvist

# Året som gått

## 19 217

mkr, nettoomsättning

## 13,6%

EBITA-marginal

## 2 780

mkr, kassaflöde fr löpande verksamheten

## 10

genomförda förvärv

## 1,80

kr, föreslagen utdelning per aktie

## 7 349

medelantal anställda

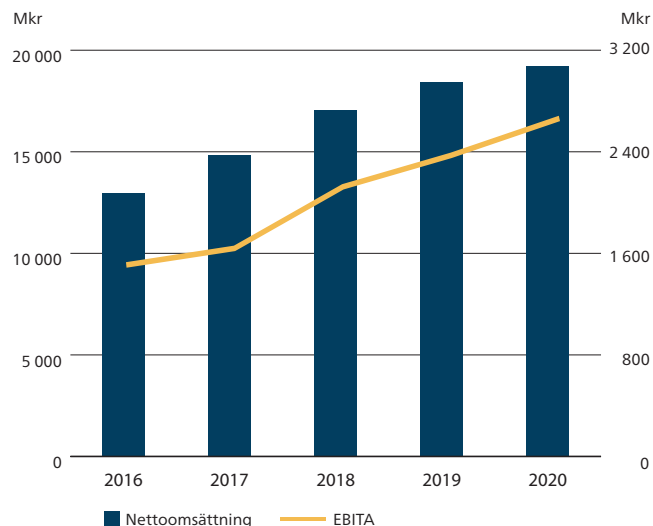
## VIKTIGA HÄNDELSER 2020

- Orderingången ökade med 5 procent till 19 595 mkr (18 653).
- Nettoomsättningen ökade med 4 procent till 19 217 mkr (18 411).
- EBITA ökade med 12 procent och uppgick till 2 615 mkr (2 330) motsvarande en EBITA-marginal om 13,6 (12,7) procent.
- Årets resultat efter skatt ökade med 13 procent till 1 669 mkr (1 483) och resultat per aktie uppgick till 4,60 kr (4,09).
- Kassaflödet från den löpande verksamheten uppgick till 2 780 mkr (1 922).
- 10 förvärv gjordes med en sammanlagd årsomsättning om 825 mkr.
- Indutrade förstärkte hållbarhetsarbetet och fastställde långsiktiga mål inom de tre tre fokusområdena medarbetare, miljö och lönsam tillväxt.
- Styrelsen föreslår en utdelning för 2020 om 1,80 kr (-) per aktie.

## NYCKELTAL

Mkr	2020	2019
Nettoomsättning	19 217	18 411
Rörelseresultat	2 266	2 016
EBITA	2 615	2 330
EBITA-marginal, %	13,6	12,7
Resultat före skatt	2 140	1 892
Årets resultat efter skatt	1 669	1 483
Resultat per aktie före utspädning, kr	4,60	4,09
Utdelning per aktie, kr (föreslagen 2020)	1,80	-
Avkastning på sysselsatt kapital, %	19	19
Kassaflöde från den löpande verksamheten	2 780	1 922
Nettoskuld-sättningsgrad, %	56	85
Medelantal anställda	7 349	7 167

## NETTOOMSÄTTNING OCH RESULTAT



# VD kommenterar 2020

Det är med stolthet vi ser tillbaka på 2020 som trots covid-19-pandemin blev ännu ett framgångsrikt år för Indutrade. I utmanande tider som dessa är vår decentraliserade affärsmodell med entreprenör drivna VD:ar som agerar snabbt och anpassar verksamheterna efter rådande utmaningar och möjligheter, en styrka som skapar stabilitet. Ett innerligt tack till alla medarbetare för ert stora engagemang och professionella förhållningssätt under ett mycket ovanligt år som präglats av både osäkerhet och förändring.

## God utveckling under 2020

År 2020 präglades av osäkerhet främst till följd av covid-19-pandemin men även Brexit och det amerikanska valet påverkade affärsklimatet. Marknadsläget för koncernens bolag varierade påtagligt då de är verksamma inom olika segment, branscher och geografiska marknader. Omsättningen uppgick till drygt 19,2 miljarder kronor, med en tillväxt under året på 4 procent och en rekordhög EBITA-marginal om 13,6 procent. Indutrade-aktiens kurs steg under året med 57 procent, samtidigt som Stockholmsbörsen steg med 13 procent och branschindexet OMX Industrials PI med 13 procent.

Vår högsta prioritet under denna omvälvande tid har varit medarbetares, kunders och leverantörers hälsa och säkerhet. Vi har haft en tät dialog med dotterbolagen för att på bästa sätt stödja dem och jag är imponerad över det målmedvetna arbete som bedrivits för att hantera den utmanande situationen. Bolag med vikande orderingång har initierat olika åtgärder för att reducera kostnaderna och för att undvika större permanenta personalnedskärningar har vissa bolag tagit del av de permitteringsstöd som funnits tillgängliga i ett antal länder.

För bolag med kunder inom medicin-teknik och läkemedel var tillväxten under året stark och drevs delvis av ökad efterfrågan relaterat till covid-19. Även infrastruktur, VA, vindkraft och processindustri utvecklades väl. Lägre efterfrågan inom verkstadsindustrin, särskilt fordonsindustrin, påverkade många av våra bolag negativt, men situationen förbättrades något mot slutet av året.

Landsomfattande nedstängningar och att vissa produktionsanläggningar hos några större kunder delvis stängde under året, minskade markant efterfrågan för många av våra bolag. Exempelvis var affärsläget för bygg- och anläggningsbranschen i Storbritannien utmanande, liksom situationen för en del av bolagen inom affärsområdet Measurement & Sensor Technology, med svagare efterfrågan från bland annat kunder inom fordonsindustrin och den marina sektorn.

## Stabil finansiell ställning

Koncernens finansiella ställning stärktes under året, bland annat genom att kortfristiga lån om totalt 800 miljoner kronor förlängdes med mer än tre år och de långfristiga kreditfaciliteterna utökades med ytterligare 750 miljoner kronor. Rörelsekapitalet utvecklades väl och bidrog till ett förbättrat kassaflöde.

## Diversifiering som skapar stabilitet

Vår diversifierade struktur med över 200 bolag i olika branscher och geografiska marknader ger oss en mycket god riskspridning vilket skapar förutsättningar för stabilitet, trots utmanande marknadsförhållanden. Bredden minskar beroendet av enskilda segment och marknader och bidrar också till att vi kan vara uthålliga även i svåra tider. Trots att det allmänna affärsklimatet i många avseenden kan vara utmanande, finns det alltid enskilda segment och marknader med tillväxt. De stora trenderna i omvärlden, såsom klimatförändringar, digitalisering, hållbar utveckling och behovet av effektivare produktion innebär stora möjligheter inom en mängd olika branscher. De produkter och lösningar som vi erbjuder hjälper i många fall våra kunder att bedriva sin verksamhet effektivare, miljövänligare och säkrare vilket stärker deras konkurrenskraft.

## Vår högsta prioritet under denna omvälvande tid har varit medarbetares, kunders och leverantörers hälsa och säkerhet.

## Decentralisering med lokalt beslutsfattande

Vi delegerar ansvaret för det enskilda dotterbolaget till dess VD och anser att det huvudsakliga beslutsfattandet ska ske av de personer som är nära kunden. Det gör att våra bolag har stor flexibilitet och att verksamheten alltid kan anpassas till en aktuell situation och lokal marknad, något som hjälpt oss att hantera de utmaningar och den osäkerhet

som pandemin gett upphov till. Vårt sätt att organisera verksamheten tillåter oss att bibehålla det mindre bolagets flexibilitet, engagemang och ansvarstagande samtidigt som vi har det stora bolagets stabilitet och finansiella styrka.

## Strategiska initiativ

Vårt övergripande mål är att skapa hållbar lönsam tillväxt och vi har under året arbetat vidare med de strategiska initiativen. Initiativen omfattar bland annat satsningar inom ledarskaps- och kompetensutveckling, att underlätta och främja kunskapsöverföringen mellan bolagen inom koncernen samt att erbjuda dotterbolagen möjlighet till handfasta och konkreta verktyg inom ett antal olika strategiska verksamhetsområden, exempelvis kapitalbinding och hållbarhet, som på sikt kan bidra till ett förbättrat resultat och tillväxt.

## Förstärkt hållbarhetsarbete

Pandemin har påskyndat den pågående omställningen inom både hållbar utveckling och digitalisering, två områden som vi anser både stärker konkurrenskraften och leder till nya affärsmöjligheter. Vårt hållbarhetsarbete tar sin utgångspunkt i FN:s Global Compact och bygger på vårt gemensamma åtagande att företagen inom koncernen ständigt utvecklas och förbättras på ett sätt som är ekonomiskt, miljömässigt och socialt ansvarsfullt. Genom att fastställa långsiktiga mål och mätbara nyckeltal inom våra tre fokusområden medarbetare, miljö och lönsam tillväxt, har vi ökat ambitionen inom hållbarhetsarbetet ytterligare under 2020. Vi är övertygade om att ett systematiskt hållbarhetsarbete där hållbarhetsaspekterna är integrerade i affärsstrategin är en förutsättning för långsiktig värdeskapande.

## Värdeskapande förvärv

Under det gångna året har vi välkomnat tio nya bolag till Indutradekoncernen. De förvärvade bolagen kommer från Tyskland, Nederländerna, Finland, Norge, Sverige, Storbritannien och Tjeckien och är verksamma i en rad olika branscher och specifika nischer inom sina respektive segment. Under inled-

ningen av 2021 har vi genomfört ytterligare fem förvärv. Årsomsättningen för dessa totalt 15 förvärv uppgår till cirka 1,3 miljarder kronor.

Då Tyskland är ett strategiskt prioriterat område för oss är vi glada över att välkomna de tyska bolagen Stein Automation, X-RAY WorX och Tecno Plast till Indutrade-familjen. Med kvalitet, innovation och teknisk expertis ser vi deras erbjudanden och ledande marknadspositioner som mycket intressanta.

Vi har en väl underbyggd opportunistisk förvärvsstrategi som kontinuerligt utvecklas och anpassas till förändringar i omvärlden. Förutom att de bolag vi köper måste vara väl-skötta och tekniskt orienterade är det också viktigt att de vänder sig till kunder i branscher som vi bedömer har en långsiktig tillväxtpotential. Under 2020 valde vi, till följd av det instabila marknadsläget, att förlänga förvärvsprocesserna för att försäkra oss om att rätt förutsättningar finns för lönsam tillväxt hos potentiella förvärv. Inflödet av intressanta företag är bra och vi ser de framtida förvärvsmöjligheterna som goda.

#### **Goda möjligheter till fortsatt tillväxt**

2020 var ett turbulent år men som vi med glädje kan summera som ännu ett framgångsrikt år för Indutrade. Vi har en företagskultur som präglas av entreprenörskap där engagerade ledare växer samtidigt som de kontinuerligt utvecklar och förbättrar bolagen. Tillsammans är vi en stark och stabil koncern som levererar resultat.

Vårt mål att långsiktigt skapa hållbar lönsam tillväxt, såväl organiskt som genom förvärv, kvarstår och jag är övertygad om att vi med våra engagerade medarbetare, vår diversifierade struktur och vår starka balansräkning har goda förutsättningar för fortsatt konkurrenskraftigt värdeskapande.

Stockholm i mars 2021

**Bo Annvik**  
VD och koncernchef



## **VISION**

**En entreprenörsdriven värld där människor gör skillnaden**

Indutrade har ett långsiktigt engagemang att få människor och företag att växa. Vi bidrar både till vår egen utveckling och till samhället i stort genom att låta fler människor och företag bli en del av en entreprenörsdriven affärsvärld.

**10**

bolagsförvärv  
under året

# Indutrades affärsmodell

## VISION

### En entreprenörsdriven värld där människor gör skillnaden

Indutrade har ett långsiktigt engagemang att få människor och företag att växa. Vi bidrar både till vår egen utveckling och till samhället i stort genom att låta fler människor och företag bli en del av en entreprenörsdriven affärsvärld.

## RESURSER OCH INPUT

### Finansiella resurser

- 18,0 Mdkr i totala tillgångar
- Starkt och stabilt kassaflöde
- Lönsam tillväxt

### Immateriella resurser

- Teknisk nischkompetens i över 200 dotterbolag
- Affärsmässig kompetens
- Kontinuerlig teknisk utveckling

### Kulturkapital

- Stark entreprenörsanda
- Decentraliserad styrning

### Relationskapital

- Nära och långvariga kundrelationer på lokala marknader
- Nära samarbete med utvalda leverantörer
- Internt kunskapsutbyte

### Humankapital

- Drygt 7 300 medarbetare, många med specialistkunskaper

### Miljöresurser

- Energiförbrukning 92 GWh, varav 24% från förnybar energi
- 19 924 tCO<sub>2e</sub> utsläpp (scope 1 & 2)

## VERKSAMHET



## VÄRDEGRUND



### Människor gör skillnaden

För oss är människorna viktigast – våra medarbetare är nyckeln till koncernens framtida utveckling. Vår ambition är att tillvarata duktiga medarbetare inom hela koncernen och genom dem sprida goda exempel mellan bolagen.



### Entreprenörskap

Vi har en stark entreprenörsanda och ett stort affärsengagemang. Vi är dessutom fast beslutna att ständigt driva, utveckla och förbättra verksamheten.



### Decentralisering

Vi är en decentraliserad organisation med stark lokal förankring. Vi anser att de bästa besluten fattas lokalt och av dem som är närmast kunden.



TRUSTED BY  
ENTREPRENEURS

## SKAPAT VÄRDE

### Kunder

- Hållbara lösningar
- Effektivare resursutnyttjande
- Attraktiva erbjudanden
- Långsiktiga relationer

### Leverantörer och affärspartners

- Etiska affärsmetoder
- Långsiktiga affärsrelationer

### Medarbetare

- Kompetensutveckling
- Kunskapsutbyte
- Karriärutveckling
- Stabil arbetsgivare

### Samhälle

- Kunderbjudande som bidrar till hållbar utveckling
- Arbetstillfällen
- Närvaro i lokalsamhället
- Investeringar i produktutveckling som minskar belastningen på miljön

### Aktieägare

- Lönsam tillväxt
- Utdelning

Indutrades varumärkeslöfte "Trusted by entrepreneurs" knyter an till att drivna entreprenörer är en viktig del av vår fortsatta tillväxt och att vi har vunnit förtroendet från denna målgrupp sedan starten 1978. Drygt 40 år senare och med över 200 genomförda förvärv har vi en unik position med betydande kunskap inom både förvärvs- och företagsutveckling.

Vår verksamhet bygger på att utveckla och förvärva välskötta och lönsamma teknik- och industribolag med decentralisering i fokus. Genom vår beprövade, decentraliserade affärsmodell ges drivna entreprenörer möjlighet till bibehållen självständighet och ett kundfokuserat beslutsfattande.

Genom att förvärva framgångsrika bolag med etablerade kundrelationer och god lönsamhet begränsas vår affärsrisk. Vi gör därför en grundlig utvärdering av de bolag vi vill förvärva och har tydliga förväntningar på hållbar och lönsam tillväxt. Vi stödjer sedan våra bolag i deras fortsatta tillväxtresor.

Förutom att möta kraven på finansiell prestation är det viktigt att de förvärvade bolagen har en driven ledning, präglas av en genuin entreprenörsanda och besitter djup teknisk kompetens. Den viktigaste faktorn för ett lyckosamt förvärv är dock överensstämmande kultur och värderingar – att säkerställa en delad värdegrund och gemensamma etiska principer.



### Fördelning ekonomiskt värde

- Leverantörer och affärspartners 65%
- Medarbetare (inklusive sociala avgifter) 23%
- Aktieägare och andra finansörer 4%
- Samhälle (bolagsskatt) 3%
- Kvar i bolaget 5%



### Långsiktighet

Vi fokuserar på lönsamhet och vår definition av framgång är att uppnå hållbar lönsamhet, en tillväxt som gynnar individer, företag och samhället i stort.

# Mål och strategier

## Övergripande mål

Koncernen eftersträvar att med begränsad affärsrisk kontinuerligt växa inom utvalda geografiska marknader, produktområden och nischer. Tillväxten ska ske såväl organiskt som genom förvärv.

**KONCERNENS ÖVERGRIPANDE MÅL ÄR ATT SKAPA HÅLLBAR LÖNSAM TILLVÄXT.**

### FINANSIELLA MÅL

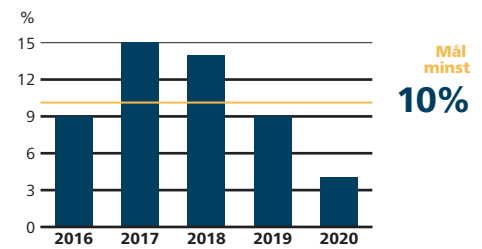
#### Försäljningstillväxt

Genomsnittlig försäljningstillväxt ska uppgå till minst 10 procent per år över en konjunkturcykel. Tillväxten ska ske såväl organiskt som genom förvärv.

### MÅLUPPFYLLELSE

Under den senaste femårsperioden uppgick den genomsnittliga årliga försäljningstillväxten till 10 procent. Under 2020 ökade nettoomsättningen med 4 procent. Jämförbara enheter var oförändrade, den förvärvade tillväxten uppgick till 6 procent och avyttringar uppgick till -1 procent. Valutaeffekten uppgick till -1 procent.

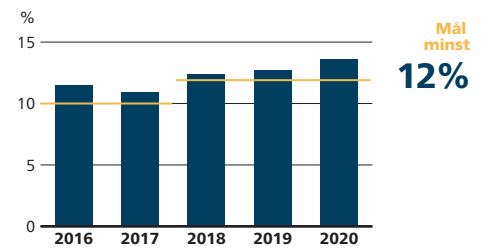
### HISTORISK MÅLUPPFYLLELSE



#### EBITA-marginal

EBITA-marginalen ska uppgå till minst 12 procent per år över en konjunkturcykel.

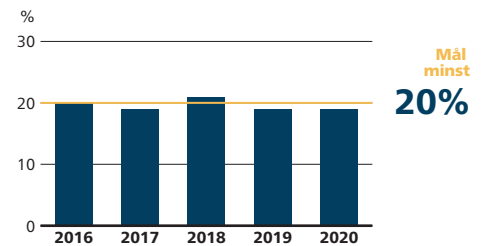
Genomsnittet för EBITA-marginalen har de senaste fem åren varit 12,3 procent. Under 2020 uppgick EBITA-marginalen till 13,6 procent.



#### Avkastning på sysselsatt kapital

Avkastningen på sysselsatt kapital ska i genomsnitt uppgå till minst 20 procent per år över en konjunkturcykel.

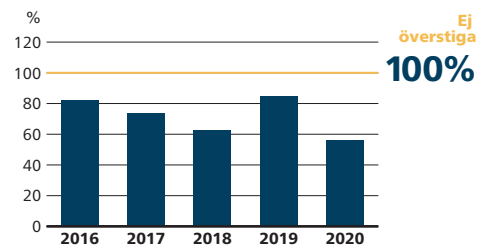
De senaste fem åren har den genomsnittliga avkastningen på sysselsatt kapital uppgått till 20 procent. Under 2020 var den 19 procent.



#### Nettoskuldsättningsgrad

Nettoskuldsättningsgraden bör normalt inte överstiga 100 procent.

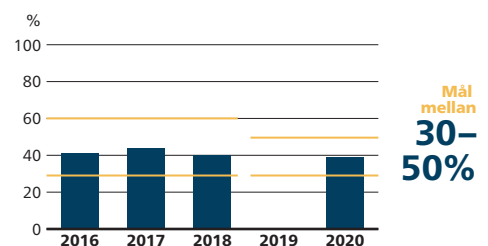
De senaste fem åren har nettoskuldssättningsgraden vid respektive års utgång varierat mellan 56 och 85 procent. Vid årsskiftet 2020/2021 uppgick nettoskuldssättningsgraden till 56 procent.



#### Utdelningsandel

Utdelningsandelen ska uppgå till mellan 30 och 50 procent av resultatet efter skatt.

De senaste fem åren har utdelningsandelen uppgått i genomsnitt till 41 procent, inklusive årets föreslagna utdelning och exklusive 2019 då ingen utdelning gjordes. För 2020 föreslås en utdelning om 1,80 kr vilket motsvarar 39 procent.



Hållbarhetsstrategin bygger på Indutrades tre fokusområden: medarbetare, miljö och lönsam tillväxt – med mål för 2030 fastställda för respektive område. För att uppnå målen används mätbara nyckeltal som årligen utvärderas och följs upp.

## HÅLLBARHETSMÅL

### Människor

Engagerade och kompetenta medarbetare är nyckeln till att bygga långsiktigt hållbara företag. Genom att fokusera på kontinuerlig ledarskaps- och kompetensutveckling, att bygga upp inkluderande och produktiva arbetsgrupper och arbetsplatser där medarbetarna trivs, samt att alltid prioritera hälsa och säkerhet, möjliggör vi långsiktig tillväxt för vår verksamhet.

### Miljö

Att stabilisera och minska koldioxidutsläppen är en viktig faktor för att på ett meningsfullt sätt bidra till miljömässig hållbarhet. Övergången till en ekonomi med låga koldioxidutsläpp innefattar att öka energieffektiviteten, minska utsläppen och öka andelen förnybar energi. Från och med 2020 har Indutrade börjat mäta koldioxidavtrycket på koncernnivå för att fastställa en utgångspunkt. Målet är att minska de direkta utsläppen, samt kompensera för de utsläpp som inte går att undvika, genom att investera i projekt som motverkar avtrycket.

### Lönsam tillväxt

Vi säkerställer våra företags starka marknadspositioner genom effektiv resursanvändning och kontinuerlig produkt- och processinnovation. Vi är selektiva vad gäller förvärv och fokuserar på stabila och lönsamma bolag och begränsar affärsrisken genom att växa inom utvalda segment med långsiktiga drivkrafter för tillväxt och en positiv påverkan på samhället. Tillväxten ska ske såväl organiskt som genom förvärv och Indutrade strävar efter att skapa hållbart värde över tid för alla våra intressenter.

## INDIKATORER

- Engagerade medarbetare
- Ledarskaps- och kompetensutveckling
- Medarbetarnas engagemang
- Mångfald och inkludering
- Medarbetarnas välbefinnande
- Medarbetarnas säkerhet

- Förbättrad energieffektivitet
- Andel förnybar energi
- Minskade utsläpp
- Effektiva affärsresor

- Kundnöjdhet
- Resurseffektivitet
- Lösningar som förbättrar kundernas verksamhet och minskar miljöpåverkan
- Nya produkter bör förbruka mindre energi och/eller minska koldioxidavtrycket
- Utvärdering av företagsförvärv/ konsekvensbedömning

## MÅL 2030

100%

engagerade medarbetare

CO<sub>2</sub>  
neutral

scope 1 och 2 (GHG)

100%

av Indutrades företag bidrar till en hållbar utveckling

# Strategier

För att nå de övergripande målen tillämpar Indutrade följande strategier:

STRATEGI	EFFEKT	UTVECKLING 2020
<p><b>Tillväxt med begränsat risktagande</b></p> <p>Tillväxt ska ske såväl organiskt som genom förvärv:</p> <ul style="list-style-type: none"><li>▪ Inom befintliga och nya teknikområden</li><li>▪ Genom ett breddat kunderbjudande baserat på relevant kunskap, exempelvis utökad support, utbildning och andra eftermarknadstjänster</li><li>▪ Genom innovation samt produkt- och sortimentsutveckling</li><li>▪ Geografisk tillväxt på utvalda marknader.</li></ul>	→ Affärsutveckling och tillväxt är strategiska verktyg för att minska koncernens risk.	→ Många av bolagen växte organiskt tack vare starka erbjudande och bra marknadspositioner, trots covid-19-pandemin.  Den geografiska spridningen av årets förvärv var god och har skett inom både befintliga och nya teknikområden. Till följd av pandemin valde Indutrade att under 2020 förlänga förvärvsprocesserna för att säkerställa att rätt förutsättningar för lönsam tillväxt finns hos potentiella förvärvsbolag.
<p><b>Förvärv</b></p> <p>Indutrade förvärvar välskötta, framgångsrika, ofta ägarledda teknik- och industribolag med en ledning som har en ambition att fortsatt driva och utveckla verksamheten. Bolagen tillverkar eller säljer produkter på en tydlig marknad. Vi kan även göra mindre kompletteringsförvärv via våra befintliga bolag för att stärka marknadspositionerna. I förvärvsprocessen är det centralt att säkerställa en delad värdegrund och gemensamma etiska principer. Alla dotterbolag förväntas följa vår uppförandekod.</p>	→ Indutrade förvärvar bolag för att utveckla dem på lång sikt. Vi byter inte namn eller slår ihop bolag, vilket innebär att säljaren vet att bolaget även på lång sikt kommer att finnas kvar som en aktör på marknaden.	→ Samtliga bolag som förvärvats under året präglas av en genuin entreprenörsanda, besitter djup teknisk kompetens och leds av en skicklig ledning. För att stärka vår marknadsposition inom attraktiva segment har ett antal framgångsrika tilläggsförvärv gjorts under 2020.
<p><b>Starka marknadspositioner</b></p> <p>Indutrade fokuserar på försäljning av produkter inom nischer där en ledande position kan uppnås.</p>	→ Starka marknadspositioner är ofta en förutsättning för god lönsamhet samt att attrahera de bästa leverantörerna, vilket ytterligare befäster Indutrades ställning.	→ Flera av Indutrades dotterbolag har ledande positioner inom sina nischer. Under 2020 har dessa positioner bibehållits och i flera fall även stärkts tack vare den lokala närvaron som varit en tillgång under pandemin då transport av varor försvårats.
<p><b>Långsiktiga samarbeten med ledande leverantörer</b></p> <p>Indutrade prioriterar leverantörer som via egen produktutveckling tillhandahåller marknadsledande och högkvalitativa produkter med högt teknikinnehåll. Ett samarbete med ett Indutradebolag ska vara det mest lönsamma sättet för leverantörerna att sälja sina produkter på.</p>	→ Ett sortiment med marknadsledande produkter från de bästa leverantörerna, tillsammans med Indutrades teknik- och marknadskunnande, gör Indutrade till en attraktiv samarbetspartner för befintliga och potentiella kunder.	→ Långsiktiga relationer med befintliga leverantörer av högkvalitativa produkter har prioriterats även under 2020. Samtidigt har vi under året inlett samarbeten med ett antal nya leverantörer.

STRATEGI	EFFEKT	UTVECKLING 2020
<p><b>Bolag med egna produkter och varumärken</b></p> <p>Indutrade har många bolag med egna varumärken och produkter. Produkterna ska ha ett högt teknikinnehåll och bolagen en stark marknadsposition med god tillväxtpotential.</p>	<p>→ Företagen med egna produkter och varumärken balanseerar teknikförsäljningsbolagen. Sedan 2004 har andelen bolag med egna produkter ökat med 31 procentenheter och motsvarade 40 procent av koncernens nettoomsättning 2020.</p>	<p>→ I linje med det långsiktiga målet att öka andelen bolag med egna produkter, har en stor del av de bolag som förvärvades 2020 egna varumärken och produktion. Ett exempel är tyska företaget X-RAY WorX som tillverkar röntgenrör för industriella applikationsområden inom icke-förstörande provning.</p>
<p><b>Hög andel repetitiv försäljning samt fokus på utvalda kundsegment</b></p> <p>Koncernens bolag prioriterar kunder med repetitiva behov verksamma inom branscher med goda förutsättningar att bibehålla konkurrenskraftig produktion på bolagens hemmamarknader. Dessa branscher karaktäriseras ofta av hög automatisering, höga distributionskostnader och/eller stora initiala investeringar.</p>	<p>→ Repetitiv försäljning bidrar till stabilitet i verksamheten och förutsägbarhet i intäktströdena.</p>	<p>→ Under året har vi fortsatt att förvärva bolag med repetitiv försäljning, till exempel holländska bolaget Holland Fasteners som är en leverantör av industriella fästelement, exempelvis bultar, skruvar, muttrar och nitar.</p>
<p><b>Försäljningsorganisation med hög teknisk kompetens</b></p> <p>Indutrades produkt- och tjänsteutbud, som riktar sig till både slutförbrukare och OEM-kunder (kunder som integrerar Indutrades produkter i sina egna produkter), ska ha ett högt teknikinnehåll och innefatta en hög servicenivå samt kvalificerad teknisk rådgivning. Indutrades säljare ska ha hög teknisk kompetens inom sina respektive nischer och en ingående kunskap om kundernas produktionsprocesser.</p>	<p>→ Hög teknisk kompetens gör Indutrade till en attraktiv samarbetspartner som skapar mervärde för såväl kunder som leverantörer.</p>	<p>→ Genom fördjupade kundrelationer och ständig kompetensutveckling inom sina respektive teknikområden har bolagen stärkt sina erbjudanden. Nätverksträffar för utbyte av erfarenheter och kunskap fick under året ske digitalt på grund av covid-19-pandemin.</p>
<p><b>Decentraliserad organisation med stark lokal förankring</b></p> <p>Indutrades styrmodell kännetecknas av decentralisering, eftersom de bästa affärsbesluten fattas nära kunden av personer som bäst känner till kundens behov och processer.</p>	<p>→ Med dotterbolag som själva styr sin verksamhet, är flexibla och entreprenörsdrivna och arbetar nära kunden, ökar vi kundvärdet.</p>	<p>→ Vår decentraliserade organisation med entreprenörsdrivna VD:ar som fattar självständiga och snabba affärsbeslut, anpassade efter rådande utmaningar och möjligheter på respektive marknad, är allttjämt en styrka.</p>

# Aktivt ägande

Indutrade är en långsiktig, stabil ägare som är engagerad i och tar ansvar för dotterbolagens utveckling. Med ett decentraliserat ledarskap som bygger på tydliga värderingar främjas entreprenörsandan i bolagen, som behåller sin ursprungliga identitet med eget namn, kultur och egen ledning. Ledare med starkt affärsmannaskap utvecklas och ges möjlighet att kontinuerligt driva sina bolag framåt.

## INDUTRADE SOM ÄGARE

Vårt aktiva ägande utövas via bolagens styrelser där vi kontinuerligt arbetar för att utveckla bolagen för att skapa långsiktiga värden och på ett positivt sätt bidra till samhället. Som aktiv ägare bidrar vi exempelvis genom att utveckla våra ledare, samt tillföra kunskap och kapital som ger bolagen möjlighet att satsa på produktutveckling och förbättrade kunderbjudanden. Det är av största vikt att våra bolag kontinuerligt arbetar med att förbättra sin sociala, miljömässiga och ekonomiska påverkan. Vi är fast övertygade om att ett ansvarsfullt och hållbart agerande skapar långsiktigt värde och stärker konkurrenskraften.

### Värderingsstyrt ledarskap

Indutrades värderingar vägleder oss i hur vi agerar externt och internt. Värderingarna har genom åren växt fram tillsammans med våra medarbetare, utifrån övertygelsen om att det är människorna som gör skillnaden. Ett värderingsstyrt ledarskap med stor frihet och hög grad av självbestämmande är utgångspunkten i vårt arbete, ända från förvärvsfasen till hur vi sedan driver, bygger och utvecklar verksamheterna på ett ansvarsfullt sätt. Detta tanke sätt utgör grunden för vår vision: en entreprenörsvärld där människor gör skillnaden.

Vår uppförandekod är ett viktigt verktyg för att beskriva gemensamma principer och främja en delad värdegrund. Vår decentraliserade styrmodell ställer krav på förvärvade bolag att ha en väl fungerande verksamhet och ledning. Under förvärvsprocessen lägger vi därför stor vikt vid att lära känna bolaget med dess ledning, personal och ägare för att förstå om de delar våra värderingar och vår syn på hållbart företagande.

### Decentraliserad organisation

Vår decentraliserade organisation medför att självbestämmandet i bolagen är stort vilket skapar frihet och flexibilitet. De bästa affärsbesluten fattas nära kunden av personer som bäst känner till kundens behov och processer. Många av våra dotterbolag verkar på mindre orter där medarbetarna blir viktiga ambassadörer som genom sitt arbete bidrar till att våra bolag uppfattas som pålitliga och ansvars tagande, till exempel genom att säkerställa att den lokala miljön inte påverkas negativt av bolagens verksamhet. Genom lokala investeringar och att skapa arbetstillfällen på orten bidrar våra bolag till lokal tillväxt och utveckling.

## VAD VI ERBJUDER

### Business as usual

Vår decentraliserade organisation medför att självbestämmandet i bolagen är stort vilket skapar frihet och flexibilitet. De bästa affärsbesluten fattas nära kunden av personer som bäst känner till kundens behov och processer.

### Professionell styrelse

Vi tillsätter en aktiv och engagerad styrelse som stödjer företagsledningen och agerar bollplank. Genom vår samlade kompetens, erfarenhet och struktur skapas förutsättning för fortsatt utveckling av bolagen.

### Expertis

Indutrade stödjer dotterbolagen med industriellt och tekniskt kunnande, affärsutveckling, finansiering och målstyrning. Vi erbjuder också stöd gällande bland annat kompetensutveckling, digitalisering och hållbarhet.

### Finansiell styrka

Koncernens finansiella styrka skapar stabilitet och underlättar dotterbolagens expansion. Som stabil ägare tar vi ansvar för dotterbolagens långsiktiga fortlevnad.

### Nätverk

Vi delar erfarenhet, kunskap och best practise genom nätverksträffar, utbildningar och via vår digitala kommunikationsplattform, Indutrade Portal. Många utmaningar och lösningar är relevanta för de flesta bolag och genom kunskapsutbyte och informellt nätverkande främjas utbyte av idéer och erfarenheter mellan bolagen.

### Kompetensutveckling

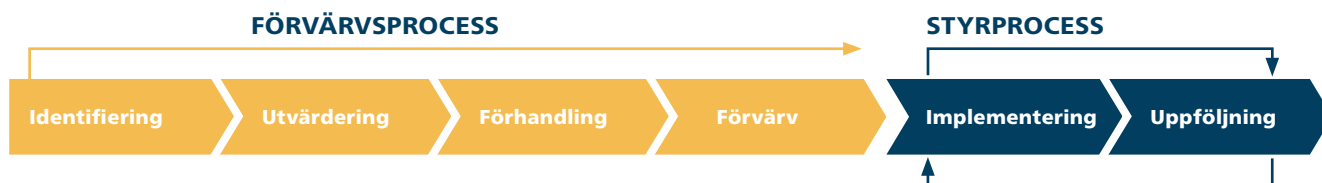
Vid interna nätverksträffar och via vår digitala kommunikationsplattform, Indutrade Portal, ges möjlighet till kunskapsutbyte och informellt nätverkande med utbyte av idéer och erfarenheter mellan bolagen.

## UTVECKLA

Att ingå i Indutradekoncernen innebär att bolaget får behålla sin ursprungliga identitet samtidigt som det får tillgång till koncernkollegornas samlade erfarenheter och kunskaper. Bolagen inom koncernen berikar varandra och genom nätverksträffar och intern benchmarking ges möjlighet till värdefull kunskapsöverföring. Alla bolag inom Indutrade har tydliga befogenheter och ansvar över den egna verksamheten. Indutrade stödjer genom industriellt kunnande, finansiering, affärsutveckling och målstyrning.

## FÖRVÄRVA

Vi ställer höga krav på de bolag vi förvärvar. De är framgångsrika och välskötta med en väl definierad marknad och ett tydligt kunderbjudande. De drivs av entreprenörer som brinner för sin affärsidé, som vill utveckla verksamheten ytterligare och som delar vår värdegrund om hållbart företagande. Vi förvärvar bolag där ägaren vill fortsätta att leda och utveckla företaget utan att vara ägare. Skälen att sälja kan variera. Kanske står bolaget inför en expansions- eller investeringsfas, eller kanske vill ägaren se sitt livsverk leva vidare. Indutrade har ingen exit-strategi och genom att sälja till Indutrade säkras därmed bolagets framtid.



## FÖRVÄRVSPROCESS

Förvärv är en naturlig del av Industrades verksamhet och ett väsentligt inslag i vår strategi för tillväxt. Med en opportunistisk förvärvsstrategi förvärvar vi bolag som är framgångsrika och välskötta, med en väl definierad marknad och ett tydligt erbjudande. Vi håller en hög förvärvstakt och normalt sett förvärvar vi flera bolag varje år.

Vi ställer höga krav på de bolag vi förvärvar. De drivs av entreprenörer som brinner för sin affärsidé, som vill utveckla verksamheten ytterligare och som delar vår värdegrund om hållbart företagande. Bolagen har dessutom teknisk nischkompetens. De har en väl fungerande och motiverad ledning som präglas av entreprenörskap och som vill fortsätta sitt engagemang även efter förvärvet.

Processen inför ett nytt förvärv kan pågå i flera år, då vi träffar ledning och anställda vid flertalet tillfällen för att fastställa om bolaget är ett "Industradebolag". Vi strävar efter att så tidigt som möjligt i förvärvsprocessen föra diskussioner och resonemang kring vår decentraliserade styrningsmodell och våra grundläggande värderingar.

Samtliga företag som förvärvas granskas för att säkerställa att det förvärvade bolaget har en långsiktigt hållbar affärsstrategi som genererar långsiktiga värden. Att företaget drivs på ett ansvarsfullt sätt är avgörande för långsiktigt hållbar tillväxt, utveckling och lönsamhet. 2020 förvärvade Industrade 10 nya bolag som alla genomgick en hållbarhetsgranskning.

### Identifisering

Industrade strävar efter att redan i ett tidigt skede föra en dialog med ägarna till potentiellt intressanta bolag. Därigenom blir Industrade ofta den naturliga samtalspartnern för ägarna inför en eventuell försäljning. Industrade för kontinuerligt diskussioner med intressanta förvärvskandidater både direkt och genom företagsrådgivare.

### Utvärdering

Potentiella förvärv utvärderas utifrån en mängd parametrar såsom marknadsposition, kunder, konkurrenter, huvudleverantörens strategiska och tekniska inriktning, miljöpåverkan, ISO-certifieringar, finansiell ställning, historik samt nyckelpersoners fortsatta engagemang. Att verksamheten bedrivs på ett ansvarsfullt sätt är avgörande för att skapa långsiktig hållbar tillväxt, utveckling och lönsamhet och är därför centralt vid utvärderingen.

En grundlig och anpassad utvärdering minimerar den operativa och finansiella risk som är förenad med ett förvärv. En nyckel till framgång är noggranna förberedelser och att båda parterna kan lära känna varandra. Förvärvsprocessen får därför gärna ta tid. Om ett potentiellt förvärv inte följer relevanta standarder, inte uppfyller granskningen avseende till exempel mänskliga rättigheter eller korruptionsrisker, eller inte bedöms vara mottagligt för nödvändiga förbättringar, avstår Industrade från förvärvet.

### Förhandling

Förhandlingsfasens främsta syften är att säkerställa bland annat:

- Att förvärvet kan genomföras till ett pris som gör att affären blir värdeskapande för bägge parter.
- Nyckelpersoners fortsatta engagemang efter förvärvet. Då dessa ofta är delägare i det bolag som förvärvas används vanligen en förvärvsstruktur med tilläggsköpeskilling, vilket innebär att ytterligare köpeskilling betalas ut om bolaget når en viss lönsamhetsnivå efter förvärvet.
- Att förvärvsbolagets samarbetspartners samtycker till förvärvet, för att väsentliga leverantörer ska kunna behållas.

## STYRPROCESS

### Implementering

I samband med att ett förvärv genomförs görs en strukturerad genomgång av det förvärvade bolaget. De områden som vi främst fokuserar på är det förvärvade bolagets:

- Kunder och leverantörer – finns möjlighet att bredda kundkrets och produktsortiment?
- Hållbarhet – är hållbarhetsaspekten integrerad i affärsmodell, affärskultur, strategier, processer och produkterbjudanden?
- Organisation – går det att effektivisera och öka fokus på kunder och försäljning?
- Kostnader, marginaler och lageromsättning – finns möjlighet att höja lönsamhet och avkastning?

Nya finansiella mål, anpassade efter bolagets förutsättningar fastställs.


### Uppföljning

Det förvärvade bolagets ledning och Industrades koncernledning och affärsområdeschef har en kontinuerlig dialog. Den löpande styrningen är målorienterad med fokus på tillväxt, marginal och kapitalbindning. Under året säkerställs även att kompetensutveckling, successionsplanering och hållbarhetsagendan i dotterbolagen följs upp och utvärderas – en viktig del i Industrades roll som aktiv ägare.



**Det är av största vikt att våra bolag kontinuerligt arbetar med att förbättra sin sociala, miljömässiga och ekonomiska påverkan.**

# Förvärv 2020



Att växa genom förvärv av framgångsrika, marknadsledande nischbolag är en central del i Indutrades affärsmodell. Till följd av det instabila marknadsläget på grund av covid-19 under 2020 valde Indutrade att förlänga förvärvsprocesserna för att försäkra att rätt förutsättningar fanns för lönsam tillväxt hos potentiella förvärv. Under 2020 genomfördes totalt tio förvärv och den totala årsomsättningen för dessa förvärv uppgick till 825 miljoner kronor.

Tillträde	Förvärv	Tillhör affärsområde	Omsättning Mkr <sup>1)</sup>	Antal anställda <sup>1)</sup>
Januari	STEIN Automation GmbH & Co. KG	DACH	110	45
Januari	VarioDrive B.V.	Benelux	60	6
Januari	AVA Monitoring AB	Measurement & Sensor Technology	45	10
Februari	Sverre Hellum & Sønn AS	Industrial Components	60	13
Februari	Jouka Oy	Finland	70	31
Mars	Nortronic AS	Industrial Components	60	16
Juli	Holland Fasteners B.V. (HoFa)	Benelux	50	9
September	UK Gas Technologies Ltd	Flow Technology	130	32
Oktober	Cheirón A.S.	Industrial Components	120	61
December	X-RAY WorX GmbH	Measurement & Sensor Technology	120	23
<b>Summa</b>			<b>825</b>	<b>246</b>

<sup>1)</sup> Bedömd årsomsättning och antal anställda vid tidpunkten för förvärvet.



## JANUARI

### STEIN AUTOMATION GMBH & CO. KG

Stein Automation är en leverantör av palettbanesystem för monteringslinjer. Systemen är färdiga för Industri 4.0 och uppbyggda av standardiserade moduler som enkelt kan byggas om och modifieras för att optimera kundernas produktionsprocesser. Kunderna är främst tyska företag, många med internationella produktionsanläggningar, inom fordons-, läkemedels- eller konsumtionsvaruindustrin. Användningsområden är inom olika palettbanesystem för montering av till exempel vitvaror, elektronik och fordonskomponenter. Stein Automation grundades 1969, har 45 anställda och är baserat i Villingen-Schwenningen, Tyskland.



### VARIODRIVE B.V.

VarioDrive är ett nischat teknikförsäljningsbolag som erbjuder lösningar för rörelsekontroll från ledande tillverkare till OEM-kunder i Nederländerna. Med fokus på driv- och styrteknik erbjuder bolaget kundanpassade lösningar med integrerade mekaniska och elektriska funktioner, inklusive förmontering av komponenter och mjukvaruprogrammering. Marknaden för rörelsekontroll är mycket diversifierad med en mängd användningsområden inom allmänindustrin, till exempel inom logistik, paketering samt flyg- och medicinteknikindustrin. Kunderna finns bland annat inom systemintegration och maskintillverkning.



### AVA MONITORING AB

AVA Monitoring utvecklar, tillverkar och säljer utrustning för mätning av markvibration och buller i samband med infrastruktur- och byggprojekt. Genom helautomatiserade mätsystem med obemannade och fjärrstyrda fältinstrument, kan vibrationer och buller mätas, styras och övervakas på distans via en uppkopplad webbapplikation. Bolaget arbetar med teknisk innovation för att minska miljöpåverkan för människor, byggnader, mark, luft och vattendrag i samband med till exempel infrastrukturprojekt. Kunderna är ofta specialister på mätning eller omgivningspåverkan inom bygg- och infrastrukturprojekt och finns främst i Norden. Via distributörer säljs AVA Monitors produkter och lösningarna även i Storbritannien, Australien och Kanada.



## FEBRUARI

### SVERRE HELLUM & SØNN AS

Sverre Hellum & Sønn är en leverantör av diamantverktyg och tillhörande utrustning på den norska marknaden. Diamantverktyg används inom ett flertal industrier, bland annat inom infrastruktur, off shore samt vid geologisk prospektering (exempelvis gruvdrift). Som en del i erbjudandet levererar Sverre Hellum & Sønn också tillhörande utrustning till industrier där diamantverktyg används, med fokus på byggbranschen. Företaget arbetar även med microtrenching – en anläggningsteknik som används för utbyggnad av fibernät. Sverre Hellum & Sønn har 13 anställda och är baserade i Oslo och i Tønsber, Norge.



### JOUKA OY

Jouka designar och tillverkar kundanpassade kulventiler och integrerade kulventilslösningar. Företaget erbjuder anpassade produkter med stort fokus på kundspecifik utveckling. Kundsegmenten finns främst på den finska marknaden och inkluderar maskintillverkning, marin-, process- samt massa- och pappersindustrin. Med flexibel tillverkning och konkurrenskraftiga leveranstider erbjuder Jouka kundanpassade produkter såsom speciella materialspecifikationer och måttanpassade lösningar. Jouka grundades 1957 och har 31 anställda i Ylöjärvi, Finland.



## MARS

### NORTRONIC AS

Nortronic är ett teknikförsäljningsföretag inom belysningsmarknaden som representerar Europas ledande tillverkare inom olika LED-lösningar, systemlösningar för styrning och drivdon. Kunderna är exempelvis elgrossister, belysningsföretag och detaljhandelsbolag. Nortronics erbjudande omfattar energieffektiva och innovativa belysningslösningar för både inomhus- och utomhusmiljöer, ofta med fokus på design. Nortronic har 16 medarbetare och är baserat i Kolbotn, Norge.



## JULI

### HOLLAND FASTENERS B.V. (HOFA)

HoFa är en leverantör av högkvalitativa produkter såsom bultar, skruvar, muttrar och nitar, där en stor del av produkterna är kundanpassade och specialtillverkade efter ritningar och specifikationer. Produkterna säljs i ett antal europeiska länder med Nederländerna som huvudmarknad. Till kundssegmenten hör tillverkare av jordbruksmaskiner och hushållsapparater, möbeltillverkare, trä- och metallindustri samt slutanvändare inom elinstallationer. Även industriella återförsäljare finns bland kunderna. Bolaget har nio anställda och är baserat i Bleiswijk, Nederländerna.



## SEPTEMBER

### UK GAS TECHNOLOGIES LTD

UK Gas Technologies är en koncern som tillverkar och erbjuder kundanpassade lösningar för olika slags medicinska gaser och laboratorie-gaser av hög renhet, renat vatten och ångsystem samt andra processinstallationer och specialsystem. Kunderna finns över hela världen inom segment såsom vård och sjukhus, läkemedeltillverkning, forskningslaboratorier och tillverkning av solceller och halvledare. Koncernen grundades 1983 och består idag av tre bolag, Medical Gases Ltd, Microgas Systems Ltd, och Puretec Process Systems Ltd. UK Gas Technologies har 32 anställda och är baserade i Gatwick Surrey, Storbritannien.



## OKTOBER

### CHEIRÓN A.S.

Cheirón är ett teknikhandelsbolag som erbjuder medicinteknikprodukter och är specialiserat på främst medicinteknisk utrustning till operationssalar, intensivvårdsavdelningar samt akut- och hjärtmottagningar. Det kundanpassade produktsortimentet skapar mervärde åt kunderna inom sjukhussektorn och består till exempel av övervakningsutrustning, respiratorer, hjärtstartare, narkosutrustning samt ett brett utbud av engångsartiklar. Produkter erbjudandet kompletteras av service och utbildning och kunderna är främst tjeckiska sjukhus. Cheirón har även en egen produktlinje med tillverkning av sugapparater som säljs genom ett stort nätverk av internationella distributörer.



## DECEMBER

### X-RAY WORX GMBH

X-RAY WorX är en ledande nisch tillverkare av röntgenrör för industriella applikationsområden inom icke-förstörande provning. Produktsortimentet består av röntgenrör med mikrofokus, hög bildupplösning och med högsta kapacitet, som uppfyller kraven för en mängd olika användningsområden och branscher. Produkter erbjudandet kompletteras av service, underhåll samt utbildningar. Kunderna är huvudsakligen OEM-tillverkare av industriella röntgeninspektions-system som används på en rad olika industriella slutmarknader, inklusive applikationsområden med hög tillväxt såsom additiv tillverkning och batteriproduktion. Via ett brett nätverk av distributörer och återförsäljare når X-RAY WorX sina internationella kunder. Bolaget är baserat i Garbsen, Tyskland och har 23 medarbetare.



# Drivkrafter och omvärld

En aktiv omvärldsbevakning där långsiktiga trender identifieras, följs och analyseras, är avgörande för att Indutrade ska kunna fatta väl underbyggda beslut och skapa en långsiktig, hållbar verksamhet. De trender som påverkar verksamheten innebär utmaningar, men också stora affärsmöjligheter.

Trend	Exempel på hur Indutrade möter trenden
<b>Ökat behov inom hälso- och sjukvård.</b>	<p>Inom Indutradekoncernen finns det ett antal företag som är verksamma inom medicintekniksegmentet, exempelvis Rubin Medical som erbjuder diabeteshjälpmiddel i Sverige, Danmark och Norge samt Biameditek och Cheiron som är specialiserade på medicinteknisk utrustning till operationssalar, intensivvårdsavdelningar samt akut- och hjärtmottagningar i Polen och Tjeckien. Ultra Pure International tillverkar single use system till exempelvis läkemedelsbolag.</p> <p>Indutrade ser positivt på att förvärva ytterligare bolag verksamma inom medicintekniksegmentet.</p>
<b>Ökade behov av utbyggd infrastruktur och VA-system.</b>	<p>Ett större antal bolag inom koncernen arbetar med försäljning av armaturer för vatten och avlopp, bland annat Belos, Oy Lining och GPA Flowsystem. Företaget Torell Pump levererar ventiler, pumpar och vattenbehandlingsutrustning till industri och VA-verk. Inom VA-projekt arbetar också Ventim som levererar ventiler och diverse mätinstrument. I infrastrukturprojekt arbetar AVA Monitoring med automatisk fältmätning av markvibrationer och buller för att minska riskerna i omgivningen.</p> <p>Indutrade ser positivt på att förvärva ytterligare bolag verksamma inom infrastruktur och VA.</p>
<b>Ökade krav på effektivare resursanvändning samt större krav på återvinning av material och energibesparingar i industrin.</b>	<p>Indutradebolagen tillverkar, utvecklar och säljer komponenter, system och tjänster som stöder industrier att uppfylla miljöstandarder. Exempelvis levererar Svenska Geotech hållbara miljöprodukter för mark, bygg och anläggning och Flow Tec fokuserar på industriella ventiler, system och komponenter för massa- och pappersindustrin. Colly Filtreringsteknik erbjuder effektiva industrifilter som minskar kundernas miljöpåverkan och bidrar till ökad produktivitet och sänkta kostnader. Lyma levererar ventiler, pumpar och instrument till sopförbränningsstationer.</p> <p>Inom koncernen sker ett systematiskt hållbarhetsarbete som inkluderar mätning och uppföljning av resurs- och energieffektivitet.</p>
<b>Klimatförändringar medför ökade krav på en långsiktigt hållbar utveckling.</b> Detta ökar bland annat användningen av förnybara energikällor samt ställer krav på en hållbar transportsektor med förbättrad bränsleeffektivitet och lägre koldioxidutsläpp. Den ökade miljömedvetenheten gör att konsumenter i större grad efterfrågar lokalt producerade varor. Medvetenheten om klimat och miljö påverkar också var i världen industriproduktion placeras.	<p>Färber &amp; Schmid är ett företag specialiserat på miljöanpassade kemikalier till marknaden för rening av industriellt restvatten samt ytbehandling. HP Valves och BVT Sweden är företag som tillverkar ventiler som bland annat används i solenergianläggningar och som förbättrar effektiviteten vid framställning av energi.</p> <p>Majoriteten av Indutradebolagen finns på mindre orter, varmed vi bidrar till lokal tillväxt och utveckling genom att skapa arbetstillfällen, främja entreprenörskap och lokala investeringar.</p> <p>Inom koncernen sker ett systematiskt hållbarhetsarbete som bland annat inkluderar att öka andelen förnybar energi, minska CO<sub>2</sub> utsläppen samt öka omsättningen från hållbara produkter och/eller lösningar.</p>
<b>Digitalisering skapar många möjligheter och bidrar till en effektivare resursanvändning.</b>	<p>Att effektivisera kundernas energi- och resursanvändning genom att koppla samman maskiner, system och processer är något som många av bolagen inom koncernen arbetar med. Genom exempelvis Sepabs IoT-plattform ExyPro kan företag övervaka, effektivisera och analysera bland annat miljöpåverkan och digitala körjournaler för sin fordonsflotta. Ett annat exempel är Dasa som är specialiserat på intelligenta system för styrning, informationshantering och kommunikation inom skog, entreprenad och transport. Datum Hawk är en lösning som hjälper kunderna att övervaka och analysera motorprestanda i skepp för att minska slitage och bränsleförbrukning. Lösningarna är uppkopplade och kunderna kan se och analysera data i realtid för att spara pengar. Vissa affärsområden har gemensamma resurser som arbetar med information och utbildning inom digitalisering.</p>

# Hållbart företagande

Indutrade arbetar långsiktigt och hållbarhet är en naturlig del av vår decentraliserade affärsmodell. Affärsmöjligheter kopplade till hållbarhet ser vi som en drivkraft för att utveckla våra bolag till att fortsätta generera hållbar lönsam tillväxt.

## Förstärkt hållbarhetsarbete

Indutrade arbetar systematiskt med hållbarhet utifrån en väsentlighetsanalys där vi identifierat de viktigaste områdena som vi fokuserar på. Under 2020 fastställdes långsiktiga mål för 2030 för att främja affärsmöjligheter, driva hållbar lönsam tillväxt och stödja FN:s globala mål för hållbar utveckling. Indutrades hållbarhetsstrategi bygger på vårt gemensamma åtagande att företagen inom koncernen ständigt utvecklas och förbättras på ett sätt som är ekonomiskt, miljömässigt och socialt ansvarsfullt. I enlighet med Indutrades decentraliserade affär och entreprenörsdrivna kultur, är strategin i linje med de globala målen och bygger på Indutrades tre fokusområden: medarbetare, miljö och lönsam tillväxt. För att följa upp målen för 2030 har vi definierat ett antal nyckeltal inom varje område. Mål och mätningar utvärderas årligen för att säkerställa ett effektivt arbetssätt och för att identifiera, mäta och beräkna de faktorer som påverkar Indutrades långsiktiga mål och arbetet med dem. Under 2020 lanserades också en hållbarhetsplattform för insamling av hållbarhetsdata genom vilket alla dotterbolag redovisar ett antal nyckeltal.

## Påverkan av covid-19-pandemin

Att behålla fokus på långsiktighet och hållbarhet även i mer utmanande situationer är avgörande. Sedan pandemins utbrott har Indutrade noggrant följt utvecklingen av effekterna av covid-19 och prioriterat medarbetare, kunders och leverantörers hälsa och säkerhet i första hand. Dialogen med dotterbolagen var under året tät för att på bästa sätt kunna vidta nödvändiga åtgärder och ge stöd för lokala beslut. Pandemin har påskyndat omställningen inom digitalisering och hållbar utveckling, områden som vi anser både stärker konkurrenskraften och leder till nya affärsmöjligheter.

## Fördjupad intressentdialog och våra väsentliga områden

Indutrades viktigaste intressenter är medarbetare, ägare, investerare och andra aktörer på kapitalmarknaden. Genom en löpande dialog med intressenter, omvärldsbevakning och branschanalys har vi identifierat våra mest väsentliga hållbarhetsfrågor: anti-korruption & affärsetik, förvärv, medarbetare, hållbarhetsstyrning, miljö- och klimatpåverkan och hållbara produkter och tjänster.

Under 2020 genomfördes ett flertal kvalitativa intervjuer med viktiga intressenter. De huvudsakliga slutsatserna från intressentdialogen 2020 var:

- Pandemins påverkan har varit avgörande och bidragit till att hälsa och säkerhet för medarbetare, kunder och leverantörer tydligt står i fokus.
- Klimatpåverkan blir allt viktigare och med det ökar förväntningar att tydligt kunna visa mätbara resultat inom miljöområdet.
- Synliggör hur dotterbolagens produkter och tjänster bidrar till de globala målen, speciellt vad gäller miljöpåverkan.
- Frågor såsom affärsetik, mänskliga rättigheter, kompetensutveckling och mångfald är fortsatt viktiga.

Den uppdaterade väsentlighetsanalysen resulterade i mindre förändringar och uppdateringar av väsentliga områden.

## Väsentlighetsområde:

### Antikorruption och affärsetik

Indutrade är signatär av FN:s Global Compact och stödjer ILO-konventionerna, FN:s Allmänna förklaring om mänskliga rättigheter och OECD:s riktlinjer för multinationella företag. Med verksamheter i fler än 30 länder runt om i världen är affärsetik av stor betydelse för Indutrade. För att kunna växa och utvecklas måste vi säkerställa en god affärsetik och att våra krav gällande anti-korruption uppfylls i alla led av vår verksamhet.

### Vår uppförandekod – allas ansvar och rättighet

Indutrades uppförandekod är vår policy för hållbart företagande och utgör en viktig del av hållbarhetsarbetet. Den är vägledande för vilka vi vill vara och hur vi vill uppfattas, och omfattar alla medarbetare inom Indutradekoncernen, i samtliga länder. Uppförandekoden innehåller riktlinjer för flera viktiga områden såsom miljöhänsyn, hälsa och säkerhet, affärsetik inklusive anti-korruption, medarbetarrelationer, mänskliga rättigheter och samhällspåverkan. Uppförandekoden är fastställd av Indutrades styrelse och finns tillgänglig för samtliga medarbetare på vår digitala kommunikationsplattform Indutrade Portal där även en e-learning finns tillgänglig som ett stöd i implementeringen. En uppföljning visade att 96 procent av Indutrades bolag har under 2020 implementerat uppförandekoden i sina verksamheter.

Uppförandekoden är översatt till åtta olika språk och finns även tillgänglig på vår hemsida. Respektive dotterbolags-VD är ansvarig för att koden implementeras.

Medarbetare kan, anonymt om de så önskar, rapportera avvikelser från uppförandekoden eller misstankar om andra oegentligheter, via en extern visseblåsarfunktion. Visselblåsarfunktionen är även tillgänglig för dotterbolagens leverantörer, samarbetspartners och underleverantörer.

Under 2020 mottog Indutrade fyra visseblåsarärenden, samtliga om misstänkta avvikelser mot koden relaterade till händelser i våra dotterbolag. Samtliga ärenden har följts upp och hanterats.

## Uppförandekod för leverantörer och samarbetspartners

72 procent av Indutrades bolag har helt eller delvis inkluderat leverantörer och samarbetspartners att omfattas av uppförandekoden. En stor del av dotterbolagen har inte någon egen produktion, så produkterna som säljs tillverkas i länder där arbetsförhållanden, miljöreglering och affärsetik inklusive anti-korruption kan variera. Det är därför avgörande att arbeta med leverantörer och samarbetspartners för att säkerställa en hållbar värdekedja och därmed bidra till hållbar utveckling.

Löpande social och miljömässig utvärdering av kunder och leverantörer sker hos dotterbolagen, som genom nära och långvariga samarbeten har god insikt och kunskap kring värdekedjan. Genom att leverantörer och samarbetspartners följer uppförandekoden minskar risken för att människor i värdekedjan påverkas negativt. En eventuell negativ påverkan på människor i värdekedjan skulle kunna innebära compliance- och varumärkesrisker för Indutradekoncernen. Utöver uppförandekoden har Indutrade ett antal koncernövergripande interna riktlinjer, bland annat trade compliance-, skatte-, försäkrings-, informations- och investeringspolicyer.

## Väsentlighetsområde:

### Förvärv

Samtliga tio företag som förvärvats under året har utvärderats ur ett hållbarhetsperspektiv. På grund av det instabila marknadsläget som pandemin orsakade valde



Indutrade att under 2020 förlänga förvärvsprocesserna för att försäkra sig om att rätt förutsättningar för lönsam tillväxt fanns hos de potentiella förvärvsbolagen.

**Väsentlighetsområde:**

**Medarbetare**

Att säkerställa att medarbetarna mår bra och utvecklas i organisationen är ett prioriterat område för Indutrade och avgörande för koncernens framgång. Genom att fokusera på kontinuerlig ledarskap- och kompetensutveckling, bygga inkluderande team och arbetsplatser där människor trivs, samt genom att säkerställa säkra och hälsosamma arbetsförhållanden, möjliggör vi långsiktig tillväxt för vår verksamhet.

**Kompetensutveckling och kunskapsöverföring**

En av de viktigaste förutsättningarna för långsiktighet i våra verksamheter är att säkerställa att rätt kompetens finns inom koncernen. Hos våra dotterbolag handlar det till stor del om att dra nytta av den kompetens som redan finns internt. Det gör vi både genom att vidareutbilda nyckelpersoner och genom att dela kunskap och erfarenheter inom koncernen. Med Indutrade Academy tillhandahåller vi utbildningsprogram i egen regi inom bland annat ledarskap och försäljning.

Vi delar erfarenheter, kunskap och best practice genom nätverk, utbildningar och den interna kommunikationsplattformen Indutrade Portal. Många utmaningar och lösningar är gemensamma eller relevanta för de flesta bolag, vilket i praktiken ger bolagen inom koncernen utökade resurser och insikter.

Under 2020 genomfördes ett flertal koncernövergripande aktiviteter för att främja kompetensutveckling och kunskapsöverföring, de flesta i digitalform då pandemin förhindrade fysiska möten. Till exempel etablerades ett hållbarhetsnätverk för kunskapsdelning och ett antal digitala kurser och utbildningar erbjöds i syfte att stärka långsiktig utveckling av medarbetare och bolag.

**Våra medarbetare**

Vi tror på att ge människor frihet och förtroende. Det skapar arbetsglädje, stolthet och engagemang. Att lyckas attrahera, utveckla och behålla rätt medarbetare är en förutsättning för Indutrades långsiktiga lönsamhet. Medarbetare rekryteras och befordras uteslutande utifrån sina kvalifikationer för arbetet, utan hänsyn till kön, könsöverskridande identitet eller uttryck, etnisk tillhörighet, religion eller annan trosuppfattning, funktionsvariation, sexuell läggning, ålder eller andra kategorier som skyddas enligt lag.

Till följd av covid-19-pandemin var sjukfrånvaron under 2020 ovanligt hög och uppgick till 6,1 dagar per heltidsanställd. Detta inkluderade även frånvaro för medarbetare som varit isolerade i sina hem på grund av covid-19 i säkerhetssyfte. Personalomsättningshastighet var 10 procent, vilket även det är högre än normalt och inkluderar de cirka 320 medarbetare som permanent har lämnat sina tjänster, främst på grund av förändrade marknadsförhållanden till följd av pandemin.

**Hälsa och säkerhet**

Hälsa och säkerhet på arbetsplatsen är grundläggande för Indutrade. Att investera i förbättrade arbets- och produktionsmiljöer

är något som vi prioriterar, stödjer och uppmuntrar. Det skapar de bästa förutsättningarna för en trygg arbetsmiljö med färre riskmoment samtidigt som det ökar produktiviteten och ger förutsättningar för goda prestationer och tillväxt i dotterbolagen. Vi har en nollvision om arbetsskador.

Totalt rapporterades 220 arbetsplats-skador under 2020, inklusive mindre skador som inte ledde till förklarad tid eller arbetsfrånvaro, vilket ger en skadefrekvens på 3,2. Att kontinuerligt förbättra skadefrekvensen är ett prioriterat fokusområde.

**Väsentlighetsområde:**

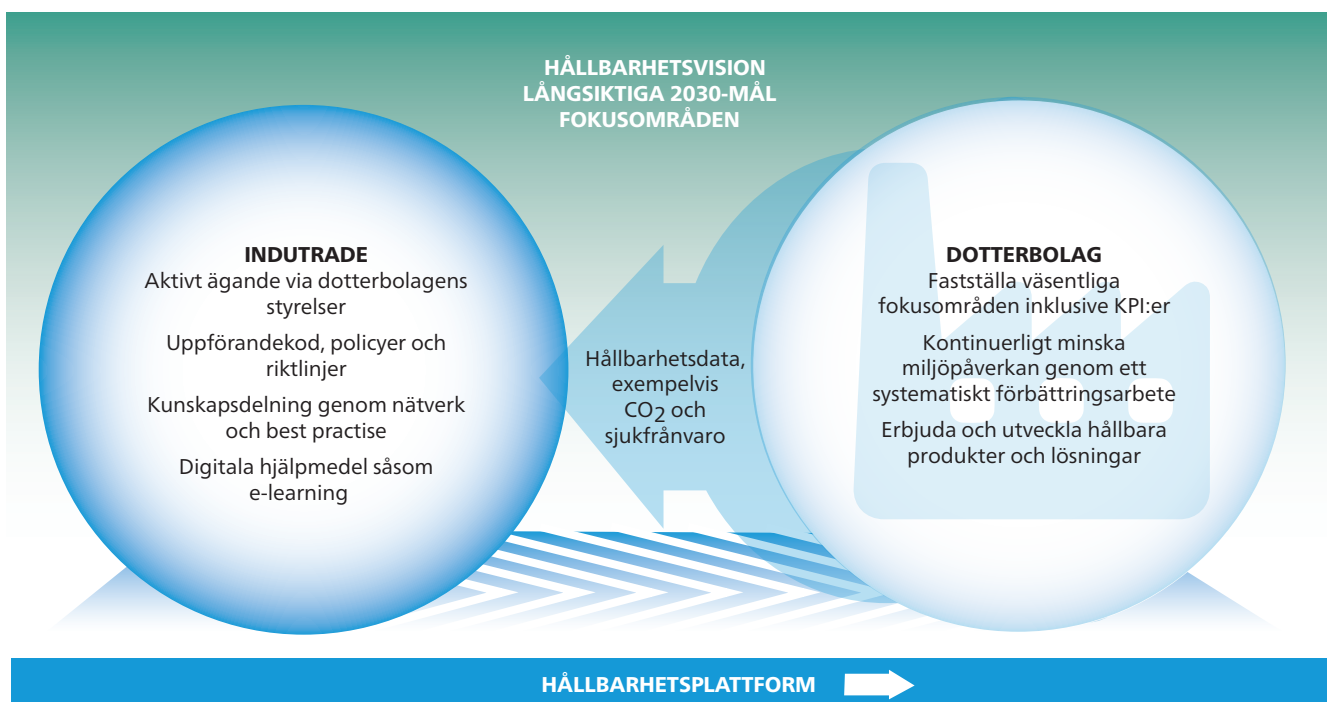
**Hållbarhetsstyrning**

Indutrades hållbarhetsstyrning är anpassad efter vår decentraliserade organisation och sker huvudsakligen via dotterbolagens styrelser. Hållbarhet finns med som obligatorisk agendapunkt på styrelsemöten i dotterbolagen. VD och företagsledning i varje dotterbolag har operativt ansvar för sitt eget hållbarhetsarbete och varje styrelse är ytterst ansvarig för att säkerställa att företaget följer sina egna och Indutrades riktlinjer och policyer.

Hållbarhetsstyrning sker huvudsakligen via:

- Styrelsemöte
- Uppförandekod, policyer, riktlinjer
- Nätverksträffar, e-learning och utbildning
- Hållbarhetsplattform för datainsamling

På koncernnivå är styrelsen involverad i klimatfrågor genom att godkänna strategier, policyer samt förvärv och potentiella avyttringar. På koncernnivå genomför vi också en årlig omfattande strategisk riskanalys.



### **Decentraliserad hållbarhetsstyrning**

Indutrade har fler än 200 bolag som är verk-samma inom vitt skilda branscher och marknader varför såväl utmaningar som möjligheter skiljer sig åt mellan bolagen. Efter att ha identifierat respektive bolags mest väsentliga hållbarhetsfrågor har varje dotter-bolag identifierat relevanta mål och nyckeltal vilket möjliggör ett effektivt och strategiskt förbättringsarbete inom respektive bolag. Ur ett långsiktig ägarperspektiv är våra över-gripande ambitioner för hållbarhet dock desamma för alla våra dotterbolag – att kontinuerligt förbättra hållbarhetsarbetet via systematiska förbättringsinsatser.

### **Väsentlighetsområde:**

#### **Miljö- och klimatpåverkan**

Indutrades miljöpåverkan och miljöarbete sker i huvudsak i våra dotterbolag. Under 2020 påbörjade vi arbetet med att beräkna koncernens totala utsläpp av växthusgaser. Både direkta utsläpp (scope 1) och utsläpp från energiförbrukning (scope 2) beräknas i enlighet med GHG-protokollet (Greenhouse Gas Protocol). Bland våra dotterbolag finns både tillverkande och icke-tillverkande bolag, varför det skiljer sig var i kedjan majoriteten av utsläppen sker. En betydande del av koncernens påverkan sker i scope 3 (i leveran-törskedjorna, tjänsteresor, frakt), men för till-fället mäts inte denna data på koncernnivå.

Målsättningen är att inkludera scope 3 före 2025 för att kunna ge en fullständig bild av koncernens utsläpp.

Majoriteten av bolagen anser att de arbetar med att minska miljöpåverkan och aktivt hjälper sina kunder att minska deras miljöpåverkan. I slutet av 2020 arbetade 69 procent av de tillverkande bolagen med miljöledningssystem och drygt 50 procent av det totala antalet bolag i koncernen var certi-fierade enligt olika ledningssystem såsom ISO14001, ISO9001, ISO 13485, ISO 17025 och OHSAS 18001. Att vara ISO-certifierad är ofta en förutsättning för att kunder och leverantörer ska inleda samarbete. I sju av våra svenska dotterbolag bedrivs tillstånds-pliktig verksamhet enligt miljöbalken. Fem av de utländska dotterbolagen bedriver verk-samhet med motsvarande tillstånds- eller anmälningsplikt.

Under 2020 har Indutrade påbörjat analysen och kartläggningen kring implementering av EU:s taxonomi som är ett verktyg som klassificerar vilka investeringar som är miljömässigt hållbara. Syftet med tax-onomin är att säkerställa att finanssektorn får gemensamma riktlinjer för vilka investeringar som ska få kallas gröna. Indutrade bevakar de uppdateringar som ständigt sker med framtagandet av taxonomin och kommer fortsätta analysen och kartläggningen under 2021.

### **Väsentlighetsområde:**

#### **Hållbara produkter och lösningar**

Många av våra företag erbjuder lösningar som förbättrar kundernas energieffektivitet, minskar deras negativa miljöpåverkan eller bidrar till att förbättra kundens hälsa. Genom god kunskap om kundernas system och processer i kombination med hög teknisk kompetens, effektiviserar vi kundernas verksamheter och erbjuder lösningar som minskar miljöpåverkan och ökar effektivite-ten. Att stimulera framtagandet och försälj-ningen av hållbara produkter är ett fokus-område för koncernen.

### **Indutrade AB:s egen verksamhet**

En naturlig utgångspunkt i moderbolagets hållbarhetsarbete är att fokusera på de processer där vi har störst påverkan – våra investeringsbeslut och vårt aktiva ägande via dotterbolagens styrelser. Likväl ska ett proaktivt hållbarhetsarbete utgöra en integrerad del av den dagliga verksamheten som bedrivs av 19 anställda vid huvudkonto-ret i Stockholm. Indutrades direkta miljöpå-verkan är begränsad, men vi ska aktivt sträva efter att minska vårt avtryck. Under 2020 har flygresor, som utgjorde Indutrades största miljöpåverkan, minskat markant på grund av resebegränsningar till följd av covid-19-pandemin och ersatts av digitala lös-ningar. Arbetet med arbetsmiljö och IT som påbörjades 2019 har fortsatt även under 2020.

## **AKTIVITETER UNDER 2020**

- Långsiktiga hållbarhetsmål och mätbara nyckeltal
- Implementerat datasystem för insamling av hållbarhetsdata
- Fördjupad intressentdialog
- Etablerade ett hållbarhetsnätverk med deltagande från koncernföretag
- Påbörjat analys kring implementering av EU:s taxonomi
- Vidareutvecklade e-learning av uppförandekoden



För att uppnå hållbarhetsmålen för 2030 har Indutrade definierat ett antal nyckeltal inom varje målområde. Mål och nyckeltal kommer att utvärderas årligen för att säkerställa ett effektivt arbetssätt för att identifiera, mäta och beräkna de faktorer som påverkar Indutrades långsiktiga mål och arbete framåt med dem.

VÄSENTLIGHETS-OMRÅDEN	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Antikorrupktion och affärsetik</li> <li>▪ Medarbetare</li> <li>▪ Miljö- och klimatpåverkan</li> <li>▪ Hållbara produkter och lösningar</li> <li>▪ Förvärv</li> <li>▪ Hållbarhetsstyrning</li> </ul>		
FOKUS-OMRÅDEN	MÄNNISKOR	MILJÖ	LÖNSAM TILLVÄXT
NYCKELTAL (KPI) MÅL OCH RESULTAT	<p><b>Engagerade medarbetare</b>  <b>KPI:</b> andel bolag som mäter medarbetarnas nöjdhet/engagemang  <i>Startpunkt 2020:</i> 58 %  <i>Mål 2025:</i> 90 %</p> <p><b>Ledarskaps- och kompetensutveckling</b>  <b>KPI:</b> andel av bolagens VD:ar som är internt rekryterade  <i>Startpunkt 2020:</i> 50 %  <i>Mål 2025:</i> 60 %</p> <p><b>Medarbetarnas engagemang</b>  <b>KPI:</b> andel av koncernens medarbetare som är fortsatt anställda (retention rate)  <i>Startpunkt 2020:</i> 90 %  <i>Mål 2025:</i> 85-90 %</p> <p><b>Mångfald och inkludering</b>  <b>KPI:</b> andel av dotterbolagsstyrelser med kvinnor representerade  <i>Startpunkt 2020:</i> 30 %  <i>Mål 2025:</i> 60 %</p> <p><b>Medarbetarnas välbefinnande</b>  <b>KPI:</b> Sjukfrånvaro totalt (kort- och långtidsfrånvaro)  <i>Startpunkt 2020:</i> 6,1 dagar/heltidsanställd  <i>Mål 2025:</i> 4,3 dagar/heltidsanställd</p> <p><b>Medarbetarnas säkerhet</b>  <b>KPI:</b> Arbetsolycksfallsfrekvens<sup>1)</sup>  <i>Startpunkt 2020:</i> 3,2  <i>Mål 2025:</i> 1,6</p> <p><small><sup>1)</sup> Olycksfrekvens är antalet skador per 200 000 arbetade arbetstimmar</small></p>	<p><b>Förbättrad energieffektivitet</b>  <b>KPI:</b> förbättra energieffektiviteten  <i>Startpunkt 2020:</i> 4.79 Mwh/mkr nettoomsättning  <i>Mål 2025:</i> 3.35 Mwh/mkr nettoomsättning</p> <p><b>Andel förnybar energi</b>  <b>KPI:</b> öka andelen förnybar energi  <i>Startpunkt 2020:</i> 24 %  <i>Mål 2025:</i> 50 %</p> <p><b>Minskade CO<sub>2</sub>-utsläpp</b>  <b>KPI:</b> minska CO<sub>2</sub>-utsläpp för scope 1 och 2  <i>Startpunkt 2020:</i> 19 924 tCO<sub>2</sub>e  Utsläppsintensitet 1,04 tCO<sub>2</sub>e/mkr nettoomsättning  <i>Mål 2025:</i> 15 939 tCO<sub>2</sub>e, motsvarande 20% minskning i absoluta utsläppstal samtidigt som koncernen kontinuerligt växer genom förvärv av nya bolag</p> <p><b>Effektiva affärsresor</b>  <b>KPI:</b> öka medvetenheten kring indirekta utsläpp från affärsresor  <i>Startpunkt 2020:</i> Öka kunskapen kring indirekta CO<sub>2</sub>-utsläpp i allmänhet och i relation till affärsresor samt möjliggöra accelerering av digitalisering  <i>Mål 2025:</i> Inkludera utsläpp från scope 3 i Indutrades totala CO<sub>2</sub>-mätning</p>	<p><b>Kundnöjdhet</b>  <b>KPI:</b> andel bolag som mäter kundnöjdhet  <i>Startpunkt 2020:</i> 66 %  <i>Mål 2025:</i> 80 %</p> <p><b>Resurseffektivitet</b>  Resurseffektivitet innebär att resurser såsom vatten, energi och avfall används mer effektivt.  <b>KPI:</b> öka antalet bolag med individuella KPI:er inom miljöområdet  <i>Startpunkt 2020:</i> 45 %  <i>Mål 2025:</i> 55 %</p> <p><b>Lösningar som förbättrar kundernas verksamhet och minskar miljöpåverkan</b>  <b>KPI:</b> öka del av omsättningen som kommer från miljömässigt hållbara ekonomiska aktiviteter, baserat på EU:s taxonomi  <i>Startpunkt 2020/21:</i> Analys av implementering av EU:s taxonomi  <i>Mål 2025:</i> Öka omsättningen från hållbara produkter och/eller lösningar</p> <p><b>Nya produkter bör förbruka mindre energi och/eller minska koldioxidavtrycket</b>  <b>KPI:</b> andel av nettoomsättning som kommer från produkt erbjudanden som lanserats under de senaste tre åren  <i>Startpunkt 2020:</i> Insamling av data  <i>Mål 2025:</i> Öka andelen nettoomsättning som kommer från nya produkter och stimulera innovationsförmågan inom koncernen</p> <p><b>Utvärdering av företagsförvärv</b>  <b>KPI:</b> andel av förvärvade bolag som utvärderats utifrån förmågan att bidra till hållbar utveckling samt miljörelaterade risker  <i>Startpunkt 2020:</i> 100 % av förvärvsprocesserna har inkluderat miljö- och hållbarhetsutvärderingar  <i>Mål 2025:</i> 100 % av företagsförvärven är utvärderade enligt EU:s taxonomi för ekonomisk, miljömässig och social påverkan<sup>1)</sup></p> <p><small><sup>1)</sup> Hållbar utveckling i enlighet med FN:s globala mål (SDG)</small></p>



2015 introducerade FN Agenda 2030 och de 17 globala målen för hållbar utveckling – Sustainable Development Goals “SDGs”. Målen ska bidra till socialt, ekonomiskt och miljömässigt hållbar utveckling och vara uppnådda till år 2030.

## INDUTRADE BIDRAR TILL FN:S GLOBALA HÅLLBARHETSMÅL



**SDG 4 – God utbildning för alla**  
Våra medarbetare drar nytta av kompetensutveckling, karriärutveckling och en stabil arbetsplats.



**SDG 8 – Anständiga arbetsvillkor och ekonomisk tillväxt**  
Lösningar och produkter som bidrar till en säkrare arbetsmiljö och bättre hälsa är ett av de områden som koncernbolagen arbetar inom. Ofta finns våra bolag i mindre städer och samhällen vilket bidrar till lokal tillväxt och arbetstillfällen.

Indutrade bidrar både direkt och indirekt till ett stort antal områden. Våra största bidrag kommer från de tjänster och produkter som bolagen levererar och producerar. De globala hållbarhetsmål som är mest relevanta för Indutrade är SDG 4, SDG 8, SDG 9 och SDG 13.



**SDG 9 – Hållbar industri, innovationer och infrastruktur**  
Genom effektiv resursanvändning och ständiga förbättringar arbetar vi för att minimera utsläpp och avfall i våra bolag. Infrastruktur är ett av våra största segment som vi levererar en mängd produkter och tjänster inom.



**SDG 13 – Bekämpa klimatförändringarna**  
Många av Indutrade-företagen levererar lösningar och produkter som hjälper kunder att spara energi, vatten, material och att minska CO<sub>2</sub>-utsläpp.



Dessutom levererar många av Indutrade-företagen lösningar och produkter som hjälper kunder att spara energi, vatten, material och CO<sub>2</sub>. Detta bidrar sedan till uppfyllandet av SDG 6 (rent vatten och sanitet), SDG 7 (hållbar energi för alla), SDG 12 (hållbar konsumtion och produktion) och SDG 13 (bekämpa klimatförändringarna) och indirekt även SDG 14 (hav och marina resurser) och SDG 15 (ekosystem och biologisk mångfald).

Vissa företag levererar lösningar och produkter som bidrar till en säkrare arbetsmiljö och bättre hälsa, vilket påverkar till exempel SDG 3 (god hälsa och välbefinnande). Ofta finns våra bolag i

mindre städer och samhällen och bidrar aktivt till SDG 11 (hållbara städer och samhällen) och SDG 10 (minskad ojämlikhet) inom sina regioner och samhällen.

Vi arbetar systematiskt med att säkerställa att våra verksamheter bedrivs på ett rättvist och etiskt sätt för att minimera risken för korruption i leveranskedjan som bidrar till SDG 16 (fredliga och inkluderande samhällen). Vi strävar efter att säkerställa icke-diskriminering och lika möjligheter på arbetsplatserna som bidrar till SDG 5 (jämställdhet).

# Verksamhet

Att ingå i Indutradekoncernen betyder att bolaget får behålla sin ursprungliga identitet samtidigt som det får tillgång till koncernkollegornas samlade erfarenheter och kunskaper. De behåller sin lokala förankring och växtkraft och har eget lönsamhetsansvar vilket bidrar till en stark entreprenörsanda i koncernen.

## Affärsområden

Indutradekoncernen är organiserad i åtta affärsområden. De åtta affärsområdena är Benelux, DACH, Finland, Flow Technology, Fluids & Mechanical Solutions, Industrial Components, Measurement & Sensor Technology och UK. Företagen inom ett affärsområde är sammanlänkade antingen genom liknande produkter eller geografiskt område.

## Utveckling under året och covid-19-pandemin

Indutrades affärsmodell fortsätter att visa styrka och stabilitet och koncernen kan summera ett framgångsrikt 2020. Trots ett turbulent år, präglad av den pågående covid-19-pandemin med en påtaglig osäkerhet i marknaden, ökade ändå både försäljning och resultat. För helåret 2020 uppgick omsättningen till 19,2 miljarder kronor och EBITA-marginalen till rekordhöga 13,6 procent. Tack vare medarbetarnas fantastiska insatser har bolagen snabbt och effektivt anpassat sig till den rådande situationen och kunnat agera på affärsmöjligheter.

I samband med covid-19-utbrottet i början av året utökades dialogen med dotterbolagen för att säkerställa korrekt och snabb informationsspridning och rätt stöd för beslutsfattande. Efterfrågan ökade kraftigt för några av bolagen inom medicintekniksegmentet. Vidare hade lageruppbyggnad hos en del industriella kunder initialt en positiv påverkan på bolagen inom dessa segment. Som en konsekvens av de landsomfattande nedstängningarna som inleddes i slutet av mars och stängningar av produktionsanläggningar hos flera större kunder, exempelvis inom fordons- och verkstads-

industrin, påverkades dock många av våra bolag negativt med markant minskad efterfrågan. Under första kvartalet noterades också vissa störningar i leveranskedjorna, samt i egen produktion. Senare under året minskade dock störningarna på grund av nedstängningar och leveransproblem.

Alla våra bolag med vikande orderingång har arbetat med olika typer av kostnadsreduktionsprogram och många har även temporärt permitterat personal. Ett antal dotterbolag i främst Sverige och Storbritannien har mottagit permitteringsstöd.

Vår decentraliserade affärsmodell med entreprenörsdrivna VD:ar som fattar självständiga och snabba affärsbeslut, är en styrka i krävande tider som denna. Under fjärde kvartalet avslutades större delen av de tillfälliga permitteringar och korttidsarbeten som initierades i början av pandemin.

Sedan slutet av mars 2020 har personalstyrkan permanent minskats med cirka 320 personer, motsvarande 4 procent. Under helåret 2020 uppgick statliga stöd relaterade till personal till 0,5 procent av nettoomsättningen.

Tillväxt, organisk och genom förvärv, är ett centralt begrepp för Indutrade. Totalt har tio förvärv genomförts under 2020. Under 2021 har ytterligare fem förvärv genomförts.

## Ny hållbarhetsvision och nya hållbarhetsmål

Indutrade har tagit fram en ny hållbarhetsvision och nya långsiktiga hållbarhetsmål för 2030 som kommer att främja affärsmöjligheter, driva hållbar lönsam tillväxt och stödja FN:s globala mål för hållbar utveckling.

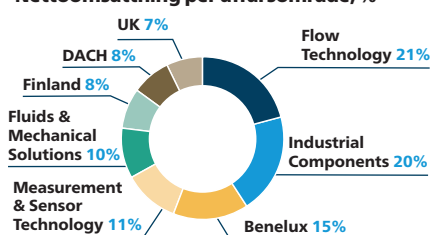
Hållbarhetsvisionen bygger på Indutrades gemensamma åtagande att företagen inom koncernen ständigt ska utvecklas och förbättras på ett sätt som är ekonomiskt, miljömässigt och socialt ansvarsfullt. Målen bygger på tre huvudområden: medarbetare, miljö och lönsam tillväxt. För att uppnå målen till 2030 kommer Indutrade att använda mätbara nyckeltal som årligen utvärderas och följs upp.

## Förlängning av lån och utökning av kreditfacilitet

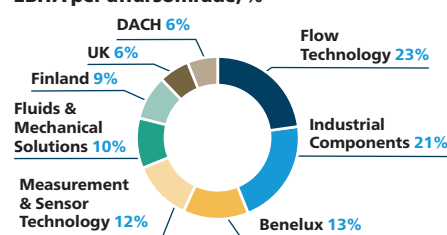
Indutrades finansiering, som i allt väsentligt hanteras av moderbolaget, består av lån från finansiella institutioner, företagsobligationer och certifikatsprogram.

Under året har finansieringen stärkts genom att kortfristiga lån om 800 mkr förlängts med mer än tre år. Vidare har långfristiga kreditlöften utökats med 750 mkr och tidigare befintliga kreditlöften förlängts med ett år.

Nettoomsättning per affärsområde, %



EBITA per affärsområde, %



## Nyckeltal per affärsområde

	Benelux		DACH		Finland		Flow Technology		Fluids & Mechanical Solutions		Industrial Components		Measurement & Sensor Technology		UK	
	2020	2019	2020	2019	2020	2019	2020	2019	2020	2019	2020	2019	2020	2019	2020	2019
Nettoomsättning, mkr	2 773	2 288	1 529	1 403	1 679	1 689	4 071	3 798	1 979	2 041	3 803	3 513	2 120	2 259	1 322	1 469
EBITA, mkr	360	315	169	134	247	223	607	491	268	279	569	432	334	366	159	208
EBITA-marginal, %	13,0	13,8	11,1	9,6	14,7	13,2	14,9	12,9	13,5	13,7	15,0	12,3	15,8	16,2	12,0	14,2
Avkastning på sysselsatt kapital, %	16	16	13	12	31	33	30	26	15	17	25	21	13	15	11	15
Medelantal anställda	744	635	583	532	467	453	1 072	1 058	681	693	881	829	2 029	2 062	872	888



## BENELUX

Inom affärsområdet erbjuder bolagen specialtillverkade nischprodukter, konstruktionslösningar, service till eftermarknad och montering samt specialbearbetning. I affärsområdet ingår bolag med betydande inslag av egen tillverkning och egna produkter. Kunderna finns till exempel inom segmenten energi, bygg- och infrastruktur och hälso- och sjukvård. Produktområden är till exempel ventiler, hydraulik- och industriell utrustning samt mätteknik. Affärsområdet har starka marknadspositioner i Benelux-området (Belgien, Nederländerna och Luxemburg).



ROBERT TIMMER

## DACH

Affärsområdet omfattar verksamheter som erbjuder specialtillverkade nischprodukter, konstruktionslösningar, service till eftermarknad och montering samt specialbearbetning. I affärsområdet ingår bolag med betydande inslag av egen tillverkning och egna produkter. Kunderna återfinns inom segmenten bygg- och infrastruktur, verkstad och hälso- och sjukvård och kemi. Produktområden är till exempel byggmaterial, hydraulik- och industriell utrustning och ventiler. Varje enskilt företag har en stark marknadsposition i DACH-området (Tyskland, Österrike och Schweiz) med de flesta företagen som marknadsledande inom sin nisch.



MARKUS RÜEDIN

Andel av omsättning

15%

Andel av EBITA

13%

Nettoomsättningen ökade under året med 21 procent, varav jämförbara enheter ökade med 7 procent, förvärv bidrog med 15 procent och valutakursförändringar uppgick till -1 procent. Den högre nettoomsättningen för jämförbara enheter kom från en högre fakturering av ventiler för kraftgenerering. Den lägre EBITA-marginalen förklaras i huvudsak av en positiv engångspost föregående år kopplat till pensioner. EBITA påverkades endast marginellt av statliga stöd relaterade till personal.

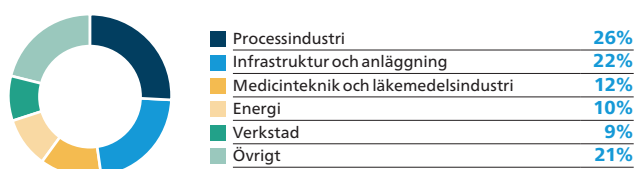
VarioDrive B.V. och Hofa B.V. (Holland Fasteners), Nederländerna, har förvärvats under året.

	2020	2019	Förändring, %
Nettoomsättning, mkr	2 773	2 288	21
EBITA, mkr	360	315	14
EBITA-marginal, %	13,0	13,8	
Avkastning på sysselsatt kapital, %	16	16	
Medelantal anställda	744	635	

### Nettoomsättning per geografisk marknad, %



### Nettoomsättning per kundsegment, %



### Nettoomsättning per produktområde, %



Andel av omsättning

8%

Andel av EBITA

6%

Nettoomsättningen ökade under året med 9 procent, varav jämförbara enheter påverkade med -2 procent, förvärv bidrog med 11 procent, avyttringar uppgick till -1 procent och valutakursförändringar hade en positiv påverkan med 1 procent. Den negativa utvecklingen för jämförbara enheter kom främst från en något lägre aktivitet inom tysk verkstadsindustri.

Den förbättrade EBITA-marginalen förklaras i huvudsak av kostnadsreduceringar. Statliga stöd för korttidspermitteringar motsvarade 0,7 procent av nettoomsättningen.

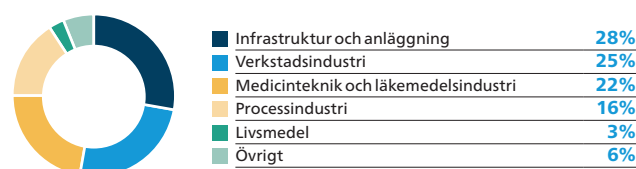
Stein Automation GmbH Co. KG, Tyskland, har förvärvats under året.

	2020	2019	Förändring, %
Nettoomsättning, mkr	1 529	1 403	9
EBITA, mkr	169	134	26
EBITA-marginal, %	11,1	9,6	
Avkastning på sysselsatt kapital, %	13	12	
Medelantal anställda	583	532	

### Nettoomsättning per geografisk marknad, %



### Nettoomsättning per kundsegment, %



### Nettoomsättning per produktområde, %



## FINLAND

Affärsområde Finland omfattar bolag som erbjuder komponentförsäljning och specialanpassning, sammansättning och installation av produkter från olika leverantörer. Kunderna finns inom segmenten bygg och infrastruktur, verkstad, VA/VVS, energi och kemi. Produkterna inkluderar bland annat hydraulik och industriell utrustning, mätteknik, ventiler, service, filter- och processteknik. Affärsområdet har en stark marknadsposition i Finland.



JUHA KUJALA

Andel av omsättning

8%

Andel av EBITA

9%

Nettoomsättningen minskade under året med 1 procent, varav jämförbara enheter påverkade med -3 procent, förvärv bidrog med 3 procent och valutakursförändringar påverkade med -1 procent. Den negativa utvecklingen för jämförbara enheter berodde främst på en lägre efterfrågan från industriella kunder. Den förbättrade EBITA-marginalen hänförs i huvudsak till kostnadsreduktioner samt förvärv. Statliga stöd för korttidspermitteringar var marginella under året.

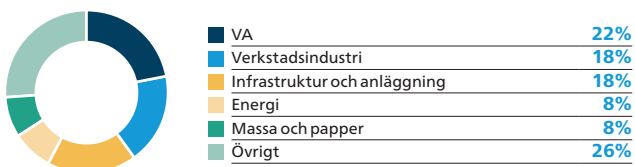
Jouka Oy, Finland, har förvärvats under året.

	2020	2019	Förändring, %
Nettoomsättning, mkr	1 679	1 689	-1
EBITA, mkr	247	223	11
EBITA-marginal, %	14,7	13,2	
Avkastning på sysselsatt kapital, %	31	33	
Medelantal anställda	467	453	

### Nettoomsättning per geografisk marknad, %



### Nettoomsättning per kundsegment, %



### Nettoomsättning per produktområde, %



## FLOW TECHNOLOGY

Bolagen inom affärsområdet erbjuder komponenter och system för att styra, mäta, övervaka och reglera flöden. I affärsområdet ingår bolag med olika specialiteter inom industriell flödesteknik. Kunderna finns inom segmenten processindustri, livs- och läkemedelsindustri, VA/VVS, energi och marin. Produktområden inkluderar ventiler, rör och rör-system, mätteknik, pumpar, hydraulik och industriell utrustning. Affärsområdet har en stark marknadsposition framför allt i Sverige men även i norra Europa.



MORGAN O'BRIEN

Andel av omsättning

21%

Andel av EBITA

23%

Nettoomsättningen ökade under året med 7 procent, varav jämförbara enheter ökade med 7 procent, förvärv bidrog med 4 procent, avyttringar påverkade med -2 procent och valutakursförändringar påverkade med -2 procent. Omsättningsökningen för jämförbara enheter och den förbättrade EBITA-marginalen förklaras huvudsakligen av en gynnsam utveckling för bolag med kunder inom medicinteknik och läkemedel och avseende marginalen även av god kostnads kontroll. Statliga stöd för korttidspermitteringar uppgick till 0,3 procent av nettoomsättningen under året.

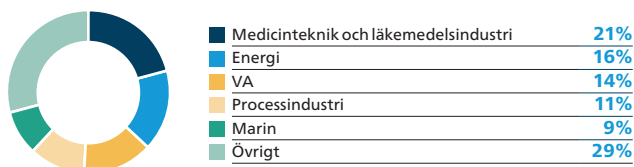
UK Gas Technologies Ltd, Storbritannien, har förvärvats under året och Meson FT Rus LLC, Ryssland, har avyttrats.

	2020	2019	Förändring, %
Nettoomsättning, mkr	4 071	3 798	7
EBITA, mkr	607	491	24
EBITA-marginal, %	14,9	12,9	
Avkastning på sysselsatt kapital, %	30	26	
Medelantal anställda	1 072	1 058	

### Nettoomsättning per geografisk marknad, %



### Nettoomsättning per kundsegment, %



### Nettoomsättning per produktområde, %



## FLUIDS & MECHANICAL SOLUTIONS

Affärsområdets bolag erbjuder tekniska komponenter, såväl hydrauliska som mekaniska samt lösningar med högt teknikinnehåll till industrin i främst Skandinavien och Europa men även USA samt Asien. Bolagen har betydande inslag av egna produkter och egen tillverkning samt tekniska handelsbolag. Viktiga produktområden är exempelvis filter, hydraulik, bilreservdelar, verktyg och transmission, industrifjädrar, VA-produkter samt belysning. Affärsområdet har en stark marknadsposition i Norden.



GÖTE MATTSSON

## INDUSTRIAL COMPONENTS

Bolagen inom affärsområdet är företrädesvis tekniska handelsbolag och erbjuder ett brett sortiment av tekniskt kvalificerade komponenter och system för produktion och underhåll inom industrin samt medicinteknisk utrustning. Produkterna är stor utsträckning förbrukningsvaror. Kunderna finns inom segmenten verkstad, hälso- och sjukvård och bygg och infrastruktur. Produktområdena omfattar till exempel hydraulik- och industriell utrustning, kemiteknik och fästelement. Affärsområdet har en stark marknadsposition i Norden.



JOAKIM SKANTZE

Andel av omsättning **10%**

Andel av EBITA **10%**

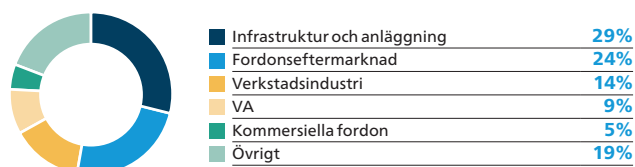
Nettoomsättningen minskade under året med 3 procent, varav jämförbara enheter påverkade med -3 procent, förvärv bidrog med 1 procent och valutakursförändringar påverkade med -1 procent. Avmattningen för jämförbara enheter avsåg flera av affärsområdets segment men var störst inom industrisegmentet. Segmenten för fordonseftermarknad samt vatten och avlopp motverkade dock positivt. EBITA-marginalen sjönk något under året till följd av lägre nettoomsättning, men förbättrades mot slutet på grund av god kostnadshantering och en gynnsam utveckling i några segment. Statliga stöd för korttidspermitteringar uppgick till 1,0 procent av nettoomsättningen under året.

	2020	2019	Förändring, %
Nettoomsättning, mkr	1 979	2 041	-3
EBITA, mkr	268	279	-4
EBITA-marginal, %	13,5	13,7	
Avkastning på sysselsatt kapital, %	15	17	
Medelantal anställda	681	693	

### Nettoomsättning per geografisk marknad, %



### Nettoomsättning per kundsegment, %



### Nettoomsättning per produktområde, %



Andel av omsättning **20%**

Andel av EBITA **21%**

Nettoomsättningen ökade under året med 8 procent, varav jämförbara enheter ökade med 4 procent, förvärv bidrog med 6 procent, avyttringar påverkade marginellt och valutakursförändringar påverkade med -2 procent. Utvecklingen för bolagen inom medicintekniksegmentet har varit mycket stark under året, delvis beroende på covid-19-pandemin.

Den höga EBITA-marginalen hänförs till en positiv resultatutveckling i många av bolagen, med förbättringar i flera av affärsområdets segment, särskilt mot slutet av året. Starkast var dock utvecklingen inom segmentet för medicinteknik. Statliga stöd för korttidspermitteringar uppgick till 0,7 procent av nettoomsättningen under året.

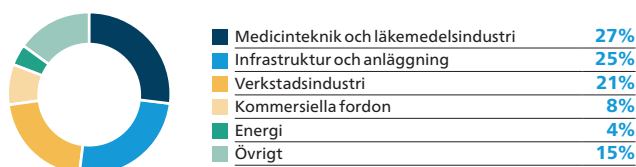
Sverre Hellum och Sonn AS, Nortronic AS, Norge och Cheirón A.S., Tjeckien har förvärvats under året.

	2020	2019	Förändring, %
Nettoomsättning, mkr	3 803	3 513	8
EBITA, mkr	569	432	32
EBITA-marginal, %	15,0	12,3	
Avkastning på sysselsatt kapital, %	25	21	
Medelantal anställda	881	829	

### Nettoomsättning per geografisk marknad, %



### Nettoomsättning per kundsegment, %



### Nettoomsättning per produktområde, %



## MEASUREMENT & SENSOR TECHNOLOGY

Affärsområdet omfattar bolag som säljer mätinstrument, mätsystem, sensorer, styr- och reglerteknik samt utrustning för övervakning till olika branscher. Samtliga bolag har egna produkter baserade på avancerade tekniklösningar och egen utveckling, konstruktion och tillverkning. Kunderna finns inom en mängd områden till exempel inom olika typer av tillverkande industrier såsom elektronik, fordon och energi. Bolagen arbetar globalt och har hela världen som marknad för sina produkter och finns etablerade med produktion och säljbolag i sex världsdelar.



PATRIK STOLPE

Andel av omsättning

11%

Andel av EBITA

12%

Nettoomsättningen under året minskade med 6 procent, varav jämförbara enheter påverkade med -9 procent, förvärv bidrog med 4 procent och valutakursförändringar påverkade med -1 procent. Under året har det varit en lägre aktivitet i flertalet segment, främst bland kunder inom segmenten fordon och marin. EBITA-marginalen var något lägre än föregående år för helåret, bland annat beroende på svagare efterfrågan. Mot slutet av året förbättrades dock marginalen i huvudsak på grund av kostnadsbesparingar. Statliga stöd för korttidspermitteringar uppgick till 0,7 procent av nettoomsättningen under året.

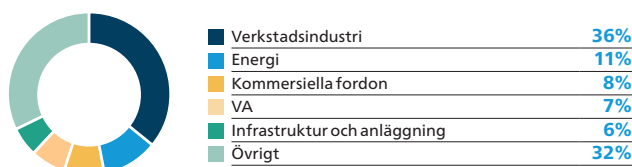
AVA Monitoring AB, Sverige, och X-RAY WorX GmbH, Tyskland, har förvärvats under året.

	2020	2019	Förändring, %
Nettoomsättning, mkr	2 120	2 259	-6
EBITA, mkr	334	366	-9
EBITA-marginal, %	15,8	16,2	
Avkastning på sysselsatt kapital, %	13	15	
Medelantal anställda	2 029	2 062	

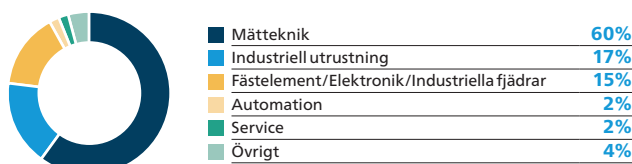
### Nettoomsättning per geografisk marknad, %



### Nettoomsättning per kundsegment, %



### Nettoomsättning per produktområde, %



## UK

Bolagen erbjuder specialtillverkade nischprodukter, konstruktionslösningar, service till eftermarknad och montering samt specialbearbetning. Bolagen har betydande inslag av egen tillverkning och egna produkter. Exempel på kundsegment är bygg- och infrastruktur, verkstad och kommersiella fordon. Produktområden är till exempel fjädrar, kolringar, pressarbete, ventilationskanaler, rör och rörsystem. Varje enskilt företag har en stark marknadsposition i Storbritannien, med de flesta företag som marknadsledande inom sin nisch.



PETER ROWLANDS

Andel av omsättning

7%

Andel av EBITA

6%

Nettoomsättningen minskade under året med 10 procent, varav jämförbara enheter påverkade med -11 procent, förvärv bidrog med 3 procent och valutakursförändringar påverkade med -2 procent.

Den negativa nettoomsättningsutvecklingen för jämförbara enheter beror främst på pandemin samt osäkerheterna kring Brexit.

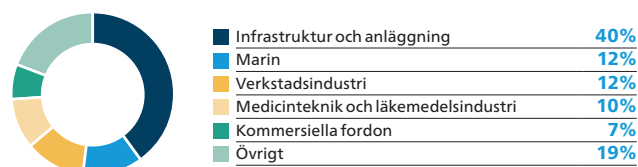
Den svagare EBITA-marginalen förklaras i huvudsak av den lägre nettoomsättningen och ofördelaktig produktmix, men motverkades till viss del av kostnadsbesparingar. Statliga stöd för korttidspermitteringar uppgick till 1,7 procent av nettoomsättningen under året.

	2020	2019	Förändring, %
Nettoomsättning, mkr	1 322	1 469	-10
EBITA, mkr	159	208	-24
EBITA-marginal, %	12,0	14,2	
Avkastning på sysselsatt kapital, %	11	15	
Medelantal anställda	872	888	

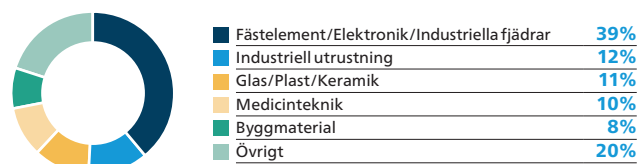
### Nettoomsättning per geografisk marknad, %



### Nettoomsättning per kundsegment, %



### Nettoomsättning per produktområde, %



# Fyra skäl att investera i Indutrade

1

## Hållbar tillväxt

- Genomsnittlig årlig omsättningstillväxt på 12 procent sedan börsnoteringen 2005
- 737 procent totalavkastning, inklusive återinvesterade utdelningar den senaste tioårsperioden
- Lång erfarenhet av framgångsrika företagsförvärv
- Möjligheter att bredda produkt- och serviceutbud, samt att expandera geografiskt

2

## Stabil lönsamhet och starkt kassaflöde

- Historiskt stabil lönsamhet
- Genomsnittlig EBITA-marginal på 12,3 procent de senaste fem åren
- Genomsnittlig avkastning på sysselsatt kapital på 20 procent de senaste fem åren
- Starkt operativt kassaflöde genererat över åren
- Hög genomsnittlig utdelning, 31 procent av nettovinsten de senaste fem åren
- Soliditeten uppgick till 48 procent vid utgången av 2020

3

## Attraktiv marknadsställning och riskprofil

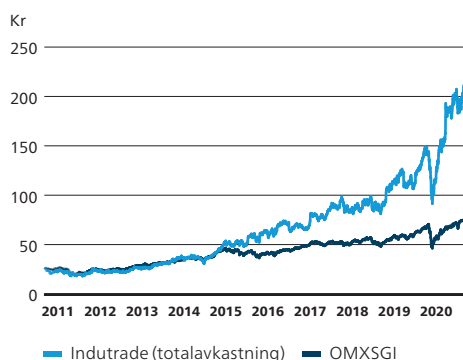
- Ledande ställning i utvalda, nischade branscher
- Fokus på hög kvalitet och tekniskt avancerade produkter för repetitiva behov
- Diversifierad och stabil kund- och leverantörsbas
- Stabila långsiktiga relationer med ledande leverantörer

4

## Stark kultur och stort kunnande

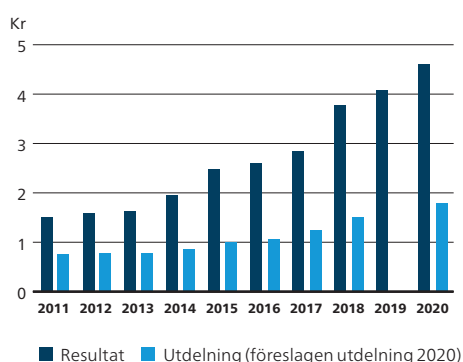
- Entreprenörsanda
- Decentraliserad organisation
- Säljorganisation med hög tekniskt kunnande
- Strikt intäkts- och kostnadskontroll

Aktiens totalavkastning 2011–2020



Källa: Monitor av Modular Finance AB

Resultat och utdelning per aktie

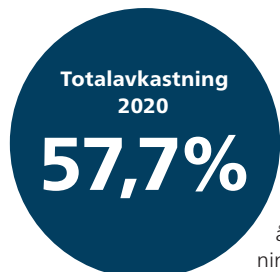


Analysfirmor som följer Indutrade

- ABG Sundal Collier
- Carnegie Investment Bank
- Danske Bank Markets
- Handelsbanken
- Kepler Cheuvreux
- Nordea
- SEB

# Aktien

Indutrades aktie är noterad på Nasdaq Stockholm och ingår i Large Cap-listan. Indutrades börsvärde den 31 december 2020 var 64 069 (40 511) mkr.



Indutradeaktiens kurs steg under året med 58 procent, från 111,73 kr till 176,20 kr. Samtidigt steg Stockholmsbörsen med 13 procent och branschindexet OMX Industrials PI steg med 13 procent. Inklusive återinvesterad utdelning blev totalavkastningen för Indutradeaktien 57,7 procent att jämföra med OMXSGI som steg med 14,6 procent.

Under 2020 noterades den högsta kursen 179,90 kr den 17 december och den lägsta kursen 73,73 kr den 23 mars. Kurserna har omräknats efter fondemissionen i december 2020. Under den senaste tioårsperioden har aktien gett en totalavkastning, inklusive återinvesterade utdelningar, om 737 procent. OMXSGI har under samma period gett en totalavkastning på 192 procent.

## Omsättning i aktien

Den totala omsättningen i Indutradeaktien på samtliga marknadsplatser under året uppgick till 116,6 (106,0) miljarder aktier, till ett sammanlagt värde av 43,0 (29,3) miljarder kronor. Det motsvarar en omsättningshastighet om 97 (88) procent. Varje handelsdag omsattes i genomsnitt 462 777 (423 840) aktier i 3 716 (2 322) avslut. Omsättningen i aktien på Stockholmsbörsen var 55,2 (51,0) miljarder aktier, vilket motsvarar en omsättningshastighet på 46 (42) procent.

Sedan införandet av EUs MiFID direktiv 2007 har strukturen för aktiehandeln i Europa förändrats. Handeln har blivit mer fragmenterad och sker numera i allt större utsträckning på andra handelsplattformar utanför de reglerade marknadsplatserna. En konsekvens av detta är att en allt större del av omsättningen i aktier i svenska bolag sker utanför Stockholmsbörsen. Under 2020 handlades Indutrades aktie på flera olika marknadsplatser och Stockholmsbörsen svarade för 47 (42) procent av den totala omsättningen i aktien.

## Aktiekapital

Den 31 december 2020 uppgick aktiekapitalet i Indutrade till 727 (242) mkr fördelat på totalt 363 615 000 (120 855 000) aktier med ett kvotvärde om 2 (2) kronor per aktie. Samtliga aktier har lika röstvärde. I december 2020 gjordes en fondemission 2:1. Som en följd av fondemissionen har antalet aktier tredubblats.

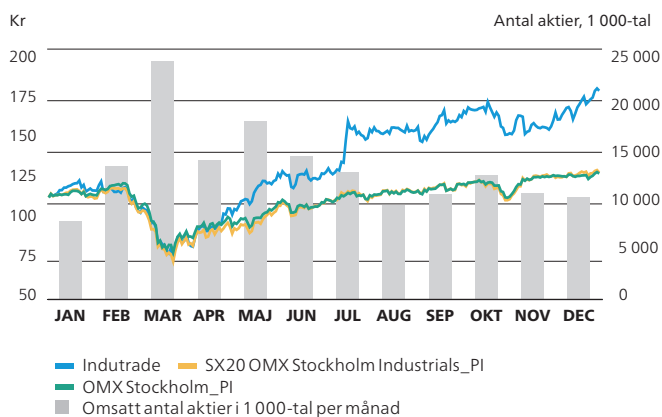
## Ägarförhållanden

Den 31 december 2020 var antalet aktieägare 12 880 (10 287). De tio största ägarna kontrollerade vid årsskiftet 64 (64) procent av kapital och röster. Svenska juridiska personer, däribland institutioner såsom försäkringsbolag och fonder, ägde vid årsskiftet 62 (63) procent av kapital och röster. Det utländska ägandet uppgick till 32 (31) procent med den största delen i USA, Storbritannien, Luxemburg och Norge.

## Utdelning och utdelningspolicy

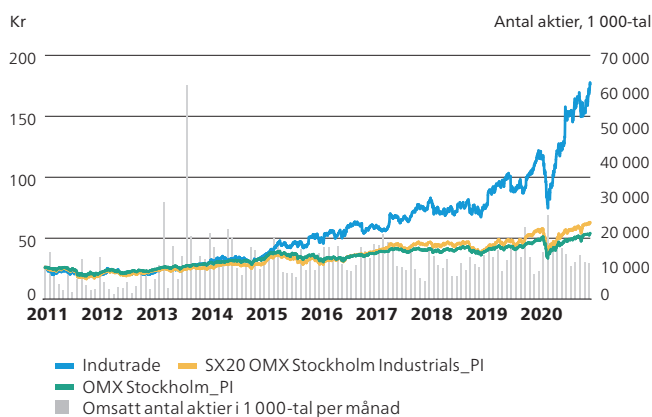
Styrelsens mål är att ge aktieägarna en utdelning som ger en god direktavkastning och hög utdelningstillväxt. Målet är att utdelningen över tid ska uppgå till mellan 30 och 50 procent av resultatet efter skatt. Under den senaste femårsperioden har 2 036 mkr delats ut till aktieägarna, motsvarande en utdelningsandel på 31 procent av Indutrades sammantagna vinst efter skatt på 6 486 mkr. Inklusive årets föreslagna utdelning och exklusive 2019 då ingen utdelning gjordes, motsvarar utdelningsandelen 41 procent.

## Aktiens utveckling 2020



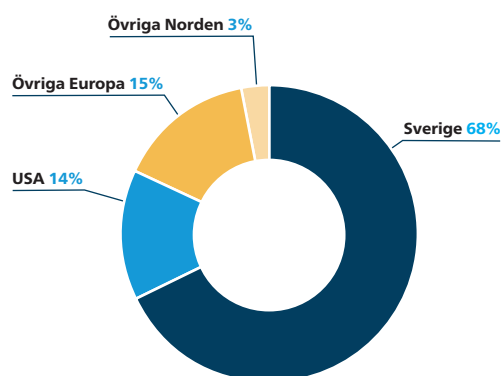
Källa: Monitor av Modular Finance AB

## Aktiens utveckling 2011-2020

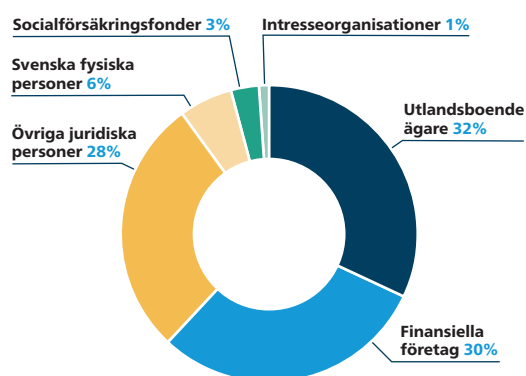


Källa: Monitor av Modular Finance AB

Ägande per land, %



Ägare per kategori, %



**Nyckeltal per aktie <sup>1)</sup>**

	2020	2019
Aktiekurs per 31 december, kr	176,20	111,73
Börsvärde per 31 december, mkr	64 069	40 511
Utdelning, kr	1,80 <sup>2)</sup>	-
Resultat före utspädning, kr	4,60	4,09
Resultat efter utspädning, kr	4,59	4,09
Utestående antal aktier, '000	363 615	362 565
Genomsnittligt antal aktier före utspädning, '000	362 721	362 565
Genomsnittligt antal aktier efter utspädning, '000	363 320	362 754
Antal aktieägare per 31 december	12 880	10 287
Högsta kurs under verksamhetsåret, kr	179,90	112,60
Lägsta kurs under verksamhetsåret, kr	73,73	70,20
Direktavkastning <sup>3)</sup> , %	1,0	-
Eget kapital, kr	23,72	19,74
Kassaflöde från den löpande verksamheten, kr	7,66	5,30

<sup>1)</sup> En fondemission 2:1 genomfördes under december 2020. Jämförelsetalen har räknats om för det nya antalet aktier.

<sup>2)</sup> Styrelsens förslag.

<sup>3)</sup> Utdelning dividerad med aktiekurs per 31 december.

**10 största ägare per 31 december 2020**

	Antal aktier	Andel av kapital och röster, %
L E Lundbergföretagen	96 840 000	26,6
State Street Bank and Trust Co, W9	24 823 687	6,8
AMF – Försäkring och Fonder	21 186 242	5,8
JP Morgan Chase Bank NA	16 201 202	4,5
Alecta Pensionsförsäkring	15 819 906	4,4
SEB Investment Management	13 730 236	3,8
Handelsbanken fonder	12 295 563	3,4
Brown Brothers Harriman & Co., W9	11 388 932	3,1
Didner & Gerge Fonder	11 119 510	3,1
The Northern Trust Company	9 099 009	2,5
Övriga	131 110 713	36,0

**• Incitamentsprogram**

**LTI 2017**

Årsstämman i Indutrade AB beslutade i april 2017 att införa ett incitamentsprogram, LTI 2017, omfattande sammanlagt högst 704 000 teckningsoptioner i två serier riktat till ledande befattningshavare och

andra nyckelpersoner inom Indutradekoncernen. Aktier kan tecknas under särskilt angivna teckningsperioder fram till och med fredagen den 20 maj 2022. För ytterligare information om LTI 2017, se not 8.

**Utestående incitamentsprogram**

Utestående program	Antal tecknade optioner	Motsvarande antal aktier	Andel av totalt antal aktier	Pris per teckningsoption, kr	Ursprunglig teckningskurs, kr	Omräknad teckningskurs, kr	Antal utnyttjade optioner	Motsvarande antal aktier	Teckningsperiod
2017/2022, Serie I	526 000	1 578 000	0,4%	15,0	244,9	81,6	317 000	951 000	27 april 2020 – 20 maj 2022
2017/2022, Serie II	60 000	180 000	0,0%	13,4	276,8	92,3	33 000	99 000	27 april 2020 – 20 maj 2022

**Utspädningseffekter**

	2020	2019
Genomsnittligt antal aktier före utspädning, '000	362 721	362 565
Antal aktier som ger upphov till utspädningseffekt till följd av incitamentsprogram, '000	599	189
<b>Genomsnittligt antal aktier efter utspädning, '000</b>	<b>363 320</b>	<b>362 754</b>
Utspädningseffekt, %	0,17	0,05
<b>Antal aktier vid periodens utgång, '000</b>	<b>363 615</b>	<b>362 565</b>



# Risker och riskhantering

Indutrade är exponerat för ett antal risker som kan ha större eller mindre påverkan på koncernen. Riskerna definieras i huvudsak som faktorer som påverkar Indutrades möjligheter att nå uppställda mål.

Indutrade arbetar kontinuerligt med bedömning och utvärdering av de risker som koncernen utsätts och kan utsättas för. Många av de beskrivna riskerna kan påverka koncernen både positivt och negativt. Detta betyder att vid en gynnsam utveckling av risken eller om riskhanteringen lyckas bemästra risken på ett bra sätt kan målpåfyllelsen bli bättre än förväntat. På så sätt innehåller riskerna även möjligheter för Indutrade. Exempel på detta är konjunktur och kundbeteenden samt variationer i marknadspris.

Indutrade be drev vid utgången av 2020 verksamheter i ett 30-tal länder, i sex världsdelar, genom fler än 200 bolag. Denna spridning tillsammans med ett stort antal kunder i olika branscher och ett stort antal leverantörer inom olika teknikområden begränsar de affärsmässiga riskerna.

## RISK

### KONJUNKTURFÖRÄNDRINGAR

Indutrades verksamheter är beroende av kundernas inköp och investeringar och påverkas av konjunkturförändringar på många olika marknader och av förhållanden på den globala marknaden.

### FÖRÄNDRINGAR I LEVERANTÖRSLEDET

Det finns alltid en risk att leverantörer går från ett samarbete med ett av Indutrades teknikhandelsbolag till en annan distributör eller egen försäljning.

### DIGITALISERING

Digitaliseringen – med ökad tillgång till lättillgänglig information och snabba kontaktvägar – skapar bland annat möjligheter för producenter att enklare nå sina slutkunder vilket skulle kunna innebära en ökad konkurrens och prispress för Indutrades teknikförsäljningsbolag.

Effektivare produktion, kortare ledtider och högre kvalitet är andra konsekvenser av digitalisering.

### FINANSIERINGSRISK

Med finansieringsrisk menas risken att finansiering av koncernens kapitalbehov försvåras, omöjliggörs eller avsevärt fördras.

### RÄNTERISK

Med ränterisk menas risken för att ofördelaktiga förändringar i räntenivåer får en alltför stor inverkan på koncernens finansnetto och resultat.

### GLOBALA HANDELSREGULATORISKA FÖRÄNDRINGAR

Koncernbolagen är verksamma i många olika länder och på många olika marknader. Förändringen av nationella eller internationella regler för import eller export av olika produkter kan innebära ökade kostnader eller andra svårigheter för Indutrades bolag.

## RISKHANTERING

Effekten av konjunktursvängningar inom specifika branscher och geografiska marknader minskas tack vare att koncernen är verksam inom många olika branscher, segment och geografier. Den decentraliserade affärsmodellen innebär att koncernens bolag har en god anpassningsförmåga genom att beslutas snabbt och verksamhetsnära.

Genom att kontinuerligt förvärva bolag inom nya kundsegment och på nya marknader kan koncernen minska marknadsrisker och parera konjunktursvängningar bättre.

Dotterbolagen väljer leverantörer som ser ett samarbete med dem som den bästa försäljningsmetoden. Stabila leverantörssamarbeten är en av parametrarna som värderas vid Indutrades förvärv av bolag. Det totalt sett stora antalet leverantörer inom Indutradekoncernen gör dessutom att ingen enskild leverantör står för en avgörande ekonomisk risk ur ett koncernperspektiv.

Indutrades bolag besitter hög teknisk kompetens och god kunskap om kundernas system och processer och adderar därigenom ett attraktivt mervärde i leverantörskedjan. Ambitionen är också att kontinuerligt vidareutveckla denna kompetens och erbjudande för att bibehålla konkurrenskraften.

För att möjliggöra kunskapsdelning och bidra till kompetenshöjning inom digitalisering erbjuds dotterbolagen att via kommunikationsplattformen Indutrade Portal ta del av den kunskapsbank som byggts upp kring digitalisering.

För att begränsa finansieringsrisken eftersträvar koncernen en jämn förfallostruktur, en god likviditetsreserv, samt en diversifierad upplåning. Detta skapar förutsättningar för att vidta nödvändiga alternativa kapitalanskaffningsåtgärder om så skulle behövas. Indutrade har en central ansats avseende koncernens finansiering. I princip all extern finansiering upptas av moderbolaget som sedan finansierar koncernens dotterbolag i lokala valutor.

Indutrade följer löpande och frekvent upp ränteläget och utvärderar kontinuerligt behovet av att utöka lånen med fast ränta eller säkra räntan med ränteswappar.

Indutrades bolag är verksamma inom många olika marknadssegment och geografier vilket gör koncernens exponering inom ett enskilt område relativt sett mindre. De bolag med verksamhet i mer utsatta geografier arbetar proaktivt med olika aktiviteter för att minimera effekterna av förändrade regler.



## RISK

### EFTERLEVNAD HANDELSREGLER

Indutrade består av bolag i ett stort antal länder. Nya lagar, skatter eller regler på olika marknader kan komma att medföra begränsningar i verksamheten eller ställa nya högre krav. Avsiktliga eller oavsiktliga brott mot olika handelsregler och internationella sanktioner kan innebära att koncernbolag bötfälls eller utsätts för olika former av sanktioner. Indutrades anseende och attraktionskraft kan också försämrats.

### VALUTARISK

Med valutarisk avses risken för att ofördelaktiga valutakursförändringar ska påverka koncernens resultat och eget kapital mätt i SEK:

- Transaktionsexponering uppstår som ett resultat av att koncernen har in- och utbetalningar i utländska valutor.
- Omräkningsexponering uppstår som ett resultat av att koncernen genom utländska dotterbolag har nettoinvesteringar i utländska valutor.

### HÅLLBARHETSSTYRNING

Långsiktig hållbarhet blir allt viktigare för Indutrades verksamhet: för att bedriva verksamheten långsiktigt med god ekonomisk lönsamhet; för att kunna attrahera den bästa personalen; för att attrahera kunder och leverantörer, och för att följa lagar och efterkomma myndigheters beslut. Om bolag i koncernen inte identifierar väsentliga hållbarhetsrisker eller brister i hanteringen av identifierade risker kan Indutrade utsättas för olika former av påföljder samt riskera ett försämrat anseende, vilket i sin tur kan påverka Koncernens resultat och finansiella ställning negativt.

### FÖRVÄRVSPROCESSEN

Indutrade förvärvar bolag löpande, vanligen ett flertal bolag om året. 2020 förvärvades tio bolag. Det är viktigt att förvärvsprocessen och särskilt genomgången före förvärv (s.k. "due diligence", både legal och ekonomisk) är såväl grundlig som effektiv. Om bolag med väsentliga problem förvärvas, till exempel avseende ekonomisk intjänandeformåga eller viktiga hållbarhetsaspekter, kan Indutrades anseende eller finansiella utveckling äventyras.

### IT-INCIDENTER

Med IT-incident avses risken att kritisk data eller något eller flera av de IT-system som används på något sätt blir obrukliga, läses, fallerar eller förstörs. Indutrades verksamhet är beroende av att IT-systemen fungerar och särskilt vid långvariga eller omfattande avbrott eller andra IT-incidenter finns det risk för att viss verksamhet inte kommer att kunna bedrivas under en tid – eller i värsta fall alls – eller endast kommer att kunna bedrivas med svårighet eller till ökade kostnader.

### KLIMAT- OCH MILJÖFÖRÄNDRINGAR

Klimat- och miljöförändringar innebär risker men rätt hanterade kan dessa yttre faktorer vändas till möjligheter för Indutrade. Klimatförändringar i form av global uppvärmning kan medföra ekonomiska risker, exempelvis kraftigt höjda energikostnader. Extrema väderomslag och naturkatastrofer är andra exempel på risker som kan påverka hela koncernen.

Förändrad miljölagstiftning kan påverka bolagens försäljning av produkter och lösningar, liksom transport av varor.

### AFFÄRSETIK

Med verksamheter i fler än 30 länder runt om i världen är affärsetik av stor betydelse för Indutrade. Genom god affärsetik kan Indutrade bidra till en positiv utveckling i hela värdekedjan och minimera risken för korrupsion. Oetiskt agerande eller ej hanterade affärsetiska risker kan skada Indutrades varumärke och rykte bland såväl entreprenörer som andra aktörer på marknaden. Indutrade kan även drabbas av böter och andra juridiska sanktioner.

### PANDEMIER

Pandemier, som exempelvis covid-19-utbrottet, kan väsentligt påverka koncernens bolag med risk för anställdas, kunders och leverantörers hälsa och störningar i verksamheten; till exempel om många blir sjuka samtidigt eller sätts i karantän eller om det, som en följd av verklig eller befarad smittspridning, införs import- eller exportbestämmelser som leder till förseningar, fördröjningar eller hinder. Detta skulle kunna påverka koncernens omsättning och kostnader och således resultatet.

## RISKHANTERING

I syfte att öka medvetenhet och kunskap om externa regler och interna policier genomförs utbildningar för relevanta målgrupper. För att identifiera eventuella riskfyllda affärsflöden görs kontinuerligt riskanalyser. Bolag med affärer i riskfyllda regioner har också implementerat särskilda rutiner för att säkerställa regel efterlevnad.

Indutradekoncernens transaktionsexponering uppstår exempelvis då dotterbolagen importerar produkter för försäljning på den inhemska marknaden. Eliminering av valutakurseffekter görs så långt det är möjligt genom användning av valutaklausuler i kundkontrakt och genom försäljning i samma valuta som inköp. I vissa fall används terminskontrakt.

Koncernen har en omräkningsrisk vid omräkning av utländska dotterbolag till koncernvalutan SEK. Denna typ av valutarisk säkras för närvarande inte.

För att öka kompetensen och förmågan att arbeta strukturerat med hållbarhet finns ett etablerat gemensamt ramverk tillgängligt för alla bolag. En hållbarhetsplattform har implementerats för inrapportering av hållbarhetsdata från koncernens bolag. Kontinuerligt genomförs utbildningar, workshops och nätverksmöten inom hållbarhet. Bolagens hållbarhetsarbete och risker följs upp och diskuteras årligen i respektive styrelse.

Förvärv genomförs av ett antal personer med stor förvärvserfarenhet samt med stöd av specialister inom till exempel juridik och ekonomi. En grundlig utvärdering görs alltid i förvärvsprocessen för att minimera den risk som är förenad med ett förvärv. Potentiella förvärv utvärderas utifrån en mängd parametrar, såväl kvantitativa som kvalitativa.

Indutrades decentraliserade affärsmodell med självständiga dotterbolag innebär att endast ett fåtal bolag delar IT-plattform och infrastruktur. Detta gör att risken för en betydande ekonomisk påverkan vid en större IT-incident för koncernen är relativt begränsad. För att minska risken ytterligare har kartläggningar av bolagens operationella IT-risker genomförts.

Indutrade påverkar klimatet negativt genom CO<sub>2</sub>-utsläpp från koncernens bolag och har under 2020 börjat beräkna det totala koldioxidutsläppet. Genom kontinuerlig uppföljning av hållbarhetsdata och miljörelaterade risker arbetar vi för att minska miljöpåverkan. Medvetenheten och ambitionsnivå hos kunder, leverantörer och medarbetare när det gäller hållbarhet och miljö ökar och dotterbolagen arbetar aktivt med att möta växande krav och förväntningar på ansvarsfulla och hållbara lösningar. Att stimulera och stödja framtagandet och försäljningen av hållbara produkter är ett fokusområde för koncernen.

Riskerna minimeras genom förebyggande arbete i form av generella riskanalyser och riskanalyser i samband med förvärv.

För att säkerställa att Indutrades organisation lever upp till koncernens värdegrund och inte medverkar i eller kan kopplas till oetiska affärsmetoder finns sedan 2015 en fastställd uppförandekod. Genom god affärsetik och god bolagsstyrning kan koncernen bidra till en positiv utveckling i hela värdekedjan och minimera risken för korrupsion. Indutrades uppförandekod för leverantörer och samarbetspartners anger krav på exempelvis arbete med antikorrupsion och respekt för mänskliga rättigheter genom hela leveranskedjan, inklusive underleverantörer. Ett externt visselblåsarsystem finns etablerat och misstänkta överträdelse behandlas av delar av koncernledningen.

Koncernens struktur med en diversifierad och spridd verksamhet begränsar de aggregerade affärsmässiga och finansiella riskerna vid en pandemi.

Den decentraliserade styrmodellen med över 200 självständiga bolag bidrar också till ett lokalt anpassat snabbt beslutsfattande, vilket är viktigt för att minimera effekterna av ett pandemiutbrott. Vid omfattande kriser utökar Indutrade dialogen med dotterbolagen för att säkerställa korrekt och snabb informations spridning och rätt stöd för bra beslutsfattande.

# Övrig information

## Medarbetare

Vid årets utgång var antalet medarbetare 7 270 jämfört med 7 357 vid årets början. Genom förvärv har 246 medarbetare tillkommit under året. Genom avyttringar har 30 medarbetare lämnat koncernen.

Under fjärde kvartalet avslutades större delen av de tillfälliga permitteringar och korttidsarbeten som initierades i början av covid-19-pandemin. Sedan slutet av mars 2020 har personalstyrkan permanent minskats med cirka 320 personer, motsvarande 4 procent.

## Forskning och utveckling

Utveckling av egna produkter förekommer främst i tillverkande bolag, vilka i huvudsak återfinns i affärsområdena Benelux, DACH, Fluids & Mechanical Solutions, Measurement & Sensor Technology och UK.

## Miljö och klimatpåverkan

Indutrades miljöpåverkan är i huvudsak indirekt och sker i våra dotterbolag varför stora delar av vårt fokus gällande miljöarbetet återfinns i dotterbolagen. Ambitionen är att kontinuerligt minska miljöpåverkan genom ett systematiskt förbättringsarbete. De flesta av våra dotterbolag driver ett sådant arbete, bland annat genom att effektivisera användning av energi och naturresurser, gynna system för återanvändning och återvinning av material och energi samt förebygga och begränsa förorening av miljön.

Hållbarhetsrapport enligt årsredovisningslagens krav i kapitel 6 finns upprättad separat, se sidan 2 för hänvisning.

## Framtidsutsikter

Den pågående pandemin med nya virusmutationer gör affärsläget fortsatt osäkert. Efterfrågan inom medicinteknik och läkemedel bedöms vara fortsatt hög men med något lägre tillväxttakt. Alltefter som samhällena på sikt öppnar upp och efterfrågan förbättras kommer bolagens marknadsaktiviteter och kostnader gradvis att öka.

## Händelser efter räkenskapsårets utgång

Under perioden fram till 19 mars har fem bolag förvärvats. Mer information återfinns i not 32.

## Riktlinjer för ersättning till ledande befattningshavare

De riktlinjer för ersättning till ledande befattningshavare som gällt under 2020 framgår av not 8. Bolagets revisorer har granskat att de av årsstämman beslutade riktlinjerna följts. Inför årsstämman 2021 är det styrelsens avsikt att föreslå riktlinjer för ersättning till ledande befattningshavare enligt följande förslag:

### *Riktlinjernas främjande av bolagets affärsstrategi, långsiktiga intressen och hållbarhet*

En framgångsrik implementering av bolagets affärsstrategi och tillvaratagandet av bolagets långsiktiga intressen, inklusive dess hållbarhet, förutsätter att Indutrade kan rekrytera och behålla en ledning med hög kompetens. För detta krävs att bolaget kan erbjuda ersättningsnivåer och anställningsvillkor som är konkurrenskraftiga, vilket dessa riktlinjer möjliggör. Ersättningsformerna ska motivera bolagsledningen att göra sitt yttersta för att säkerställa aktieägarnas intressen. För ytterligare information om bolagets affärsstrategi, se bolagets hemsida <https://www.indutrade.se/om-indutrade/mal--strategi/>.

Dessa riktlinjer omfattar ledande befattningshavare, det vill säga verkställande direktör och andra personer i koncernledningen (bolagsledningen). Beträffande anställningsförhållanden som lyder under andra regler än svenska får vederbörliga anpassningar ske för att följa tvingande sådana regler eller fast lokal praxis, varvid dessa riktlinjers övergripande ändamål så långt som möjligt ska tillgodoses.

Rörlig kontantersättning som omfattas av dessa riktlinjer ska syfta till att främja bolagets affärsstrategi samt långsiktiga intressen, inklusive dess hållbarhet.

### *Ersättningen och dess former*

Totalersättningen ska vara marknadsmässig, enkel, långsiktig och mätbar och får bestå av följande komponenter: fast kontantlön, rörlig kontantersättning, pensionsförmån samt andra förmåner.

Bolagsstämman kan därutöver, oberoende av dessa riktlinjer, besluta om exempelvis aktie- och aktiekursrelaterade ersättningar (för information om nuvarande sådana program, se bolagets hemsida <https://www.indutrade.se/om-indutrade/bolagsstyrning/ersattningar/>).

Prestationsperiod för kriterier för utbetalning av rörlig lön ska kunna mätas under en period om ett eller flera år. Den rörliga kontantersättningen får uppgå till högst 50 procent av den fasta årliga lönen.

Bolagsledningens pensionsvillkor ska vara marknadsmässiga i förhållande till vad som gäller för motsvarande befattningshavare på den marknad respektive befattningshavare är verksam, maximalt 40 procent av den fasta årliga lönen, och bör baseras på avgiftsbestämda pensionslösningar eller följa allmän pensionsplan, i Sverige ITP-planen. För medlemmar i bolagets ledning som inte omfattas av ITP-planen ska rörlig lön inte vara pensionsgrundande.

Andra förmåner får innefatta bland annat livförsäkring, sjukvårdsförsäkring samt bilförmån. Premier och andra kostnader av sådana förmåner får sammanlagt uppgå till högst 15 procent av den årliga fasta lönen. Utgivande av icke-monetära förmåner ska underlätta ledningsmedlemmarnas arbetsutförande och ska motsvara vad som kan anses rimligt i förhållande till praxis på den marknad där respektive ledningsmedlem är verksam.

### *Upphörande av anställning*

Uppsägningstid för medlem av bolagsledningen ska på bolagets initiativ vara högst 12 månader, och på individens initiativ 6 månader. Uppsägningsslön för en medlem av bolagsledningen ska sammantaget inte överstiga 24 månadslöner vid uppsägning från bolagets sida och 6 månader vid uppsägning från medlem av bolagsledningen.

### *Kriterier för rörlig kontantersättning*

Den rörliga ersättningen ska vara utformad så att den belönar uppfyllelsen av tydliga målsättningar, i enkla och transparenta konstruktioner, och vara kopplad till ett eller flera definierade och mätbara finansiella mål, till exempel försäljningstillväxt, EBITA-marginal eller avkastning på operativt/sysselsatt kapital. Eventuella icke-finansiella mål ska vara hållbarhetsrelaterade. Finansiella mål ska utgöra minst 75 procent av samtliga mål.

När mätperioden för uppfyllelse av kriterier för utbetalning av rörlig kontantersättning avslutas sker en utfallsbedömning. Ersättningsutskottet ansvarar för denna bedömning för verkställande direktörens

utfall, medan verkställande direktören ansvarar för utfallsbedömning för övriga medlemmar i bolagsledningen. Såvitt avser finansiella mål ska bedömningen baseras på den av bolaget senast offentliggjorda finansiella informationen med de eventuella justeringar som styrelsen anser nödvändiga eller lämpliga.

Villkor för rörlig ersättning ska utformas så att styrelsen, om exceptionella ekonomiska förhållanden råder, har möjlighet att begränsa, underlåta eller återkräva utbetalning av rörlig lön om en sådan åtgärd bedöms som rimlig.

I särskilda fall kan överenskommelser träffas om rörlig ersättning av engångskaraktär, förutsatt att sådan ersättning inte överstiger ett belopp motsvarande 10 procent av den fasta årliga lönen, och inte utges mer än en gång per år och individ. Sådan ersättning ska inte vara pensionsgrundande såvida inte annat följer av tvingande kollektivavtalsbestämmelser. Beslut om sådan ersättning för verkställande direktören ska fattas av styrelsen på förslag av ersättningsutskottet, och för andra ledande befattningshavare av ersättningsutskottet på förslag av verkställande direktören.

I övrigt ska rörlig kontant ersättning inte utgå.

#### **Lön och anställningsvillkor för anställda**

Vid beredningen av styrelsens förslag till dessa ersättningsriktlinjer har lön och anställningsvillkor för bolagets anställda beaktats genom att uppgifter om anställdas totalersättning, ersättningens komponenter samt ersättningens ökning och ökningstakt över tid utgjort en del av ersättningsutskottets och styrelsens beslutsunderlag vid utvärderingen av skäligheten av riktlinjerna och de begränsningar som följer av dessa.

#### **Beslutsprocessen för att fastställa, utvärdera och tillämpa riktlinjerna**

Styrelsens inrättade ersättningsutskott har i uppgift att bereda styrelsens beslut angående förslag till riktlinjer för ersättning till ledande befattningshavare. Styrelsen ska upprätta ett förslag till nya riktlinjer åtminstone vart fjärde år, och lägga fram förslag till beslut vid årsstämman.

Ersättningsutskottet ska vidare följa och utvärdera program för rörliga ersättningar för bolagets ledning och tillämpningen av riktlinjerna sett till ersättningsnivåer och strukturer. Vid styrelsens behandling av, och beslut i, ersättningsrelaterade frågor närvarar inte medlemmar ur bolagsledningen i den mån de berörs av frågorna.

#### **Frångående av riktlinjerna**

Styrelsen får besluta att tillfälligt frångå de av bolagsstämman beslutade riktlinjerna helt eller delvis, om det i ett enskilt fall finns särskilda skäl för det och ett avsteg är nödvändigt för att tillgodose bolagets långsiktiga intressen, inklusive dess hållbarhet, eller för att säkerställa bolagets ekonomiska bärkraft. Som angivits ovan ingår det i ersättningsutskottets uppgifter att bereda styrelsens beslut i ersättningsfrågor, vilket innefattar beslut om avsteg från riktlinjerna.

# Bolagsstyrningsrapport

Indutrade tillämpar sedan 1 juli 2006 svensk kod för bolagsstyrning (Koden). Koden är ett led i självregleringen inom det svenska näringslivet och bygger på principen "följ eller förklara". Det innebär att ett bolag som tillämpar Koden kan avvika från enskilda regler, men ska då avge förklaringar där skälen till varje avvikelse redovisas. För räkenskapsåret 2020 har Indutrade inga avvikelser att rapportera. Bolagsstyrningsrapporten har granskats av bolagets revisorer.

## Ansvarsfördelning

Ansvaret för ledning och kontroll av koncernen fördelas mellan aktieägarna på bolagsstämman, styrelsen, dess valda utskott och verkställande direktören enligt svensk aktiebolagslag, andra lagar och förordningar, gällande regler för aktiemarknadsbolag, bolagsordningen och styrelsens interna styrdokument.

## Aktiekapital och aktieägare

Aktiekapitalet uppgår till 727 miljoner kronor fördelat på totalt 363 615 000 aktier med ett kvotvärde uppgående till två kronor per aktie. Samtliga aktier har lika röstvärde. Indutrade, som tidigare var ett helägt dotterbolag till AB Industrivärden, noterades på Stockholmsbörsen den 5 oktober 2005. Vid utgången av år 2020 hade Indutrade 12 880 (10 287) aktieägare. De tio största ägarna kontrollerade vid årsskiftet 64 procent av aktiekapitalet. Andelen av aktierna som ägs av svenska juridiska personer, inklusive institutioner som försäkringsbolag och fonder, uppgick vid årsskiftet till 62 procent av aktiekapital och röster. Det utländska ägandet uppgick till 32 procent av aktiekapital och röster.

En aktieägare, LE Lundbergföretagen AB med 26,6 procent av aktiekapital och röster, kontrollerade vid årsskiftet 10 procent eller mer av aktiekapital och röster.

Indutradeaktien är noterad på Nasdaq Stockholm och ingår i Large Cap-listan.

Enligt ÅRL 6 kap 2 a § ska noterade bolag lämna uppgifter om vissa förhållanden som kan påverka möjligheterna att ta över bolaget genom ett offentligt uppköpserbudande avseende aktierna i bolaget. Några sådana förhållanden råder inte i Indutrade AB.

## Bolagsordningen

Indutrade är ett publikt bolag, vars verksamhet är att "självt eller genom dotterbolag, idka handel i samband med import och export av maskiner, råvaror och hel- och halvfabrikat samt av industriförnödenheter, ävensom tillverkning, företrädesvis inom plast-, mekaniska och

kemiska branscherna samt idka annan därmed förenlig verksamhet". Styrelsen ska bestå av lägst tre och högst åtta av bolagsstämma valda ledamöter. Styrelseledamöterna utses årligen på årsstämma. Kallelse till bolagsstämma ska ske genom annonsering i Post- och Inrikes Tidningar och på bolagets webbplats inom de tidsramar som gäller enligt aktiebolagslagen. Att kallelse skett ska annonseras i Dagens Nyheter. Vid omröstning på bolagsstämma föreligger ingen begränsning i röstetalet för företrädda aktier.

## Bolagsstämman

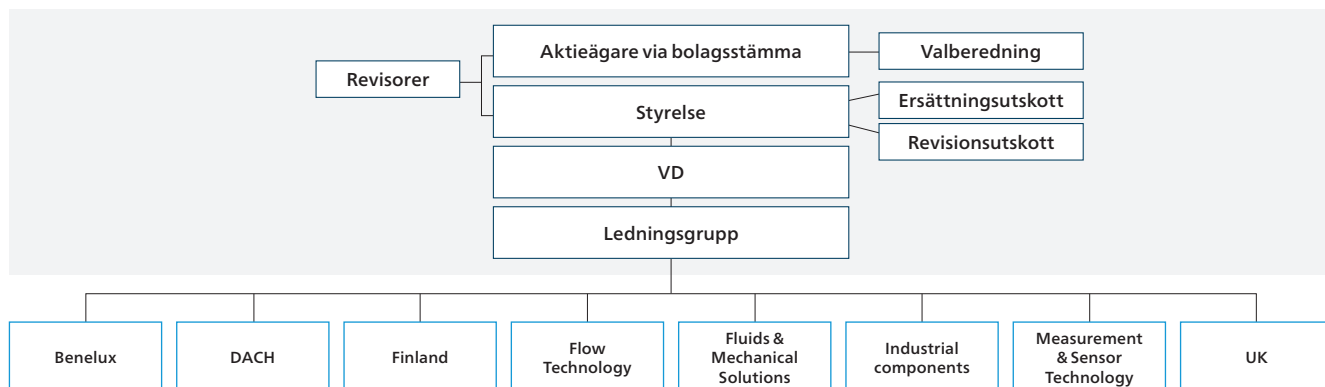
Bolagsstämman är Indutrades högsta beslutande organ. Vid årsstämman, som hålls inom sex månader efter räkenskapsårets utgång, fastställs resultat- och balansräkningar, beslutas om utdelning, väljs styrelse och i förekommande fall revisorer och fastställs deras arvoden, behandlas andra lagstadgade ärenden samt fattas beslut rörande förslag från styrelsen och aktieägare.

Samtliga aktieägare som är registrerade i aktieboken på en viss avstämningsdag och som anmält deltagande i tid har rätt att delta i stämman och rösta för sitt totala innehav av aktier. Aktieägare kan företräddas av ombud. Närmare upplysningar om 2021 års årsstämma framgår av sidan 95 i årsredovisningen samt på bolagets hemsida.

Kallelse till årsstämman den 13 april 2021 offentliggjordes den 5 mars 2021 på Indutrades hemsida och den 10 mars i Post- och Inrikes Tidningar. Av kallelsen framgår förslag till dagordning med bland annat förslag till utdelning, val av styrelse samt förslag till arvoden för styrelsen, fördelat på ordförande och övriga ledamöter, val av revisor, arvode till revisorerna, förslag till riktlinjer för ersättning till bolagets ledande befattningshavare och förslag om inrättande av långsiktigt incitamentsprogram.

## Årsstämma 2020

Vid årsstämman den 2 juni 2020 var aktieägare som representerade 63,8 procent av såväl röster som aktier närvarande. Katarina Martinson utsågs till ordförande vid stämman. Vid stämman fram-



## Externa regelverk

Exempel på externa regelverk som påverkar styrningen av Indutrade

- Aktiebolagslagen
- Redovisningslagstiftning, bland annat bokföringslagen, årsredovisningslagen
- Nasdaq Stockholms Regelverk för emittenter
- Svensk kod för bolagsstyrning ([www.bolagsstyrning.se/koden/gallande-kod](http://www.bolagsstyrning.se/koden/gallande-kod))

## Interna regelverk

Exempel på interna regelverk som påverkar styrningen av Indutrade

- Bolagsordningen
- Styrelsens arbetsordning
- VD-instruktion
- Uppförandekod
- Policyer

lades årsredovisningen och revisionsberättelsen. Styrelseordföranden Katarina Martinson lämnade information om styrelsens arbete, riktlinjerna för ersättning till företagsledningen samt arbetet i revisionsrespektive ersättningsutskotten. Vidare höll verkställande direktören Bo Annvik ett anförande om Indutrades verksamhet under år 2019 och inledningen av 2020.

Revisorererna redogjorde för revisionen av koncernen och föredrog delar av revisionsberättelsen för år 2019.

### Årsstämman år 2020 beslöt:

- att fastställa räkenskaperna för 2019,
- att utdelning till aktieägarna inte ska lämnas för räkenskapsåret 2019,
- att bevilja styrelsen och verkställande direktören ansvarsfrihet för det gångna räkenskapsåret,
- att till styrelseledamöter omvälja Bengt Kjell, Ulf Lundahl, Krister Mellvé, Lars Pettersson, Katarina Martinson, Bo Annvik och Susanna Campbell samt Anders Jernhall,
- att välja Katarina Martinson till styrelsens ordförande,
- att till bolagets revisor omvälja PricewaterhouseCoopers AB, samt
- att Indutrade ska tillämpa ersättningar till ledande befattningshavare i huvudsak innebärande att de i normalfallet ska bestå av en fast och en rörlig del, vara marknadsmässiga samt kopplade till kompetens, ansvar och prestation.

### Extra bolagsstämmor

Den 4 februari 2020 hölls en extra bolagsstämma. Bolagsstämman beslutade om avyttring av dotterbolaget Meson FT Rus LLC.

Den 3 december 2020 hölls en extra bolagsstämma. Bolagsstämman beslutade om ändring av bolagsordningen samt om fondemission, med syfte att öka likviditeten i aktien och ytterligare stärka Indutrades finansiella ställning.

Som en följd av fondemissionen har antalet aktier tredubblats, vilket innebär att priset per aktie minskats till en tredjedel. Avstämningsdag för fondemissionen var den 18 december 2020. Fondemissionen medförde inte någon förändring i förhållandet mellan aktieägarna.

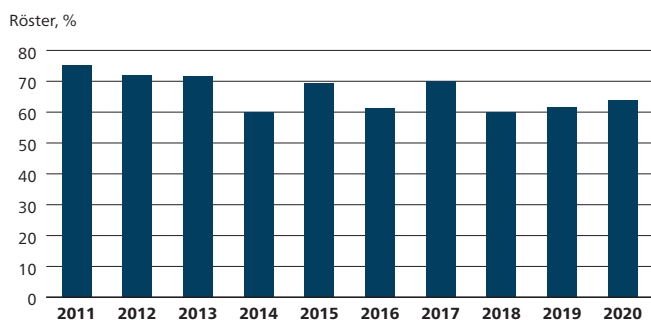
### Styrelsens ledamöter

Indutrades styrelse, som utsetts av årsstämman, består av åtta ledamöter inklusive VD. Indutrade har inte fastställt någon åldersgräns för styrelseledamöterna och inte heller någon tidsgräns för hur länge en styrelseledamot kan sitta i styrelsen.

En presentation av nuvarande uppdrag för styrelsens ledamöter återfinns på sidorna 38-39 i årsredovisningen. Mattias Karlsson, Mannheimer Swartling är styrelsens sekreterare. Andra befattningshavare deltar vid behov i styrelsens sammanträden som föredragande.

Samtliga styrelseledamöter utom Bo Annvik är oberoende i förhållande till Indutrade. Av ledamöterna är Bo Annvik, Bengt Kjell, Krister Mellvé, Ulf Lundahl och Susanna Campbell oberoende från Indutrades större aktieägare. Styrelsen uppfyller således kravet på att minst två av de styrelseledamöter som är oberoende av bolaget även ska vara oberoende av större aktieägare. Endast en ledamot, Bo Annvik, har en operativ funktion i bolaget.

### Närvaro årsstämma



### Styrelsens arbete

Styrelsen fastställer årligen en skriftlig arbetsordning som reglerar styrelsens arbete och dess inbördes arbetsfördelning inklusive utskott, beslutsordningen inom styrelsen, styrelsens mötesordning samt ordförandens arbetsuppgifter. Styrelsen har också utfärdat en instruktion för verkställande direktören samt en instruktion för ekonomisk rapportering till styrelsen.

Vidare har styrelsen antagit ett flertal policyer, till exempel Uppförandekod, Finanspolicy och Investeringspolicy.

Styrelsen är ansvarig för bolagets organisation och förvaltning och ska tillse att organisationen är ändamålsenlig och utformad så att bokföring, medelsförvaltning och ekonomiska förhållanden i övrigt kontrolleras på ett betryggande sätt. Styrelsen ansvarar vidare för att bolaget har en god intern kontroll och utvärderar löpande hur bolagets system för intern kontroll fungerar. Styrelsen är också ansvarig för utveckling och uppföljning av bolagets strategier genom planer och mål. Styrelsen övervakar och utvärderar löpande den verkställande direktörens och den operativa ledningens arbete. Årligen behandlas särskilt denna fråga varvid ingen från bolagsledningen närvarar.

Enligt antagen arbetsordning har styrelsen minst fem ordinarie sammanträden per år, inklusive konstituerande sammanträde efter årsstämma, och därutöver när situationen så påkallar.

Under 2020 hade styrelsen 16 sammanträden inklusive konstituerande sammanträde. Styrelsearbetet har under året följt styrelsens arbetsordning. Frågor som styrelsen särskilt fokuserat på har varit strategi-, finans-, förvärvs- och hållbarhetsrelaterade.

Som en väsentlig del i styrelsearbetet under året har ett flertal dotterbolagschefer och affärsområdeschefer gjort fördjupade presentationer av sina verksamheter.

Samtliga beslut under året har fattats enhälligt av styrelsen.

### Ordförandens roll

Ordföranden organiserar och leder styrelsens arbete så att detta utövas i enlighet med svensk aktiebolagslag, andra lagar och förordningar, gällande regler för aktiemarknadsbolag (inklusive Kodex) och styrelsens interna styrdokument. Ordföranden följer verksamheten genom löpande kontakter med verkställande direktören och ansvarar för att övriga styrelseledamöter får tillfredsställande information och beslutsunderlag.

För att säkerställa och utveckla kvaliteten på styrelsens arbete genomförs årligen, under ordförandens ledning, en utvärdering av styrelsens arbete och dess sammansättning. Under 2020 skedde utvärderingen genom en enkätundersökning samt individuella samtal. Resultatet av utvärderingen redovisades skriftligen till ledamöterna som därefter diskuterade detta gemensamt vid styrelsemötet i december. Styrelsens ordförande har också redogjort för resultatet av utvärderingen vid möte med valberedningen.

Ordföranden företräder bolaget i ägarfrågor.

### Ersättningsutskottet

Ersättningsutskottet bereder och utarbetar förslag till beslut avseende anställningsvillkoren för verkställande direktören och behandlar och bereder också frågor avseende riktlinjer för ersättning till bolagsledningen som föreläggs årsstämman för beslut.

Verkställande direktören samråder med ersättningsutskottet om anställningsvillkoren för övriga medlemmar i bolagsledningen.

Under året har ersättningsutskottet bland annat diskuterat förslag till ett nytt LTI-program för ledande befattningshavare.

Utskottet har haft fyra möten under 2020.

### Revisionsutskottet

Revisionsutskottet har en övervakande roll vad gäller bolagets riskhantering, styrning och kontroll samt finansiella rapportering. Utskottet håller löpande kontakt med bolagets revisor för att säkerställa att bolagets interna och externa redovisning uppfyller de krav som ställs på ett marknadsnoterat bolag, samt diskuterar omfattning och inriktning av revisionsarbetet. Revisionsutskottet utvärderar genomförd revisions-

insats och informerar bolagets valberedning om resultatet av utvärderingen samt biträder valberedningen vid framtagande av förslag till revisorer och arvodering av revisionsinsatsen. Vidare utvärderar revisionsutskottet effektiviteten vad gäller systemet för intern kontroll, koncernens riskhantering och övervakar den finansiella strukturen.

Utskottet har haft fem möten under året. Revisorerna har deltagit vid flera möten i samband med planering och avrapportering av årets granskningar.

### Arvode till styrelsens ledamöter

Till styrelsens ordförande och ledamöter utgår arvode enligt årsstämman beslut. Styrelseordföranden erhåller ett arvode om 600 000 kr, vice ordföranden 450 000 kr och till övriga styrelseledamöter utgår ett arvode om 300 000 kr per ledamot. Dock utgår inget arvode till ledamot som är anställd i bolag tillhörande Indutradekoncernen. Till ordföranden i revisionsutskottet utgår ett arvode om 80 000 kr och 40 000 kr till envar av övriga ledamöter. Till ordföranden och ledamöter i ersättningsutskottet utgår ett arvode om 30 000 kr vardera. Det sammanlagda årsarvodet för styrelsen och de båda utskotten uppgår därmed till 2 800 000 kr.

### Valberedningen

Vid årsstämman den 6 maj 2013 fattades beslut om en stående instruktion för Indutrades valberedning som gäller tills vidare. Enligt denna instruktion ska valberedningen inför kommande stämmor utgöras av representanter för fyra av de röstmässigt största aktieägarna samt styrelsens ordförande, som även ska sammankalla valberedningen till dess första möte. Till ordförande i valberedningen ska utses den ledamot som företräder den största aktieägaren. Sammansättningen av valberedningen inför årsstämman ska baseras på ägaruppgifter per 31 augusti varje år och ska offentliggöras senast sex månader före årsstämman. Valberedningens sammansättning inför årsstämman 2021 offentliggjordes den 16 september 2020 baserat på ägaruppgifter per 31 augusti 2020.

### Valberedningens sammansättning

Representant	Ägare	Röstandel per 31 aug 2020
Claes Boustedt	L E Lundbergföretagen, Valberedningens ordförande	26,7%
Dick Bergqvist	AMF Försäkring och Fonder	5,0%
Camilla Wirth	Alecta pensionsförsäkring	4,4%
Henrik Didner	Didner & Gerge Fonder	3,7%
Katarina Martinson	Styrelsens ordförande	

Valberedningen har haft två protokollförda möten inför stämman 2021 där man bland annat tagit del av utvärderingen av styrelsens arbete under det gångna året samt diskuterat styrelsens sammansätt-

ning. Valberedningen ska arbeta fram förslag att föreläggas årsstämman för beslut vad avser ordförande vid stämman, ordförande och övriga ledamöter i styrelsen, arvode till styrelsen, arvodering och val av revisor samt principer för att utse ny valberedning.

Valberedningen har såsom mångfaldspolicy tillämpat Kodens regel 4.1, det vill säga att styrelsen ska ha en med hänsyn till bolagets verksamhet, utvecklingsskede och förhållanden i övrigt ändamålsenlig sammansättning, präglad av mångsidighet och bredd avseende de bolagsstämmodalda ledamöternas kompetens, erfarenhet och bakgrund, samt att en jämn könsfördelning ska eftersträvas. Årsstämman 2020 beslutade i enlighet med valberedningens förslag.

Genom att bland annat ta del av resultatet av den utvärdering av styrelsen som skett och utifrån nuvarande styrelseledamöters tillgänglighet för omval, gör valberedningen en bedömning av huruvida den sittande styrelsen uppfyller de krav som kommer att ställas på styrelsen till följd av bolagets situation och framtida inriktning, eller om sammansättningen av kompetenser och erfarenheter behöver ändras.

Valberedningen föreslår att Katarina Martinson väljs till styrelsens ordförande vid årsstämman 2021. Vidare föreslås omval av ledamöterna Susanna Campbell, Bengt Kjell, Ulf Lundahl, Krister Mellvä, Lars Pettersson, Anders Jernhall och Bo Annvik.

Valberedningens förslag innebär att antalet styrelseledamöter under kommande mandatperiod är oförändrat åtta personer.

En mer detaljerad presentation av styrelsen finns på sidorna 38-39 i årsredovisningen.

### Den operativa verksamheten

VD ansvarar för Indutrades löpande förvaltning, som administreras av bolagets ledningsgrupp. För VD:s beslutsrätt beträffande investeringar samt finansieringsfrågor gäller av styrelsen fastställda regler.

### VD

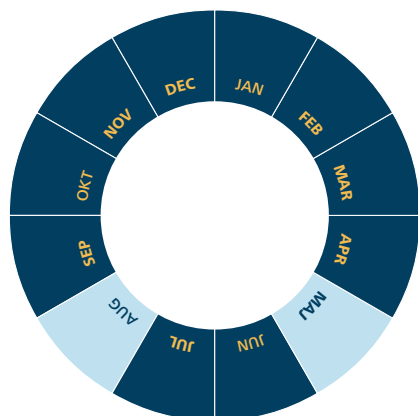
Bo Annvik är sedan april 2017 VD för Indutrade AB. Han är född 1965 och civilekonom. Mellan åren 2012–2017 var Bo Annvik VD för Haldex och han har tidigare arbetat i ledande befattningar inom Volvo Cars mellan åren 1994–2002, SKF 2002–2007 och Outokumpu 2007–2011.

### Extern revisor

Vid årsstämman 2020 valdes det auktoriserade revisionsföretaget PricewaterhouseCoopers AB ("PwC") till revisorer för perioden till slutet av årsstämman 2021. Revisorerna har löpande kontakt med revisionsutskottet och företagsledningen.

Huvudansvarig revisor är sedan 2020 auktoriserade revisorn Anna Rosendal. Ersättning till revisorerna framgår av not 11 i årsredovisningen.

Indutrades niomånadersrapport har under verksamhetsåret 2020 granskats av bolagets revisorer.



### Styrelsemöten 2020

**JANUARI** Kallelse till extra bolagsstämma, avyttring dotterbolag. Förvärvsfrågor.

**FEBRUARI** Bokslutskommuniké. Diskussion om utdelningsmål, rapport från revisorerna, revisions- och ersättningsutskottet. Förvärvsfrågor.

**MARS** Beslut om årsredovisning. Frågor inför årsstämman. Verksamhetsfrågor, bl a covid-19-pandemin. Finansieringsfrågor.

**APRIL** Delårsrapport januari – mars 2020. Finansiering- och förvärvsfrågor. Rapport från revisionsutskottet.

**JUNI** Årsstämma. Konstituerande möte. Beslut om firmateckning, fastställande av instruktioner och policyer, val av vice ordförande, revisionsutskott och ersättningsutskott, sammanträdesplan.

**JUNI** Utvärdering förvärv, konkurrentanalys.

**JULI** Delårsrapport januari – juni 2020. Förvärvs- och investeringsfrågor.

**SEPTEMBER** Koncernens strategi, bland annat förvärvs- och hållbarhetsfrågor. Investeringsfrågor. Bolagspresentationer.

**OKTOBER** Delårsrapport januari – september 2020. Rapport från revisionsutskottet avseende granskning av delårsrapporten. Verksamhets-, finans-, och investeringsfrågor. Bolagspresentationer. Kallelse till extra bolagsstämma.

**NOVEMBER** Förvärvsfrågor.

**DECEMBER** Budget och målsättningar för 2021. Utvärdering av styrelsens arbete. Utvärdering av VD och företagsledning. Rapport från ersättningsutskottet och revisionsutskottet, inklusive granskning av internkontroll. HR-frågor.

## Intern kontroll avseende den finansiella rapporteringen

### Intern kontroll avseende den finansiella rapporteringen

Styrelsen ansvarar enligt aktiebolagslagen för den interna kontrollen. Denna redogörelse har upprättats i enlighet med Årsredovisningslagen och beskriver hur den interna kontrollen avseende den finansiella rapporteringen är organiserad.

### Kontrollmiljö

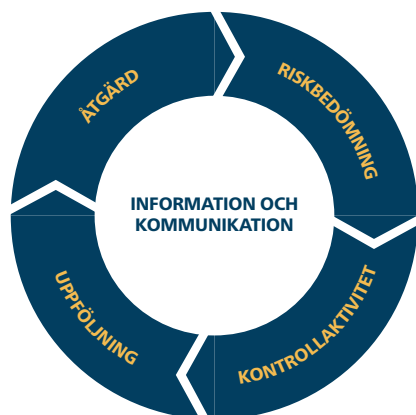
Ett effektivt styrelsearbete är grunden för god intern kontroll. I styrelsens arbetsordning och instruktioner för verkställande direktören och styrelsens utskott säkerställs en tydlig roll- och ansvarsfördelning till gagn för en effektiv hantering av verksamhetens risker.

Styrelsen har vidare fastställt ett antal grundläggande riktlinjer och policyer av betydelse för att skapa förutsättningar för en god kontrollmiljö. Dessa omfattar bland annat Indutrades uppförandekod, Ekonomisk och finansiell rapportering, Finanspolicy och Investeringspolicy. Dessa policyer följs upp och omarbetas vid behov. Företagsledningen utarbetar löpande instruktioner avseende koncernens finansiella rapportering som tillsammans med av styrelsen fastställda policyer ingår i koncernens samlade ramverk.

Koncernen har ett gemensamt rapporteringssystem som bas för koncernens månadsvisa rapportering, konsolidering och resultatuppföljning.

### Riskbedömning

Bolaget har implementerat en strukturerad process för bedömning av de risker som kan påverka den finansiella rapporteringen. Denna process är årligen återkommande samt utvärderas av revisionsutskottet och styrelsen.



Genom riskbedömningen har konstaterats att koncernens struktur med många fristående och av varandra oberoende bolag av varierande storlek inom olika branscher och geografier i sig innebär en betydande riskspridning. Riskbedömningen har även omfattat koncernens resultaträknings- och balansräkningsposter för att identifiera de områden där den sammanlagda risken för fel och effekterna av dessa skulle vara störst. De områden som identifierats är främst intäktsredovisning, kundfordringar samt varulager.

Vidare sker fortlöpande riskbedömningar i samband med strategisk planering, budgetering, prognostisering och förvävsaktiviteter, som bland annat syftar till att identifiera händelser på marknaden eller i verksamheten som kan föranleda förändringar i till exempel intäktsströmmar och i värdering av tillgångar eller skulder.

### Kontrollaktiviteter

Koncernen var 2020 organiserad i åtta affärsområden. I respektive affärsområdesledning ingår förutom affärsområdeschef även en controller. Controllern har en central roll för analys och uppföljning av affärsområdets finansiella rapportering samt för att tillse att koncernens policyer följs av de bolag som ingår i affärsområdet. Hos moderbolaget finns ytterligare funktioner för löpande analys och uppföljning av koncernens, affärsområdenas och dotterbolagens finansiella rapportering. Moderbolagets ekonomiavdelning ansvarar även för arbetet med den årliga rutinen för självutvärdering av den interna kontrollen avseende finansiell rapportering. Under året har rutinen setts över.

Samtliga bolag som ägdes av Indutrade vid ingången av 2020 har fått besvara ett formulär för utvärdering av den interna kontrollen med utgångspunkt i den genomförda riskanalysen. Erhållna svar har sammanställts och utvärderats. Som ett komplement till detta arbete har revisorerna utfört en validering av delar av respektive bolags besvarade frågeformulär. Utöver detta följer controllers i affärsområden och moderbolaget upp internkontrollen via besök hos ett antal bolag årligen. Både den av bolaget genomförda utvärderingen och resultatet av revisorernas validering har rapporterats till och diskuterats med revisionsutskottet. Återkoppling ges till de bolag inom koncernen där behov av förbättrade rutiner identifierats. Revisionsutskottet har också föredragit resultatet för styrelsen. Utvärderingen av den interna kontrollen avseende finansiell rapportering ligger till grund för kommande års självutvärdering och arbetet med att ytterligare stärka den interna kontrollen.

### Information och kommunikation

Bolagets styrande dokument i form av policyer, riktlinjer och manualer, till den del de avser den finansiella rapporteringen, uppdateras löpande och kommuniceras till koncernens bolag. System och rutiner har etablerats för att förse ledningen med rapporter om utveckling av resultat och finansiell ställning i relation till bland annat fastställda målsättningar.

### Uppföljning

Styrelsen utvärderar månadsvis verksamhetens utveckling, resultat, ställning och kassaflöde genom ett rapportpaket innehållande kommentarer till utfall och nyckeltal.

Revisionsutskottet har en övervakande roll vad gäller bolagets finansiella rapportering, riskhantering samt styrning och kontroll. Revisionsutskottet håller vidare löpande kontakt med bolagets revisorer för att följa upp dels att bolagets såväl interna som externa redovisning uppfyller de krav som ställs på ett marknadsnoterat bolag, dels iakttagelser från revisionen.

### Internrevision

Koncernen har en enkel operativ struktur i vilken ingår huvudsakligen små och medelstora fristående, samt av varandra oberoende, verksamheter med varierande förutsättningar för intern kontroll. Efterlevnaden av koncernens utarbetade styr- och internkontrollsystem följs regelbundet upp av controllers på affärsområdes- och moderbolagsnivå. Controllers genomför dessutom löpande analyser av bolagets rapportering och ekonomiska utfall i syfte att säkerställa utvecklingen. Därtill kommer den årliga rutinen för självutvärdering av den interna kontrollen avseende finansiell rapportering. Styrelsen har mot bakgrund av ovanstående valt att inte ha en särskild funktion för internrevision.

# Styrelse och revisorer



**Katarina Martinson**



**Bengt Kjell**



**Susanna Campbell**



**Anders Jernhall**

Position	Ordförande sedan 2018 Styrelseledamot sedan 2015 Ordförande i ersättningsutskottet, ledamot i revisionsutskottet	Vice ordförande sedan 2013 Styrelseledamot sedan 2002 Ledamot i ersättningsutskottet	Styrelseledamot sedan 2017	Styrelseledamot sedan 2018 Ledamot i revisionsutskottet
	Arbetar bland annat med kapitalförvaltning för familjen Lundberg	Egen investeringsverksamhet	Egen investeringsverksamhet	Vice VD och ekonomi- och finansdirektör i Holmen AB
Född	1981	1954	1973	1970
Nationalitet	Svensk	Svensk	Svensk	Svensk
Utbildning	Civilekonom, Handelshögskolan Stockholm	Diplomerad HHS Stockholm	Civilekonom, Handelshögskolan Stockholm	Civilekonom, Handelshögskolan Stockholm
Arbetslivs- erfarenhet	Analytiker Handelsbanken Capital Markets, Vice President Strategas Research Partners LLC, New York, Analys av investeringsstrategier investment research på ISI, International Strategy & Investment Group, New York.	Tf VD Industrivärden, VD Handel och Industri, Vice VD och Head of Investment Industrivärden, Chef Corporate Finance Securum, Senior Partner och grundare Navet, Auktoriserad revisor.	VD Ratos. Olika befattningar inom McKinsey och Alfred Berg Fondkommission.	Olika befattningar inom Holmen och Citibank.
Övriga styrelseuppdrag	Ledamot i LE Lundbergföretagen, Fastighets AB LE Lundberg, Fidelio Capital, Husqvarna, Förvaltnings AB Lunden och LE Lundberg Kapitalförvaltning.	Ordförande i SSAB och Amasten Fastighets AB. Vice ordförande i Pandox. Ledamot i Industrivärden med flera.	Ordförande i Babyshop Group, Röhnisch Sportswear, Estrid Sweden AB och Network of Design (NOD). Ledamot i Nalka Invest, Kinnevik och Northvolt.	Styrelseledamot i LE Lundberg Kapitalförvaltning.
Närvaro styrelsemöten	16/16	16/16	16/16	16/16
Närvaro revisionsutskottsmöten	5/5			5/5
Närvaro ersättningsutskottsmöten	4/4	4/4		
Oberoende i förhållande till Indutrade och dess ledning	Ja	Ja	Ja	Ja
Oberoende i förhållande till större aktieägare	Nej	Ja	Ja	Nej
Aktieinnehav i Indutrade <sup>1)</sup>	96 840 000 (via LE Lundbergföretagen)	150 000	6 000	3 000

1) Innehav i Indutrade AB anges per den 31 december 2020 och inkluderar närstående fysiska eller juridiska personers innehav.



**Ulf Lundahl****Krister Melvé****Lars Pettersson****Bo Annvik**

Position	Styrelseledamot sedan 2006 Ordförande i revisionsutskottet	Styrelseledamot sedan 2012	Styrelseledamot sedan 2013 Ledamot i ersättningsutskottet	Styrelseledamot sedan 2017 VD och koncernchef
Född	1952	1949	1954	1965
Nationalitet	Svensk	Svensk	Svensk	Svensk
Utbildning	Jur kand och civilekonom	Civilekonom	Civilingenjör Uppsala Universitet, fil dr h c Uppsala Universitet	Civilekonom
Arbetslivserfarenhet	Vice VD och VD:s ställföreträdare i LE Lundbergföretagen, VD Östgöta Enskilda Bank, Sverigechef Danske Bank, VD Danske Securities.	Olika ledande befattningar inom Robert Boschgruppen.	VD och koncernchef Sandvik AB, Sandvik Materials Technology, Sandvik Tooling och Sandvik Coromant.	VD och koncernchef Haldex, ledande befattningar inom Volvo Cars, SKF och Outokumpu.
Övriga styrelseuppdrag	Ordförande i Fidelio Capital, Attendo och Nordstjernan Kredit AB. Ledamot i Holmen.	Ledamot i Modular Management och Stein Automation.	Ordförande i KP Komponenter A/S. Ledamot i Husqvarna, Industrivärden, LE Lundbergföretagen och Festo AG.	Ledamot i SSAB och Abdon Group AB.
Närvaro styrelsemöten	15/16	16/16	16/16	16/16
Närvaro revisionsutskottsmöten	4/5			
Närvaro ersättningsutskottsmöten			4/4	
Oberoende i förhållande till Indutrade och dess ledning	Ja	Ja	Ja	Nej
Oberoende i förhållande till större aktieägare	Ja	Ja	Nej	Ja
Aktieinnehav i Indutrade <sup>1)</sup>	36 000	142 500	6 300	42 000

**Revisorer**

**PricewaterhouseCoopers AB**  
**Anna Rosendal**  
 Auktoriserad revisor  
 Född 1975  
 Revisor i Indutrade sedan 2020

Övriga revisionsuppdrag i noterade bolag:  
 Dometic Group och Addnode Group.

# Koncernledning



BO ANNVIK

VD och koncernchef  
Född 1965  
**Nationalitet** Svensk  
Anställd sedan 2017  
**Utbildning** Civilekonom  
**Tidigare erfarenhet** VD och koncernchef Haldex, ledande befattningar inom Volvo Cars, SKF och Outokumpu.  
**Antal aktier** 42 000  
**Antal optioner** 100 000



PATRIK JOHNSON

Ekonomi- och finansdirektör  
Född 1970  
**Nationalitet** Svensk  
Anställd sedan 2018  
**Utbildning** Civilekonom  
**Tidigare erfarenhet** CFO Sandvik Machining Solutions och Seco Tools. Olika ledande controller- och ekonomibefattningar inom ABB Sverige.  
**Antal aktier** 0  
**Antal optioner** 12 000



FRIDA ADRIAN

Vice President Communications, Sustainability and IR  
Född 1977  
**Nationalitet** Svensk  
Anställd sedan 2017  
**Utbildning** Civilekonom  
**Tidigare erfarenhet** IR-chef Mr Green & Co, olika befattningar inom IR, kommunikation och finans på Investor, LF Bank samt Svensk Exportkredit.  
**Antal aktier** 1 500  
**Antal optioner** 0



JUHA KUJALA

Senior Vice President Finland  
Född 1967  
**Nationalitet** Finsk  
Anställd sedan 2006  
**Utbildning** MBA, gymnasieingenjör  
**Tidigare erfarenhet** VD Kontram Oy, VD Maansäkö Oy, COO och försäljningschef Kontram Oy, exportchef Kalmar Industries Oy.  
**Antal aktier** 30 060  
**Antal optioner** 7 000



PETER ERIKSSON

Rådgivare till VD  
Född 1953  
**Nationalitet** Svensk  
Anställd sedan 1995  
**Utbildning** Gymnasieingenjör, marknadsökonom, IFL  
**Tidigare erfarenhet** VD Industrade Flödesteknik Grupp, VD och delägare Alnab, försäljningschef Alnab.  
**Antal aktier** 132 450  
**Antal optioner** 0



GÖTE MATTSSON

Senior Vice President Fluids & Mechanical Solutions  
Född 1955  
**Nationalitet** Svensk  
Anställd sedan 1999  
**Utbildning** Civilekonom, Managementutbildning  
**Tidigare erfarenhet** VD och delägare Industri Belos, VD JSörling, Controller Transventor-koncernen, Vice VD Parator.  
**Antal aktier** 48 600  
**Antal optioner** 24 000



JONAS HALVORD

Förvävs- och affärsutvecklingschef  
Född 1961  
**Nationalitet** Svensk  
Anställd sedan 2018  
**Utbildning** Civilekonom, Gymnasieingenjör  
**Tidigare erfarenhet** Director Mergers & Acquisitions SKF Group, VD Provexa AB, VD Svenska Skumsläcknings AB.  
**Antal aktier** 0  
**Antal optioner** 6 000



SUSANN NYBERG

Finanschef  
Född 1963  
**Nationalitet** Svensk  
Anställd sedan 2012  
**Utbildning** Civilekonom  
**Tidigare erfarenhet** Group Controller Addtech, Managementkonsult KPMG, Ekonomichefsbefattning inom Telia, Ekonomichefs- och controllerbefattningar inom SKF.  
**Antal aktier** 22 014  
**Antal optioner** 4 000



Senior Vice President  
Flow Technology  
Född 1961  
**Nationalitet** Irländsk  
Anställd sedan 1992  
**Utbildning** Dip Applied Science /  
Instrument Physics  
**Tidigare erfarenhet**  
VD ESI Technologies Ltd.  
**Antal aktier** 123  
**Antal optioner** 0

MORGAN O'BRIEN



Senior Vice President  
Measurement & Sensor Technology  
Född 1965  
**Nationalitet** Svensk  
Anställd sedan 2014  
**Utbildning** Högskole-  
ingenjör Elektronik, Industriell  
marknadsföring  
**Tidigare erfarenhet**  
Affärsområdeschef Xylem,  
VD Lorentzen & Wettre.  
**Antal aktier** 22 863  
**Antal optioner** 5 000

PATRIK STOLPE



Senior Vice President UK  
Född 1968  
**Nationalitet** Brittisk  
Anställd sedan 2009  
**Utbildning** M.Eng in Materials  
Science and Technology, MBA  
**Tidigare erfarenhet** VD Precision  
Products Ltd, VD TelesisEagle Ltd,  
Group Operations Manager Edward  
Pryor & Son Ltd.  
**Antal aktier** 0  
**Antal optioner** 1 000

PETER ROWLANDS



Senior Vice President Benelux  
Född 1969  
**Nationalitet** Holländsk  
Anställd sedan 1994  
**Utbildning** B. Sc. Mechanical  
engineering, studier inom business  
och management  
**Tidigare erfarenhet** Försäljnings-  
chef Hitma B.V., VD Aluglas B.V., VD  
Hitma Group B.V.  
**Antal aktier** 0  
**Antal optioner** 6 000

ROBERT TIMMER



Senior Vice President DACH  
Född 1965  
**Nationalitet** Schweizisk  
Anställd sedan 2011  
**Utbildning** M.A. HSG Economics  
**Tidigare erfarenhet** Divisional  
Controller Clariant, medlem av  
ledningen i Clariant.  
**Antal aktier** 3 000  
**Antal optioner** 0

MARKUS RÜEDIN



Vice President Group Human  
Resources  
Född 1977  
**Nationalitet** Svensk  
Anställd sedan 2018  
**Utbildning** Magisterexamen från  
Personal- och organisationsprogram  
**Tidigare erfarenhet** People  
Director Belron UK, HR  
Director Carglass Nordics, olika  
HR-befattningar inom ICA, Wasa  
Barilla med flera.  
**Antal aktier** 0  
**Antal optioner** 0

ÅSA WIRSENIUS



Senior Vice President  
Industrial Components  
Född 1967  
**Nationalitet** Svensk  
Anställd sedan 2016  
**Utbildning** Civilingenjör Elektroteknik,  
ekonomi- och managementutbildning  
**Tidigare erfarenhet** Venture Manager  
Traction, VD Gnosjö Plast, Affärs-  
områdeschef och delägare Schneider  
Grafiska, Senior konsult Accenture.  
**Antal aktier** 18 000  
**Antal optioner** 6 000

JOAKIM SKANTZE

# Ersättningsrapport 2020

Denna rapport beskriver hur riktlinjerna för ersättning till ledande befattningshavare för Indutrade AB, antagna av årsstämman 2020, tillämpades under år 2020 ("Ersättningsriktlinjerna"). Rapporten innehåller även information om ersättning till verkställande direktören samt en sammanfattning av bolagets utestående aktie- och aktiekursrelaterade incitamentsprogram. Rapporten har upprättats i enlighet med aktiebolagslagen och regler om ersättningar till ledande befattningshavare och om incitamentsprogram antagna av Kollegiet för svensk bolagsstyrning.

Ytterligare information om ersättningar till ledande befattningshavare finns i not 8 (Löner, andra ersättningar och sociala kostnader) årsredovisningen för 2020. Information om ersättningsutskottets arbete under 2020 finns i bolagsstyrningsrapporten i årsredovisningen för 2020.

Styrelsearvode omfattas inte av denna rapport. Sådant arvode beslutas årligen av årsstämman och redovisas i not 8 i årsredovisningen för 2020.

Verkställande direktören sammanfattar bolagets övergripande utveckling och resultat i sin redogörelse i årsredovisningen för 2020.

## Riktlinjer för ersättning

En framgångsrik implementering av bolagets affärsstrategi och tillvaratagandet av bolagets långsiktiga intressen, inklusive dess hållbarhet, förutsätter att Indutrade kan rekrytera och behålla en ledning med hög kompetens. För detta krävs att bolaget kan erbjuda ersättningsnivåer och anställningsvillkor som är konkurrenskraftiga, vilket Ersättningsriktlinjerna möjliggör. Ersättningsformerna ska motivera bolagsledningen att göra sitt yttersta för att säkerställa aktieägarnas intressen. Totalersättningen ska vara marknadsmässig, enkel, långsiktig och mätbar och får bestå av följande komponenter: fast kontantlön, rörlig kontantersättning, pensionsförmån samt andra förmåner. Rörlig kontantersättning som omfattas av Ersättningsriktlinjerna ska syfta till att främja bolagets affärsstrategi samt långsiktiga intressen, inklusive dess hållbarhet.

Ersättningsriktlinjerna återges i sin helhet i årsredovisningen för 2020. Bolaget har under 2020 följt de tillämpliga Ersättningsriktlinjerna som antagits av bolagsstämman. Inga avsteg från Ersättningsriktlinjerna har gjorts och inga avvikelser har gjorts från den beslutsprocess som enligt Ersättningsriktlinjerna ska tillämpas för att fastställa ersättningen. Revisorns yttrande över bolagets efterlevnad av Ersättningsriktlinjerna finns tillgänglig på företagets webbplats <https://www.indutrade.se/om-indutrade/bolagsstyrning/ersattningar/>. Ingen ersättning har krävts tillbaka. Utöver den ersättning som omfattas av Ersättningsriktlinjerna har bolagets årsstämma tidigare beslutat att införa långsiktiga aktierelaterade incitamentsprogram. Programmen har en tydlig koppling till affärsstrategin samt bolagets långsiktiga värdeskapande genom kopplingen till aktiekursutvecklingen.

## Rörlig kontantersättning

Rörlig kontantersättning är kopplad till förutbestämda och mätbara kriterier med tydlig koppling till bolagets finansiella mål. Utfallet är helt relaterat till uppfyllelsen av uppställd målsättning avseende koncernens Resultat före skatt. Styrelsen ansvarar för bedömning av verkställande direktörens utfall. Utfallet för räkenskapsåret 2020 uppgår till 100 procent av maximalt utfall.

## Totalersättning till verkställande direktör under 2020

	Grundlön	Ettårig rörlig ersättning	Flerårig rörlig ersättning <sup>1)</sup>	Förmåner <sup>2)</sup>	Tjänstepension <sup>3)</sup>	Totalersättning	
Bo Annvik	TSEK / Andel av totalersättning	8 509 / 52%	4 380 / 27%	25 / 0%	436 / 2%	3 066 / 19%	16 416

<sup>1)</sup> Årets kostnad för subvention avseende incitamentsprogrammet som beskrivs ovan. Utbetalat under 2020 var 180 TSEK.

<sup>2)</sup> Avser i huvudsak dubbelt boende (bostad, garage och hemresor), samt bil och drivmedel.

<sup>3)</sup> Pension utgår endast på grundlönen.

Tabellen avser bokförd kostnad avseende ersättning till den verkställande direktören. Grundlön avser månadslön, semesterersättning och övriga skattepliktiga kostnadsersättningar. Ettårig rörlig ersättning avser kortfristigt incitamentsprogram för år 2020, vilken betalas ut i början av året därpå. Flerårig rörlig ersättning avser bokförd kostnad för ovan beskrivet långfristigt incitamentsprogram.

Under 2020 sänkte ledningen grundlönen med 10 procent under sex månader på grund av covid-19-pandemin.

## Utestående aktie- och aktiekursrelaterade incitamentsprogram

Indutrade har under 2020 haft ett utestående teckningsoptionsprogram bestående av två serier till ledande befattningshavare och nyckelpersoner inom Indutradekoncernen (LTI 2017). Avsikten med LTI 2017 är att, på ett enkelt sätt belöna och behålla värdefulla medarbetare samt att genom medarbetares egen investering främja och skapa en långsiktig delaktighet i Indutradekoncernen och därigenom uppnå ökad intressegemenskap mellan medarbetarna och Indutrades aktieägare.

LTI 2017 är ett teckningsoptionsprogram som omfattar cirka 100 ledande befattningshavare (inklusive den verkställande direktören) och nyckelpersoner inom Indutradekoncernen. Optionerna förvärvades av deltagarna under 2017 till ett beräknat marknadspris. För de optioner personen är garanterad har Indutrade under programmet löptid utbetalat en kontant subvention om totalt 120 procent av det pris som deltagarna erlagt. Förvärvade optioner utöver de garanterade har inte subventionerats. Subventionen har utbetalats till deltagarna vid två tillfällen och till lika delar, under förutsättning att deltagaren, vid utbetalningstillfället, inte hade avyttrat några optioner och att deltagaren fortsatt var anställd i koncernen och inte sagt upp sig eller blivit uppsagd. Hälften av subventionen betalades ut 2019 och hälften betalades ut under 2020. Teckning av aktier sker under särskilt angivna teckningsperioder mellan 27 april 2020 fram till och med fredagen den 20 maj 2022 till en kurs om 81,60 kr för serie I samt 92,30 kr för serie II omräknat efter fondemission 2:1 i december 2020.

Den verkställande direktören förvärvade inom ramen för incitamentsprogrammet 40 000 teckningsoptioner i serie I under 2017, varav 20 000 utan kontant subvention. Under 2020 nyttjades samtliga dessa för teckning av aktier.

Utöver detta program har den verkställande direktören under 2017 förvärvat 100 000 teckningsoptioner till ett beräknat marknadspris via L E Lundbergföretagen, vilka efter fondemission 2:1 i december 2020 berättigar till teckning av 300 000 aktier.

Ingen ersättning till verkställande direktör i form av aktier har utgått under 2020.

## Förändring av ersättning och företags resultat under de senaste fem räkenskapsåren

	2020 vs. 2019	2019 vs. 2018	2018 vs. 2017	2017 vs. 2016	2016 vs. 2015
<b>Ersättning verkställande direktör<sup>1)</sup></b>					
Årlig förändring i totalersättning (%)	6%	0%	1%	16% <sup>2)</sup>	4%
<b>Bolagets resultatutveckling</b>					
Årlig förändring i Årets resultat efter skatt (%), Koncernen	13%	8%	33%	10%	5%
<b>Ersättning till anställda<sup>3)</sup></b>					
Årlig förändring i totalersättning (%), Sverige	3%	1%	3%	3%	5%

<sup>1)</sup> Ersättningen avser summan av samtliga ersättningskomponenter som de är redovisade i tabell nedan.

<sup>2)</sup> I april 2017 tillträdde Bo Annvik som verkställande direktör. Han efterträdde Johnny Alvarsson som gick i pension.

<sup>3)</sup> Beräknat på genomsnittligt antal anställda i heltidsekivalenter i koncernens bolag i Sverige. Antalet anställda i moderbolaget exklusive koncernledning bedöms vara för få för att utgöra en relevant jämförelsebas.

# Förslag till vinstdisposition

## Till årsstämmans förfogande står (mkr)

Överkursfond	199
Fond för verkligt värde	-4
Balanserade vinstmedel	5 023
Årets resultat	1 138
<b>Summa</b>	<b>6 356</b>

## Styrelsen föreslår följande vinstdisposition (mkr)

Utdelning med 1,80 SEK per aktie	655
Balanseras i ny räkning	5 701
<b>Summa</b>	<b>6 356</b>

Den av styrelsen föreslagna utdelningen motsvarar 9 procent av moderbolagets eget kapital respektive 8 procent av koncernens eget kapital. Indutrades utdelningspolicy är att utdelningen över tiden ska uppgå till mellan 30 och 50 procent av resultat efter skatt.

Styrelsen finner mot bakgrund av den förväntade ekonomiska utvecklingen att den föreslagna utdelningen är väl avvägd med hänsyn till verksamhetens mål, omfattning och risker samt vad avser möjligheten att fullgöra bolagets framtida förpliktelser.

Om utdelningen hade utbetalts vid årsskiftet skulle soliditeten i koncernen ha uppgått till 44 procent. Indutrade förväntas efter utbetalning av den föreslagna utdelningen ha en fortsatt god finansiell ställning.

## Styrelsens försäkran

Styrelsen och verkställande direktören försäkrar att koncernredovisningen respektive årsredovisningen har upprättats i enlighet med IFRS respektive god redovisningssed och ger en rättvisande bild av koncernens och moderbolagets ställning och resultat. Förvaltningsberättelsen för koncernen och moderbolaget ger en rättvisande översikt över koncernens och moderbolagets verksamhet, ställning och resultat samt beskriver väsentliga risker och osäkerhetsfaktorer som moderbolaget och de företag som ingår i koncernen står inför.

Koncernens och moderbolagets resultat och ställning i övrigt framgår av följande resultat- och balansräkningar, kassaflödesanalyser och noter.

Stockholm den 19 mars 2021

Katarina Martinson  
Styrelsens ordförande

Bengt Kjell  
Styrelsens vice ordförande

Susanna Campbell  
Styrelseledamot

Anders Jernhall  
Styrelseledamot

Ulf Lundahl  
Styrelseledamot

Krister Mellvé  
Styrelseledamot

Lars Pettersson  
Styrelseledamot

Bo Annvik  
Styrelseledamot och  
Verkställande direktör

Vår revisionsberättelse har avgivits den 19 mars 2021

PricewaterhouseCoopers AB

Anna Rosendal  
Auktoriserad revisor  
Huvudansvarig revisor

# Finansiella rapporter

## Innehållsförteckning

Räkningar	Sid		Sid
Koncernens räkningar	45-49	17 Materiella anläggningstillgångar	71
Moderbolagets räkningar	50-53	18 Leasingavtal	73
		19 Aktier och andelar	75
		20 Långfristiga fordringar	76
		21 Varulager	76
		22 Kundfordringar	76
		23 Förutbetalda kostnader	77
		24 Lång- och kortfristiga räntebärande skulder	77
		25 Pensionsförpliktelser	78
		26 Övriga avsättningar	81
		27 Upplupna kostnader	81
		28 Ställda säkerheter	81
		29 Eventualförpliktelser	81
		30 Likvida medel	81
		31 Kassaflöde	82
		32 Förvärv och avyttring av dotterbolag	83
		33 Transaktioner med närstående	85
		34 Händelser efter balansdagen	85
		35 Upplysningar om moderbolag	85
		36 Periodiseringsfonder	85
Noter	Sid		
1 Redovisnings- och värderingsprinciper	54		
2 Risker och riskhantering	55		
3 Segmentsredovisning	59		
4 Intäkter från kontrakt med kunder	61		
5 Kostnadsslagsindelad resultaträkning	62		
6 Övriga rörelseintäkter och -kostnader	62		
7 Medelantal anställda	62		
8 Löner, andra ersättningar och sociala kostnader	63		
9 Avskrivningar	65		
10 Statliga stöd	66		
11 Ersättningar till revisorer	66		
12 Finansiella intäkter	66		
13 Finansiella kostnader	66		
14 Resultat från andelar i koncernbolag	67		
15 Skatt	67		
16 Immateriella anläggningstillgångar	69		

## Resultaträkning koncernen

Mkr	Not	2020	2019
Nettoomsättning	3, 4	19 217	18 411
Kostnad för sålda varor		-12 681	-12 126
<b>Bruttoresultat</b>		<b>6 536</b>	<b>6 285</b>
Utvecklingskostnader		-227	-217
Försäljningskostnader		-3 009	-2 990
Administrationskostnader		-1 123	-1 103
Övriga rörelseintäkter	6	345	153
Övriga rörelsekostnader	6	-256	-112
<b>Rörelseresultat</b>	5, 8, 9, 10, 11	<b>2 266</b>	<b>2 016</b>
Finansiella intäkter	12	18	145
Finansiella kostnader	13	-144	-269
<b>Resultat efter finansiella poster</b>		<b>2 140</b>	<b>1 892</b>
Inkomstskatt	15	-471	-409
<b>Årets resultat</b>		<b>1 669</b>	<b>1 483</b>
<b>Resultat, hänförligt till</b>			
Moderbolagets aktieägare		1 669	1 482
Innehav utan bestämmande inflytande		0	1
Resultat per aktie, hänförligt till moderbolagets aktieägare, kr <sup>1)</sup>		4,60	12,26
Resultat per aktie efter utspädning, hänförligt till moderbolagets aktieägare, kr <sup>1)</sup>		4,59	12,26
Genomsnittligt antal aktier före utspädning, '000		362 721	362 565
Genomsnittligt antal aktier efter utspädning, '000		363 320	362 754
Föreslagen utdelning per aktie, kr		1,80	-

<sup>1)</sup> En fondemission 2:1 genomfördes under december 2020. Alla jämförelsetal har räknats om för det nya antalet aktier. Information om utspädningseffekten, se förvaltningsberättelsen, sidan 29.

## Rapport över totalresultat koncernen

Mkr	Not	2020	2019
<b>Årets resultat</b>		<b>1 669</b>	<b>1 483</b>
<b>Övrigt totalresultat</b>			
<i>Poster som senare kan återföras i resultaträkningen</i>			
Verkligt värdejustering av säkringsinstrument	2	4	-2
Skatt hänförlig till verkligt värdejustering	15	-1	0
Årets omräkningseffekt		-279	109
<i>Poster som inte kan återföras i resultaträkningen</i>			
Aktuariella vinster/förluster	25	-16	-79
Skatt hänförlig till aktuariella vinster/förluster	15	3	16
<b>Övrigt totalresultat, netto efter skatt</b>		<b>-289</b>	<b>44</b>
<b>Summa totalresultat för perioden</b>		<b>1 380</b>	<b>1 527</b>
<b>Totalresultat, hänförligt till</b>			
Moderbolagets aktieägare		1 380	1 526
Innehav utan bestämmande inflytande		0	1

## Kommentarer till koncernens resultaträkning

### Orderingång

Orderingången under räkenskapsåret uppgick till 19 595 (18 653) mkr, en ökning med 5 procent. Jämförbara enheter ökade med 2 procent, förvärv bidrog med 6 procent, avyttringar påverkade med –1 procent och valutakursförändringar med –2 procent.

### Nettoomsättning

Under året ökade nettoomsättningen med 4 procent till 19 217 (18 411) mkr. Jämförbara enheter var oförändrade, förvärv bidrog med 6 procent, avyttringar påverkade med –1 procent och valutakursförändringar med –1 procent.

### Rörelseresultat, EBITA

Rörelseresultatet före avskrivning av immateriella tillgångar hänförliga till förvärv (EBITA) uppgick för helåret till 2 615 (2 330) mkr, en ökning med 12 procent. Jämförbara enheter ökade med 7 procent, förvärv bidrog med 7 procent och valutakursförändringar med –2 procent. Avyttringar hade en marginell effekt. EBITA-marginalen ökade och uppgick till 13,6 (12,7) procent. Bruttomarginalen uppgick till 34,0 (34,1) procent.

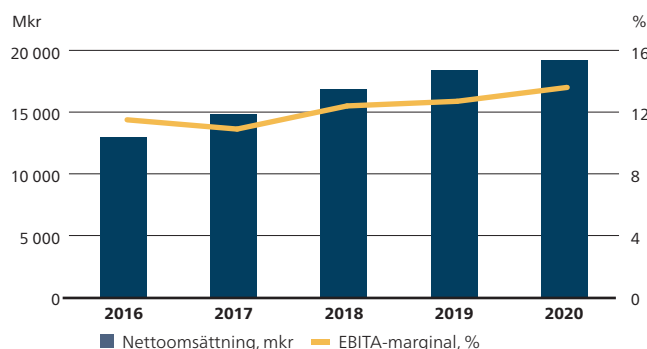
### Finansnetto och årets resultat

Finansnettot för helåret uppgick till –126 (–124) mkr. Skatt på periodens resultat uppgick till –471 (–409) mkr, motsvarande en skattebelastning på 22 (22) procent. Periodens resultat ökade med 13 procent och uppgick till 1 669 (1 483) mkr. Resultat per aktie före utspädning ökade med 12 procent och uppgick till 4,60 (4,09) kronor.

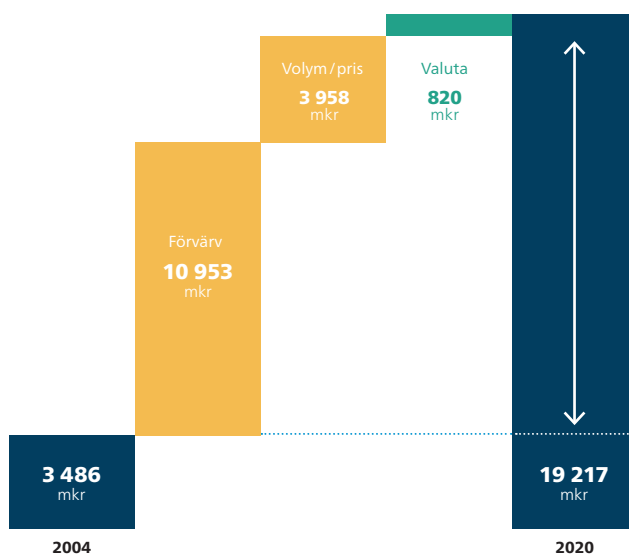
### Värden per kvartal

Mkr	jan-mars	apr-jun	jul-sep	okt-dec
Nettoomsättning	4 976	4 614	4 599	5 028
EBITA	616	602	685	712
EBITA-marginal, %	12,4	13,0	14,9	14,2
Resultat efter skatt	388	370	458	453
Resultat per aktie, kr	1,07	1,02	1,27	1,24

### Nettoomsättning och EBITA-marginal



### Försäljningstillväxt, mkr

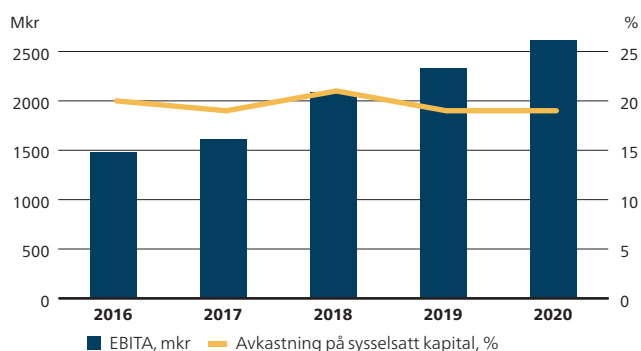




## Balansräkning koncernen

Mkr	Not	31 dec 2020	31 dec 2019
<b>TILLGÅNGAR</b>			
<b>Anläggningstillgångar</b>			
<i>Immateriella anläggningstillgångar</i>			
Goodwill		4 306	4 031
Agenturer, kundrelationer etc		2 212	2 189
Varumärken		311	303
Program, licenser etc		66	72
Övriga immateriella anläggningstillgångar		104	108
<b>Summa immateriella anläggningstillgångar</b>	16	<b>6 999</b>	<b>6 703</b>
<i>Materiella anläggningstillgångar</i>			
Byggnader och mark	17	1 155	1 091
Maskiner	17	559	609
Inventarier	17	280	266
Pågående nyanläggningar och förskott avseende materiella anläggningstillgångar	17	73	54
Nyttjanderättstillgångar	18	1 039	982
<b>Summa materiella anläggningstillgångar</b>		<b>3 106</b>	<b>3 002</b>
<i>Finansiella anläggningstillgångar</i>			
Aktier och andelar i icke-noterade bolag	19	12	14
Långfristiga fordringar	20	64	34
Uppskjutna skattefordringar	15	152	134
<b>Summa finansiella anläggningstillgångar</b>		<b>228</b>	<b>182</b>
<b>Summa anläggningstillgångar</b>		<b>10 333</b>	<b>9 887</b>
<b>Omsättningstillgångar</b>			
Varulager	21	3 307	3 400
Kundfordringar	22	2 925	3 025
Avtalstillgångar	4	135	110
Aktuella skattefordringar		25	30
Övriga kortfristiga fordringar		304	183
Förutbetalda kostnader	23	175	190
Likvida medel	30, 31	758	719
<b>Summa omsättningstillgångar</b>		<b>7 629</b>	<b>7 657</b>
<b>SUMMA TILLGÅNGAR</b>		<b>17 962</b>	<b>17 544</b>

## EBITA och avkastning på sysselsatt kapital



Mkr	Not	31 dec 2020	31 dec 2019
<b>EGET KAPITAL OCH SKULDER</b>			
<b>Eget kapital</b>			
Aktiekapital		727	242
Reserver		121	397
Balanserad vinst inkl årets resultat		7 776	6 518
<b>Summa eget kapital hänförligt till moderbolagets aktieägare</b>		<b>8 624</b>	<b>7 157</b>
Innehav utan bestämmande inflytande		10	13
<b>Summa eget kapital</b>		<b>8 634</b>	<b>7 170</b>
<b>Långfristiga skulder</b>			
Långfristiga räntebärande skulder	18, 24, 31	4 050	4 330
Andra långfristiga skulder		1	2
Pensionsförpliktelser	25	400	377
Uppskjutna skatteskulder	15	749	706
Övriga avsättningar	26	20	12
<b>Summa långfristiga skulder</b>		<b>5 220</b>	<b>5 427</b>
<b>Kortfristiga skulder</b>			
Kortfristiga räntebärande skulder	18, 24, 31	1 186	2 142
Leverantörsskulder		1 136	1 237
Avtalsskulder	4	109	150
Aktuella skatteskulder		202	159
Övriga kortfristiga skulder		516	400
Upplupna kostnader	27	959	859
<b>Summa kortfristiga skulder</b>		<b>4 108</b>	<b>4 947</b>
<b>SUMMA EGET KAPITAL OCH SKULDER</b>		<b>17 962</b>	<b>17 544</b>

Information om ställda säkerheter och eventalförpliktelser framgår av not 28 och 29.

## Lönsamhet och finansiell ställning

Avkastning på sysselsatt kapital uppgick till 19 (19) procent och på eget kapital till 21 (22) procent.

Det egna kapitalet uppgick till 8 634 (7 170) mkr och soliditeten till 48 (41) procent. Likvida medel uppgick till 758 (719) mkr. Därutöver fanns outnyttjade kreditlöften om 4 895 (3 258) mkr. Den räntebärande nettoskulden var vid periodens slut 4 878 (6 130) mkr. Minskningen jämfört med föregående år hänförs i huvudsak till ett starkt kassaflöde, en något lägre förvärvstakt samt att ingen utdelning betalats under 2020. Nettoskuldssättningsgraden vid utgången av perioden var 56 (85) procent.

## Rapport över förändringar i eget kapital koncernen

Mkr	Hänförligt till moderbolagets aktieägare				Innehav utan bestämmande inflytande	Summa eget kapital
	Aktie-kapital	Reserver	Balanserad vinst	Summa		
<b>INGÅENDE BALANS PER 1 JANUARI 2019</b>	<b>242</b>	<b>290</b>	<b>5 673</b>	<b>6 205</b>	<b>13</b>	<b>6 218</b>
<b>JUSTERING INGÅENDE BALANS PGA ÄNDRAD REDOVISNINGSPRINCIP IFRS 16</b>			<b>-28</b>	<b>-28</b>		<b>-28</b>
<b>JUSTERAD INGÅENDE BALANS</b>	<b>242</b>	<b>290</b>	<b>5 645</b>	<b>6 177</b>	<b>13</b>	<b>6 190</b>
<b>Totalresultat</b>						
Årets resultat	-	-	1482	1482	1	1483
<b>Övrigt totalresultat</b>						
Verkligt värdejustering av säkringsinstrument	-	-2	-	-2	-	-2
Skatt hänförlig till verkligt värdejustering	-	0	-	0	-	0
Aktuariella vinster/förluster	-	-	-79	-79	-	-79
Skatt hänförlig till aktuariella vinster/förluster	-	-	16	16	-	16
Årets omräkningseffekt	-	109	-	109	0	109
<b>Summa totalresultat</b>	<b>-</b>	<b>107</b>	<b>1 419</b>	<b>1 526</b>	<b>1</b>	<b>1 527</b>
<b>Transaktioner med aktieägare</b>						
Förvärv av innehav utan bestämmande inflytande	-	-	-2	-2	0	-2
Försäljning av andelar med innehav utan bestämmande inflytande	-	-	-	-	0	0
Lämnad utdelning avseende 2018	-	-	-544 <sup>1)</sup>	-544	-1	-545
<b>Summa transaktioner med aktieägare</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-546</b>	<b>-546</b>	<b>-1</b>	<b>-547</b>
<b>INGÅENDE BALANS PER 1 JANUARI 2020</b>	<b>242</b>	<b>397</b>	<b>6 518</b>	<b>7 157</b>	<b>13</b>	<b>7 170</b>
<b>Totalresultat</b>						
Årets resultat	-	-	1 669	1 669	0	1 669
<b>Övrigt totalresultat</b>						
Verkligt värdejustering av säkringsinstrument	-	4	-	4	-	4
Skatt hänförlig till verkligt värdejustering	-	-1	-	-1	-	-1
Aktuariella vinster/förluster	-	-	-16	-16	-	-16
Skatt hänförlig till aktuariella vinster/förluster	-	-	3	3	-	3
Årets omräkningseffekt	-	-279	-	-279	0	-279
<b>Summa totalresultat</b>	<b>-</b>	<b>-276</b>	<b>1 656</b>	<b>1 380</b>	<b>0</b>	<b>1 380</b>
<b>Transaktioner med aktieägare</b>						
Förvärv av innehav utan bestämmande inflytande	-	-	-	-	-	-
Försäljning av andelar med innehav utan bestämmande inflytande	-	-	-	-	-3	-3
Lämnad utdelning avseende 2019	-	-	-2)	-	-	-
Nyemission	0	-	87	87	-	87
Fondemission	485	-	-485	-	-	-
<b>Summa transaktioner med aktieägare</b>	<b>485</b>	<b>-</b>	<b>-398</b>	<b>87</b>	<b>-3</b>	<b>84</b>
<b>UTGÅENDE BALANS PER 31 DECEMBER 2020</b>	<b>727</b>	<b>121</b>	<b>7 776</b>	<b>8 624</b>	<b>10</b>	<b>8 634</b>

<sup>1)</sup> Utdelning per aktie avseende 2018 uppgick till 1,50 kr omräknad för fondemission 2:1 i december 2020.

<sup>2)</sup> Utdelning per aktie avseende 2019 uppgick till 0 kr. Föreslagen utdelning per aktie avseende 2020 uppgår till 1,80 kr.

## Kassaflödesanalys koncernen

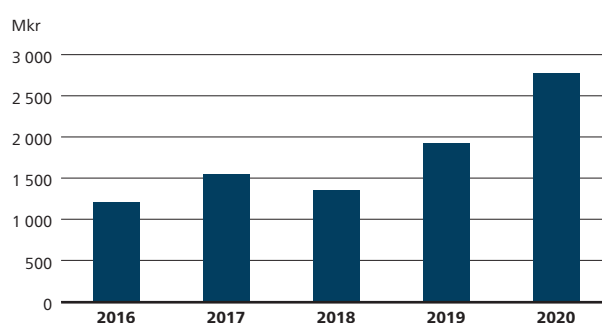
Mkr	Not	2020	2019
<b>Den löpande verksamheten</b>			
Rörelseresultat		2 266	2 016
<i>Justering för</i>			
Avskrivningar	9, 16, 17	996	899
Justering av villkorade köpeskillingar	32	-208	-30
Nettoresultat vid försäljning av verksamheter, materiella och immateriella anläggningstillgångar och aktier		-69	7
Övriga ej kassaflödespåverkande poster		208	19
Betald skatt		-508	-512
<i>Förändring av rörelsekapital</i>			
Varulager		66	-291
Kundfordringar		35	123
Leverantörsskulder		-58	-43
Övriga rörelserelaterade tillgångar och skulder, netto		155	-138
Erhållna räntor		18	13
Betalda räntor		-92	-97
Övriga finansiella poster		-29	-44
<b>Kassaflöde från den löpande verksamheten</b>		<b>2 780</b>	<b>1 922</b>
<b>Investeringsverksamheten</b>			
Förvärv av dotterbolag och verksamheter	32	-1 024	-1 513
Avyttring av dotterbolag och verksamheter	32	46	29
Förvärv av materiella anläggningstillgångar	17	-390	-386
Försäljning av materiella anläggningstillgångar	17	28	20
Förvärv av immateriella anläggningstillgångar	16	-37	-37
Minskning av finansiella anläggningstillgångar		12	4
Ökning av finansiella anläggningstillgångar		-1	-1
<b>Kassaflöde från investeringsverksamheten</b>		<b>-1 366</b>	<b>-1 884</b>
<b>Finansieringsverksamheten</b>			
Upptagande av lån	31	2 936	5 082
Amortering av lån	31	-3 976	-4 201
Amortering leasing	18, 31	-367	-340
Utbetald utdelning		-	-544
Nyemission		87	-
Likvid för utfärdade teckningsoptioner		-	-
<b>Kassaflöde från finansieringsverksamheten</b>		<b>-1 320</b>	<b>-3</b>
<b>Årets kassaflöde</b>		<b>94</b>	<b>35</b>
Likvida medel vid årets början		719	708
Kursdifferenser i likvida medel		-55	-24
<b>Likvida medel vid årets slut</b>	30, 31	<b>758</b>	<b>719</b>

Kassaflödet från den löpande verksamheten uppgick till 2 780 (1 922) mkr för helåret. Kassaflödet efter nettoinvesteringar i immateriella och materiella anläggningstillgångar, exklusive företagsförvärv, uppgick till 2 381 (1 519) mkr.

Koncernens nettoinvesteringar, exklusive företagsförvärv, uppgick till 399 (403) mkr. Avskrivning av materiella anläggningstillgångar uppgick till 600 (550) mkr.

Investeringar i företagsförvärv uppgick till 908 (1 415) mkr. Därutöver har villkorad köpeskillning avseende tidigare års förvärv utbetalats med 116 (97) mkr. Avyttringar uppgick till 46 (28) mkr.

Kassaflöde från den löpande verksamheten



## Moderbolaget

Huvudsakliga funktioner för Indutrade AB är att ansvara för affärsutveckling, förvärv, finansiering, styrning, analys och kommunikation. Moderbolagets omsättning, som uteslutande består av internfakturer av tjänster, uppgick under året till 8 (7) mkr. Moderbolagets finansiella anläggningstillgångar utgörs främst av aktier i dotterbolag. Under året har moderbolaget för-

värvat aktier i fyra bolag. Moderbolaget har inte gjort några större investeringar i immateriella eller materiella anläggningstillgångar. Antalet medarbetare den 31 december uppgick till 19 (19) personer. Fordringar hos, respektive skulder till koncernbolag avser huvudsakligen ut- och inlåning till och från dotterbolag.

## Resultaträkning moderbolaget

Mkr	Not	2020	2019
Nettoomsättning		8	7
<b>Bruttoresultat</b>		<b>8</b>	<b>7</b>
Administrationskostnader	5	-117	-120
Övriga intäkter och kostnader	6	-	-
<b>Rörelseresultat</b>	8, 9, 10, 11	<b>-109</b>	<b>-113</b>
Finansiella intäkter	12	130	214
Finansiella kostnader	13	-109	-231
Resultat från andelar i koncernföretag	14	894	981
<b>Resultat efter finansiella poster</b>		<b>806</b>	<b>851</b>
Erhållna koncernbidrag		498	741
Lämnade koncernbidrag		-93	-87
Förändring av periodiseringsfond		-2	-26
Överavskrivningar på inventarier		0	0
<b>Resultat före skatt</b>		<b>1 209</b>	<b>1 479</b>
Inkomstskatt	15	-71	-108
<b>Årets resultat</b>		<b>1 138</b>	<b>1 371</b>

## Rapport över totalresultat moderbolaget

Mkr	Not	2020	2019
<b>Årets resultat</b>		<b>1 138</b>	<b>1 371</b>
<b>Övrigt totalresultat</b>			
<i>Poster som senare kan återföras i resultaträkningen</i>			
Verkligt värdejustering av säkringsinstrument	2	-1	0
Skatt hänförlig till verkligt värdejustering	15	0	0
<b>Övrigt totalresultat, netto efter skatt</b>		<b>-1</b>	<b>0</b>
<b>Summa totalresultat för perioden</b>		<b>1 137</b>	<b>1 371</b>

## Balansräkning moderbolaget

Mkr	Not	31 dec 2020	31 dec 2019
<b>TILLGÅNGAR</b>			
<b>Anläggningstillgångar</b>			
<i>Immateriella anläggningstillgångar</i>			
Program och licenser	16	0	0
<i>Materiella anläggningstillgångar</i>			
Inventarier	17	1	1
<i>Finansiella anläggningstillgångar</i>			
Andelar i koncernbolag	19	6 210	5 919
Långfristiga fordringar	20	38	13
Uppskjutna skattefordringar	15	5	4
<b>Summa finansiella anläggningstillgångar</b>		<b>6 253</b>	<b>5 936</b>
<b>Summa anläggningstillgångar</b>		<b>6 254</b>	<b>5 937</b>
<b>Omsättningstillgångar</b>			
<i>Kortfristiga fordringar</i>			
Fordringar hos koncernbolag		6 683	6 804
Övriga fordringar		157	35
Förutbetalda kostnader	23	21	22
<b>Summa kortfristiga fordringar</b>		<b>6 861</b>	<b>6 861</b>
Likvida medel	30	0	0
<b>Summa omsättningstillgångar</b>		<b>6 861</b>	<b>6 861</b>
<b>SUMMA TILLGÅNGAR</b>		<b>13 115</b>	<b>12 798</b>

Mkr	Not	31 dec 2020	31 dec 2019
<b>EGET KAPITAL OCH SKULDER</b>			
<b>Eget kapital</b>			
<i>Bundet eget kapital</i>			
Aktiekapital	35	727	242
Reservfond		5	5
		<b>732</b>	<b>247</b>
<i>Fritt eget kapital</i>			
Överkursfond		199	112
Fond för verkligt värde		-4	-3
Balanserad vinst		5 023	4 137
Årets resultat		1 138	1 371
		<b>6 356</b>	<b>5 617</b>
<b>Summa eget kapital</b>		<b>7 088</b>	<b>5 864</b>
<b>Obeskattade reserver</b>			
Periodiseringsfond	36	675	673
Överavskrivningar på inventarier		0	0
<b>Summa obeskattade reserver</b>		<b>675</b>	<b>673</b>
<b>Långfristiga skulder</b>			
Långfristiga räntebärande skulder	24	2 893	3 257
Pensionsförpliktelser	25	20	17
Uppskjutna skatteskulder	15	0	5
<b>Summa långfristiga skulder</b>		<b>2 913</b>	<b>3 279</b>
<b>Kortfristiga skulder</b>			
Kortfristiga räntebärande skulder	24	757	1 629
Leverantörsskulder		4	5
Skulder till koncernbolag		1 626	1 301
Övriga kortfristiga skulder		15	12
Aktuella skatteskulder		0	0
Upplupna kostnader	27	37	35
<b>Summa kortfristiga skulder</b>		<b>2 439</b>	<b>2 982</b>
<b>SUMMA EGET KAPITAL OCH SKULDER</b>		<b>13 115</b>	<b>12 798</b>

Information om ställda säkerheter och eventalförpliktelser framgår av not 28 och 29.

## Rapport över förändringar i eget kapital moderbolaget

Mkr	Aktiekapital	Reserver	Överkursfond	Fond för verkligt värde	Balanserad vinst	Summa
<b>INGÅENDE BALANS PER 1 JANUARI 2019</b>	<b>242</b>	<b>5</b>	<b>112</b>	<b>-3</b>	<b>4 681</b>	<b>5 037</b>
<b>Totalresultat</b>						
Årets resultat	-	-	-	-	1 371	1 371
<b>Övrigt totalresultat</b>						
Verkligt värdejustering av säkringsinstrument	-	-	-	0	-	0
Skatt hänförlig till verkligt värdejustering	-	-	-	0	-	0
<b>Summa totalresultat</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>0</b>	<b>1 371</b>	<b>1 371</b>
<b>Transaktioner med aktieägare</b>						
Lämnad utdelning avseende 2018	-	-	-	-	-544 <sup>1)</sup>	-544
<b>Summa transaktioner med aktieägare</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-544</b>	<b>-544</b>
<b>INGÅENDE BALANS PER 1 JANUARI 2020</b>	<b>242</b>	<b>5</b>	<b>112</b>	<b>-3</b>	<b>5 508</b>	<b>5 864</b>
<b>Totalresultat</b>						
Årets resultat	-	-	-	-	1 138	1 138
<b>Övrigt totalresultat</b>						
Verkligt värdejustering av säkringsinstrument	-	-	-	-1	-	-1
Skatt hänförlig till verkligt värdejustering	-	-	-	0	-	0
<b>Summa totalresultat</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-1</b>	<b>1 138</b>	<b>1 137</b>
<b>Transaktioner med aktieägare</b>						
Lämnad utdelning avseende 2019	-	-	- <sup>2)</sup>	-	-	-
Nyemission	0	-	87	-	-	87
Fondemission	485	-	-	-	-485	-
<b>Summa transaktioner med aktieägare</b>	<b>485</b>	<b>-</b>	<b>87</b>	<b>-</b>	<b>-485</b>	<b>87</b>
<b>UTGÅENDE BALANS PER 31 DECEMBER 2020</b>	<b>727</b>	<b>5</b>	<b>199</b>	<b>-4</b>	<b>6 161</b>	<b>7 088</b>

<sup>1)</sup> Utdelning per aktie avseende 2018 uppgick till 1,50 kr omräknad för fondemission 2:1 i december 2020.

<sup>2)</sup> Utdelning per aktie avseende 2019 uppgick till 0 kr. Föreslagen utdelning per aktie avseende 2020 uppgår till 1,80 kr.

## Kassaflödesanalys moderbolaget

Mkr	Not	2020	2019
<b>Den löpande verksamheten</b>			
Rörelseresultat		-109	-113
<i>Justering för</i>			
Avskrivningar och nedskrivningar	9, 16, 17	1	0
Nettovinst vid försäljning av verksamhet		-	0
Övriga ej kassaflödespåverkande poster		7	4
Betald skatt		-119	-169
<i>Förändring av rörelsekapital</i>			
Kundfordringar		0	0
Leverantörsskulder		-2	2
Övriga rörelserelaterade tillgångar och skulder, netto		176	-1 477
Erhållna räntor		130	90
Betalda räntor		-68	-74
Erhållna koncernbidrag och utdelningar		1 548	1 644
Övriga finansiella poster		-40	-33
<b>Kassaflöde från den löpande verksamheten</b>		<b>1 524</b>	<b>-126</b>
<b>Investeringsverksamheten</b>			
Förvärv av dotterbolag	19	-268	-418
Avyttring av dotterbolag		-	0
Förvärv av immateriella och materiella anläggningstillgångar	16,17	-1	0
<b>Kassaflöde från investeringsverksamheten</b>		<b>-269</b>	<b>-418</b>
<b>Finansieringsverksamheten</b>			
Upptagande av lån		2 947	5 073
Amortering av lån		-4 289	-4 185
Utbetald utdelning		-	-544
Nyemission		87	-
<b>Kassaflöde från finansieringsverksamheten</b>		<b>-1 255</b>	<b>344</b>
<b>Årets kassaflöde</b>		<b>0</b>	<b>-200</b>
Likvida medel vid årets början		0	200
<b>Likvida medel vid årets slut</b>	30	<b>0</b>	<b>0</b>

# Noter

Belopp i noterna är i mkr där inget annat anges. Avrundningsdifferenser kan förekomma.

Följande symboler **RR** och **BR** visar vilka belopp i noterna som återfinns i resultat- alternativt balansräkningen.

01

## Redovisnings- och värderingsprinciper

### Allmän information

Indutradekoncernen marknadsför och säljer komponenter, system och tjänster med högt teknikinnehåll till industrin inom utvalda nischer. Verksamheten bedrivs i fler än 200 dotterbolag i 30 länder. Indutradeaktien är noterad på Nasdaq Stockholm sedan 2005. Koncernen är organiserad i åtta affärsområden.

Moderbolaget är ett aktiebolag med säte i Stockholm.

Denna årsredovisning har den 19 mars 2021 godkänts av styrelsen för offentliggörande. Koncernens och moderbolagets resultat- och balansräkningar blir föremål för fastställelse på årsstämman den 13 april 2021.

Övergripande redovisningsprinciper och nya standarder redovisas nedan. Övriga väsentliga redovisningsprinciper redovisas i anslutning till respektive not.

### Grund för rapporternas upprättande

Koncernredovisning för Indutradekoncernen har upprättats i enlighet med International Financial Reporting Standards (IFRS) sådana de antagits av EU samt i enlighet med RFR 1 och Årsredovisningslagen. Tillgångar och skulder har redovisats till historiska anskaffningsvärden, förutom vad beträffar omvärderingar av finansiella tillgångar och skulder (inklusive derivatinstrument) som värderats till verkligt värde.

Att upprätta rapporter i överensstämmelse med IFRS kräver användning av en del viktiga redovisningsmässiga uppskattningar. Vidare krävs att ledningen gör vissa bedömningar vid tillämpningen av företagets redovisningsprinciper. De områden som innefattar en hög grad av bedömning eller sådana områden där antaganden och uppskattningar är av väsentlig betydelse för koncernredovisningen anges nedan under avsnittet Viktiga uppskattningar och antaganden för redovisningsändamål.

### Standarder, ändringar och tolkningar som gäller från och med 1 januari 2020

Det finns inga nya IFRS-standarder eller IFRIC-uttalanden som har haft en väsentlig påverkan på koncernens resultat och ställning 2020.

Inga nyutkomna IFRS-standarder eller tolkningar har tillämpats i förtid.

### Standarder, ändringar och tolkningar som gäller från och med 1 januari 2021

Det finns inga nya IFRS-standarder eller IFRIC-uttalanden som kommer att ge en väsentlig påverkan på koncernens resultat och ställning 2021.

Inga nyutkomna IFRS-standarder eller tolkningar har tillämpats i förtid.

### Koncernredovisning

I koncernredovisningen ingår dotterbolag där koncernen direkt eller indirekt utövar bestämmande inflytande. Dotterbolag inkluderas i koncernredovisningen från och med den dag då det bestämmande

inflytandet överförs till koncernen. De exkluderas ur koncernredovisningen från och med den dag då det bestämmande inflytandet upphör.

Förvärvsmetoden används för redovisning av koncernens rörelseförvärv. Köpeskillingen för förvärvet av ett dotterbolag utgörs av det verkliga värdet av vad som erlagts kontant och det verkliga värdet av skulder som är en följd av villkorad köpeskillning, d.v.s. verkligt värde på förvärvade tillgångar och skulder, samt övervärden som uppstår i förvärvet. Transaktionskostnader i samband med förvärv redovisas direkt i årets resultat som övrig rörelsekostnad. I de fall där en omvärdering sker till verkligt värde av villkorad köpeskillning redovisas denna i rörelseresultatet. Identifierbara förvärvade tillgångar och övertagna skulder i ett rörelseförvärv värderas inledningsvis till verkliga värden på förvärvsdagen.

För varje förvärv avgör koncernen om innehav utan bestämmande inflytande i det förvärvade företaget redovisas till innehavets proportionella andel av verkligt värde på identifierbara nettotillgångar exklusive goodwill (partiell goodwill) eller till verkligt värde, vilket innebär att goodwill även redovisas på innehav utan bestämmande inflytande (full goodwill). Efterföljande förvärv upp till 100 procent redovisas som en eget kapitaltransaktion.

Goodwill värderas initialt till det belopp varmed den totala köpeskillingen och innehav utan bestämmande inflytande överstiger verkligt värde på identifierbara förvärvade tillgångar och övertagna skulder.

Koncerninterna transaktioner och balansposter samt orealiserade vinster och förluster på transaktioner mellan koncernföretag elimineras.

Koncernen behandlar transaktioner med innehav utan bestämmande inflytande som transaktioner med koncernens aktieägare. Transaktioner med innehav utan bestämmande inflytande redovisas i Eget kapital.

### Klassificering

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

### Omräkning av utländsk valuta

Poster som ingår i de finansiella rapporterna för de olika enheterna i koncernen är värderade i den valuta som används i den ekonomiska miljö där respektive företag huvudsakligen är verksamt (funktionell valuta). I koncernredovisningen används svenska kronor, som är moderbolagets funktionella valuta och rapporteringsvaluta. Resultat och finansiell ställning för alla koncernföretag som har en annan funktionell valuta än rapporteringsvalutan, omräknas till koncernens rapporteringsvaluta enligt följande:

- tillgångar och skulder för dotterbolagens balansräkningar omräknas till balansdagskurs,
- intäkter och kostnader för resultaträkningarna omräknas till genomsnittlig valutakurs för året och
- alla valutakursdifferenser som uppstår redovisas i övrigt totalresultat.

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

### Transaktioner och balansposter i utländsk valuta

Transaktioner i utländsk valuta omräknas till den funktionella valutatan enligt de valutakurser som gäller på transaktionsdagen. Valutakursvinster och -förluster som uppkommer vid omräkning eller reali-



**Not 1** fortsättning

sering av sådana transaktioner samt vid omräkning av monetära tillgångar och skulder i utländsk valuta till balansdagens kurs, redovisas i resultaträkningen. Undantag är då transaktionerna utgör säkringar som uppfyller villkoren för säkringsredovisning av kassaflöden eller av nettoinvesteringar, då vinster/förluster redovisas i övrigt totalresultat.

Valutakursdifferenser som uppkommer vid omräkning eller realisering av rörelsetillgångar/-skulder redovisas som övrig rörelseintäkt/-kostnad medan kursdifferenser som uppkommer vid betalning av finansiella tillgångar/skulder redovisas som finansiell intäkt/kostnad.

**Viktiga uppskattningar och antaganden för redovisningsändamål**

Koncernen gör uppskattningar och antaganden om framtiden. De uppskattningar för redovisningsändamål som blir följden av dessa kommer, definitionsmässigt, sällan att motsvara det verkliga resultatet. Det gäller främst bedömningar avseende: prövning av behovet av nedskrivning av goodwill, förmånsbaserade pensionsåtaganden, diskonteringsränta för leasing och leasingavtalens längd. Antaganden och uppskattningar utvärderas löpande och baseras på historisk erfarenhet och förväntningar på framtida händelser, som anses rimliga under rådande förhållanden.

**Moderbolaget**

Moderbolagets redovisning har upprättats i enlighet med Årsredovisningslagen och RFR 2, Redovisning för juridiska personer. RFR 2 innebär att moderbolaget i årsredovisningen för den juridiska personen ska tillämpa samtliga av EU godkända IFRS och uttalanden så långt detta är möjligt inom ramen för Årsredovisningslagen och hänsyn tagen till sambandet mellan redovisning och beskattning. Rekommendationen anger vilka undantag och tillägg som ska göras från IFRS.

Andelar i koncernföretag redovisas i moderbolaget enligt anskaffningsvärdemetoden. I moderbolaget påverkar en förändring av skuld för villkorad köpeskillning värdet av andelar i dotterbolag. En villkorad köpeskillning redovisas i moderbolaget då förpliktelsen är säker eller sannolik till sin förekomst.

Obeskattade reserver redovisas i moderbolaget inklusive uppskjuten skatteskuld och inte som i koncernen uppdelad på uppskjuten skatteskuld och eget kapital.

Koncernbidrag bruttoredo visas som bokslutsdispositioner i enlighet med alternativregeln i RFR 2.

**02 Risker och riskhantering**

**Redovisningsprincip**

**Finansiella instrument**

Koncernen har huvudsakligen följande finansiella instrument: kundfordringar, likvida medel, leverantörsskulder, upplåning, villkorade köpeskillningar och derivatinstrument.

**Leverantörsskulder**

Då Indutrades leverantörsskulder i normalfallet har en kvarvarande livslängd på under 6 månader klassificeras de som kortfristiga skulder. Initialt värderas leverantörsskulder till verkligt värde och därefter till upplupet anskaffningsvärde.

**Derivatinstrument**

Derivatinstrument redovisas i balansräkningen på kontraktsdagen och värderas till verkligt värde, både initialt och vid efterföljande omvärderingar. Metoden för att redovisa den vinst eller förlust som uppkommer vid omvärdering beror på hur derivatet identifierats. Koncernen identifierar vissa derivat som säkring av en mycket sannolik prognostiserad transaktion (kassaflödessäkring). Se vidare under Kassaflödessäkring nedan.

För övriga derivat ingår realiserade och orealiserade vinster och förluster till följd av förändringar i verkligt värde i resultaträkningen för den period då de uppstår. Kostnader och resultat-effekten av terminer för säkring av lån redovisas bland finansiella intäkter och kostnader.

**Kassaflödessäkring**

Den effektiva delen av förändringar i verkligt värde på ett derivatinstrument som identifierats som kassaflödessäkring och som uppfyller villkoren för säkringsredovisning, redovisas i övrigt totalresultat. Värdeförändringar på derivatet, exempelvis ett terminskontrakt, redovisas i resultaträkningen på samma rad och vid samma tidpunkt som den säkrade posten, normalt övriga rörelseintäkter och -kostnader.

Indutrade använder till viss del ränteswappar för att säkra upplåning till rörlig ränta. Den vinst eller förlust som hänför sig till den effektiva delen redovisas i övrigt totalresultat, medan den ineffektiva delen redovisas omedelbart i posten räntekostnader i resultaträkningen. Ackumulerade belopp i eget kapital återförs till resultaträkningen i de perioder då den säkrade posten påverkar resultatet, till exempel när den prognostiserade räntebetalning som är säkrad äger rum. Den vinst eller förlust som hänför sig till den effektiva delen av ränteswappar, redovisas då i posten räntekostnader i resultaträkningen.

När en prognostiserad transaktion inte längre förväntas ske överförs den ackumulerade vinst eller förlust, som tidigare redovisats i säkringsreserven via övrigt totalresultat, omedelbart till resultaträkningen.

**Aktier och andelar i icke noterade bolag**

I denna kategori ingår finansiella tillgångar som inte är derivat och som hänförs till denna kategori vid förvärvstillfället eller inte har klassificerats i någon annan kategori. De ingår i anläggningstillgångar om inte koncernen har för avsikt att avyttra tillgången inom 12 månader efter balansdagen. Koncernen har endast obetydliga innehav. Skillnaden mellan redovisat värde och verkligt värde bedöms som oväsentlig.

**Finansiella risker**

Indutradekoncernen är genom sin verksamhet utsatt för finansiella risker av olika karaktär:

- Finansieringsrisk
- Ränterisk
- Valutarisk
- Kund- och motpartsrisk

**Finanspolicy**

Indutrades styrelse beslutar årligen om bolagets finanspolicy. Policyen fastställer bolagets finansiella strategi och interna ansvarsfördelning. Policyn reglerar också bland annat hur finansiering, likviditetsförvaltning och valutarisk hanteras inom koncernen samt vilka begränsningar som ska beaktas avseende motparter.

### Not 2 fortsättning

#### Finansieringsrisk och likviditetsrisk

Med finansieringsrisk menas risken att finansiering av koncernens kapitalbehov försvåras eller fördyras. För att begränsa finansieringsrisken eftersträvar koncernen en jämn förfallostruktur, en god likviditetsreserv, samt en diversifierad upplåning. Detta skapar förutsättningar för att vidta nödvändiga alternativa kapitalanskaffningsåtgärder om så skulle behövas.

Indutrade har en central ansats avseende koncernens finansiering. Den absoluta merparten av den externa finansieringen upp-tas av moderbolaget som sedan finansierar koncernens dotterbolag, såväl i som utanför Sverige, i lokala valutor. Cash pooler finns etablerade i Sverige, Finland, Norge, Danmark, Tyskland, Nederländerna och Storbritannien.

I syfte att säkra den långsiktiga finansieringen har Indutrade under året utökat med en ny revolverande kreditfacilitet, som uppgår till 750 mkr och sträcker sig över tre år. Totalt finns revolverande kreditfaciliteter om 4 250 mkr, varav 3 500 mkr sträcker sig över fem år. Vid årsskiftet var 4 250 mkr av faciliteten outnyttjad.

I Indutrades bankavtal finns villkor rörande nyckeltal, s.k. covenants. Covenants har under året uppfyllts med god marginal.

Indutrade har sedan 2014 ett företagscertifikatprogram. Ramen i programmet var vid räkenskapsårets slut 3 000 mkr.

Indutrade har även ett MTN-program (Medium Term Note) med en låneram om 3 000 mkr.

Koncernens räntebärande nettoskuld var vid årsskiftet 4 878 (6 130) mkr.

Koncernen hade vid årsskiftet 758 (719) mkr i likvida medel samt 4 895 (3 258) mkr i outnyttjade kreditlöften. Av koncernens räntebärande lån förfaller 78 procent av det totala beloppet till betalning senare än 31 december 2021. För en mer detaljerad analys över löptid, se beskrivning av koncernens räntebärande skulder i not 24.

Koncernen strävar efter en rimlig balans mellan eget kapital, lånefinansiering och likviditet så att koncernen säkrar finansieringen till en rimlig kapitalkostnad. Koncernens mål är att nettoskuld-sättningsgraden, definierad som räntebärande skulder minus likvida medel i förhållande till eget kapital, normalt inte ska överstiga 100 procent. Vid årsskiftet uppgick nettoskuld-sättningsgraden till 56 (85) procent.

#### Ränterisk

Med ränterisk menas risken för att ofördelaktiga förändringar i räntnivåer får en alltför stor inverkan på koncernens finansnetto och resultat. Vid årsskiftet, liksom föregående år löpte huvuddelen av koncernens lån med rörlig ränta.

I moderbolaget finns ett kontrakt om att säkra 250 mkr av den upplåning som är till rörlig ränta, till ränta bunden i fem år. Kontraktet förfaller 2023. Resultaträkningen belastas av skillnaden mellan bunden och rörlig ränta. Värderingen av ränteswappar uppgick under året till -1 (0) mkr före skatt i koncernen, vilket tagits till övrigt totalresultat. I moderbolaget blev det ett motsvarande resultat på -1 (0) mkr.

Med utgångspunkt från lånestrukturen vid årsskiftet skulle 1 procentens höjning av räntnivån på helårsbasis ge en effekt på cirka -34 (-43) mkr i högre räntekostnader, med hänsyn tagen till lånens räntebindningstid. Med hänsyn tagen till ränteswappar skulle effekten bli cirka -31 (-41) mkr. Resultat efter skatt skulle påverkas med -25 (-32) mkr.

I nedanstående tabell visas återstående kontraktstid till förfall inklusive ränta för lån och villkorade köpeskillingar. Leverantörs-skulder har i normalfallet en löptid på under sex månader.

För utnyttjad checkräkning, beviljad kredit, samt villkorade köpe-skillingar se även not 24. Leasingskulder redovisas i not 18.

#### Förfallotidpunkt för lån och villkorade köpeskillingar, inkl. ränta:

	Koncernen		Moderbolaget	
	2020	2019	2020	2019
Förfallotidpunkt år 2020	-	1 846	-	1 677
Förfallotidpunkt år 2021	882	883	774	585
Förfallotidpunkt år 2022	797	576	643	557
Förfallotidpunkt år 2023	1 406	1 083	1 337	1 023
Förfallotidpunkt år 2024	1 159	1 200	1 015	1 200
Förfallotidpunkt år 2025 eller därefter	47	55	-	-
<b>Summa upplåning inkl ränta, mkr</b>	<b>4 291</b>	<b>5 643</b>	<b>3 769</b>	<b>5 042</b>

#### Valutarisk

Med valutarisk avses risken för att ofördelaktiga valutakursförändringar ska påverka koncernens resultat och eget kapital mätt i kr:

- Transaktionsexponering uppstår som ett resultat av att koncernen har inbetalningar och utbetalningar i utländska valutor.
- Omräkningsexponering uppstår som ett resultat av att koncernen genom utländska dotterbolag har nettoinvesteringar i utländska valutor.

Indutradekoncernens transaktionsexponering uppstår då dotterbolagen importerar produkter för försäljning på den inhemska marknaden och/eller säljer produkter i utländsk valuta. Eliminering av valutakurseffekter görs så långt det är möjligt genom användning av valutaklausuler i kundkontrakt och genom försäljning i samma valuta som inköpet sker. I vissa fall används termiskontrakt. Indutrade bedömer därför att transaktionsexponeringen är begränsad.

I koncernens resultaträkning ingår valutakursdifferenser med netto -11 (3) mkr i rörelseresultatet och med netto -13 (-5) mkr i finansnettot.

Avseende den operativa transaktionsexponeringen hade Indutrade per 31 december 2020 en nettoexponering om 97 (179) mkr i utländsk valuta. Se fördelningen mellan valutorna i nedanstående tabell.

#### Nettoexponering vid årsskiftet

Koncernen Mkr	2020		2019	
	lokal valuta	SEK	lokal valuta	SEK
EUR	5,7	58	12,0	125
USD	5,6	46	7,7	72
DKK	-0,1	0	9,8	14
CHF	-0,2	-2	-1,4	-13
GBP	-2,5	-27	-1,6	-19
Övriga valutor		22		0
<b>Summa</b>		<b>97</b>		<b>179</b>

Vid årsskiftet fanns i koncernen utestående termiskontrakt för att reducera valutarisken i framtida flöden. Samtliga kontrakt förfaller inom 17 månader. En marknadsvärdering av utestående termiskontrakt per den 31 december 2020 har resulterat i en icke realiserad vinst på 5 (-2) mkr före skatt som tagits till övrigt totalresultat.

## Not 2 fortsättning

## Terminkontrakt

Koncernen Mkr	2020	2019
USD	190	125
EUR	90	9
SGD	23	28
SEK	9	30
AUD	5	6
GBP	–	13
<b>Summa</b>	<b>317</b>	<b>211</b>

Därutöver har moderbolaget säkrat utestående fordringar på och skulder till dotterbolag och villkorade köpeskillingar. Fordringar på dotterbolag har ökat under året.

## Terminkontrakt

Moderbolaget Mkr	2020	2019
EUR	2 002	1 364
GBP	1 854	1 902
CHF	249	395
USD	156	179
NOK	128	53
DKK	101	216
PLN	24	24
SGD	–	3
<b>Summa</b>	<b>4 514</b>	<b>4 136</b>

Alla kontrakt förfaller inom 23 månader.

Koncernen har en omräkningsrisk vid omräkning av utländska dotterbolag till koncernvalutan SEK. Denna typ av valutarisk säkras ej. Vid årsskiftet uppgick nettoinvesteringen i utländska dotterbolag till belopp enligt tabellen nedan. Det fanns även nettoinvesteringar i andra valutor både 2020 och 2019 men dessa är inte väsentliga.

## Nettoinvestering i utländska dotterbolag

Koncernen Nettoexponering i miljoner	2020		2019	
	lokal valuta	SEK	lokal valuta	SEK
EUR	343	3 440	261	2 727
GBP	143	1 589	144	1 758
NOK	727	694	591	625
DKK	475	641	522	729
CHF	37	341	40	380
<b>Summa</b>		<b>6 705</b>		<b>6 219</b>

Indutrade uppskattar att bolagets omräkningsexponering medför att 1 procent förändring av värdet på den svenska kronan gentemot andra valutor resulterar i en årlig positiv/negativ effekt (vid försvagning/förstärkning av den svenska kronan) motsvarande cirka 141 (133) mkr på nettoomsättningen samt cirka 13 (11) mkr på resultatet efter skatt. Effekten på det egna kapitalet vid 1 procent förändring skulle uppgå till 70 (65) mkr.

## Kund- och motpartsrisk

Kreditrisk i finansförvaltningen uppstår dels vid placering av likvida medel, dels som motpartsrisk i samband med utnyttjandet av terminkontrakt. Dessa risker begränsas genom att använda motparter som är godkända enligt de riktlinjer som fastställs i finanspolicyn. I huvudsak har större nordiska affärsbanker använts.

Risken att koncernens kunder inte uppfyller sina åtaganden, dvs att betalning inte erhålls från kunderna, utgör en kundkreditrisk. Inom Indutrade hanteras kreditriskbedömningen i de kommersiella affärerna av respektive dotterbolag. Indutradekoncernen bedriver verksamhet i flera länder vilket leder till att kreditriskexponeringen sprids på flera geografiska områden. Ingen kund står för mer än 3 procent av försäljningen. För försäljning per geografiskt område, se not 4.

Åldersanalys, reserv för osäkra kundfordringar och kundförluster, se not 22.

## Finansiella tillgångar och skulder

Finansiella instrument värderas till verkligt värde utifrån hur klassificeringen i verkligt värde hierarkin gjorts:

Andra observerbara data för tillgångar eller skulder än noterade priser (nivå 2), ej observerbara marknadsdata (nivå 3).

Inga överföringar har skett mellan nivå 2 och 3 under året. Villkorade köpeskillingar har nuvärdesberäknats enligt en räntesats som bedömts marknadsmässig vid förvärvstillfället. Justering görs ej löpande för förändringar i marknadsräntan då denna effekt bedöms som oväsentlig. För mer information om villkorade köpeskillingar och lån, se not 24.

	Villkorade köpeskillingar	
	2020	2019
Ingående bokfört värde	565	215
Årets förvärv	319	465
Utbetalda köpeskillingar	–104	–93
Återföring via resultaträkningen	–213	–32
Räntekostnader	5	7
Valutakursdifferenser	–23	3
<b>Utgående bokfört värde</b>	<b>549</b>	<b>565</b>

## Not 2 fortsättning

### Koncernens finansiella tillgångar och skulder 2020

Värderingsklassificering	Ränteswappar och valutaderivat i säkringsredovisning	Upplupet anskaffningsvärde	Aktier och andelar i icke-noterade bolag	Villkorade köpeskillingar	Finansiella skulder som värderas till upplupet anskaffningsvärde	Summa redovisat värde	Verkligt värde
	Nivå 2		Nivå 3	Nivå 3			
Övriga aktier och andelar	–	–	12	–	–	12	12
Kundfordringar	–	2 925	–	–	–	2 925	2 925
Övriga fordringar	7	49	–	–	–	56	56
Likvida medel	–	758	–	–	–	758	758
<b>Summa</b>	<b>7</b>	<b>3 732</b>	<b>12</b>	<b>–</b>	<b>–</b>	<b>3 751</b>	<b>3 751</b>
Långfristiga räntebärande skulder	–	–	–	462	3 588	4 050	4 057
Kortfristiga räntebärande skulder	–	–	–	87	1 099	1 186	1 186
Leverantörsskulder	–	–	–	–	1 136	1 136	1 136
Övriga skulder	10	–	–	–	–	10	10
<b>Summa</b>	<b>10</b>	<b>–</b>	<b>–</b>	<b>549</b>	<b>5 823</b>	<b>6 382</b>	<b>6 389</b>

### Koncernens finansiella tillgångar och skulder 2019

Värderingsklassificering	Ränteswappar och valutaderivat i säkringsredovisning	Upplupet anskaffningsvärde	Aktier och andelar i icke-noterade bolag	Villkorade köpeskillingar	Finansiella skulder som värderas till upplupet anskaffningsvärde	Summa redovisat värde	Verkligt värde
	Nivå 2		Nivå 3	Nivå 3			
Övriga aktier och andelar	–	–	14	–	–	14	14
Kundfordringar	–	3 025	–	–	–	3 025	3 025
Övriga fordringar	3	5	–	–	–	8	8
Likvida medel	–	719	–	–	–	719	719
<b>Summa</b>	<b>3</b>	<b>3 749</b>	<b>14</b>	<b>–</b>	<b>–</b>	<b>3 766</b>	<b>3 766</b>
Långfristiga räntebärande skulder	–	–	–	411	3 919	4 330	4 339
Kortfristiga räntebärande skulder	–	–	–	154	1 988	2 142	2 143
Leverantörsskulder	–	–	–	–	1 237	1 237	1 237
Övriga skulder	8	–	–	–	–	8	8
<b>Summa</b>	<b>8</b>	<b>–</b>	<b>–</b>	<b>565</b>	<b>7 144</b>	<b>7 717</b>	<b>7 727</b>

03

Segmentsredovisning

**Redovisningsprincip**

Segmentrapporteringen utgår från den interna rapporteringen till den högsta verkställande beslutsfattaren. I Indutrade innebär det koncernchefen och de nyckeltal som presenteras avseende affärsområdena.

Detaljerad information om segmentens intäkter återfinns i not 4 Intäkter från kontrakt med kunder.

Koncernen är organiserad i de åtta affärsområdena Benelux, DACH, Finland, Flow Technology, Fluids & Mechanical Solutions, Industrial Components, Measurement & Sensor Technology och UK, vilka utgör koncernens rörelsesegment.

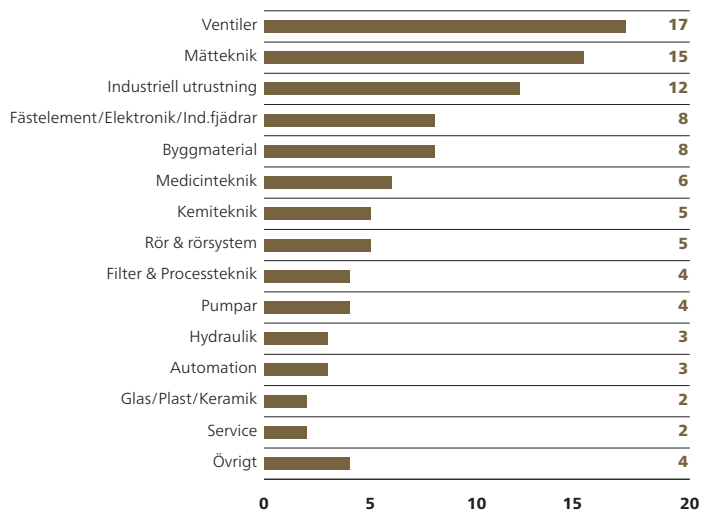
Koncernens affärsområden bedriver verksamhet huvudsakligen i Norden samt i mellersta och norra Europa. För en beskrivning av respektive affärsområde, se förvaltningsberättelsen.

Enligt IFRS ska den del av verksamheten som inte utgör egna rörelsesegment, benämnas Övriga segment. Hos Indutrade är det endast moderbolaget som ingår i Övriga segment. Indutrade AB saknar större intäktskälla, vilket är anledningen till att moderbolaget inte utgör något eget rörelsesegment.

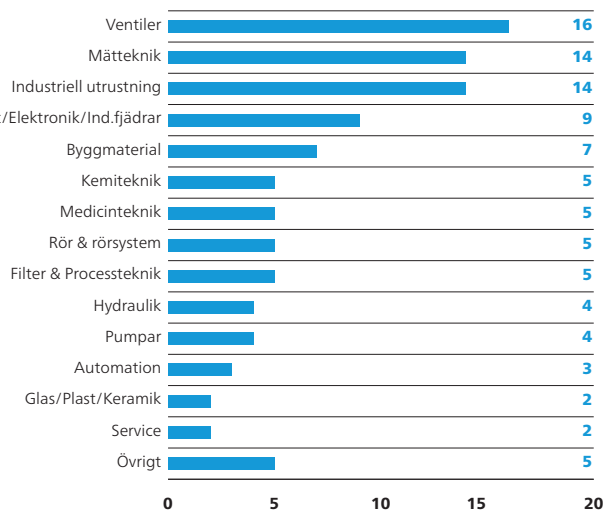
Rörelsesegmenten följs upp på nettoomsättning som innefattar både extern och intern försäljning. Den interna försäljningen mellan affärsområdena är av mycket begränsad omfattning, vilket framgår av elimineringskolumnen i tabellen nedan.

Det resultatmått som följs upp i Indutrade är EBITA. Affärsområdena följs upp utifrån samma redovisningsprinciper som koncernen.

Omsättning per produktområde 2020, %



Omsättning per produktområde 2019, %



## Finansiell redovisning

### Not 3 fortsättning

2020	Benelux	DACH	Finland	FT	FMS	IC	MST	UK	MB	Elim. <sup>1)</sup>	Total
Nettoomsättning	2 773	1 529	1 679	4 071	1 979	3 803	2 120	1 322	8	-67	19 217
Rörelseresultat	299	128	235	575	237	504	266	120	-109	11	2 266
Finansnetto											-126
Skatt											-471
Periodens resultat											1 669
EBITA <sup>2)</sup>	360	169	247	607	268	569	334	159	-109	11	2 615
EBITA-marginal %	13	11,1	14,7	14,9	13,5	15,0	15,8	12,0			13,6
Avskrivningar av immateriella tillgångar	-65	-43	-23	-35	-34	-73	-84	-39	-	-	-396
varav hänförliga till förvärv	-61	-41	-12	-32	-31	-65	-68	-39	-	-	-349
Avskrivningar av materiella anläggningstillgångar	-90	-77	-70	-83	-78	-84	-63	-54	-1	-	-600
Investeringar i anläggningstillgångar	74	20	32	33	56	77	64	52	0	-	408

2019	Benelux	DACH	Finland	FT	FMS	IC	MST	UK	MB	Elim. <sup>1)</sup>	Total
Nettoomsättning	2 288	1 403	1 689	3 798	2 041	3 513	2 259	1 469	7	-56	18 411
Rörelseresultat	267	104	217	460	240	371	304	171	-113	-5	2 016
Finansnetto											-124
Skatt											-409
Periodens resultat											1 483
EBITA <sup>2)</sup>	315	134	223	491	279	432	366	208	-113	-5	2 330
EBITA-marginal %	13,8	9,6	13,2	12,9	13,7	12,3	16,2	14,2			12,7
Avskrivningar av immateriella tillgångar	-50	-31	-15	-34	-42	-68	-72	-37	0	-	-349
varav hänförliga till förvärv	-48	-30	-6	-31	-39	-61	-62	-37	-	-	-314
Avskrivningar av materiella anläggningstillgångar	-77	-69	-69	-78	-70	-77	-58	-51	-1	-	-550
Investeringar i anläggningstillgångar	42	90	23	46	66	43	52	58	0	-	420

<sup>1)</sup> Avser huvudsakligen eliminering av internförsäljning och internvinst i lager.

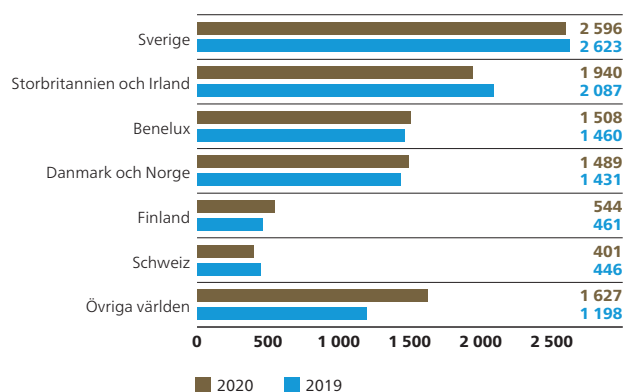
<sup>2)</sup> EBITA minus avskrivningar hänförliga till förvärv är lika med Rörelseresultat

FT – Flow Technology FMS – Fluids & Mechanical Solutions IC – Industrial Components

MST – Measurement & Sensor Technology

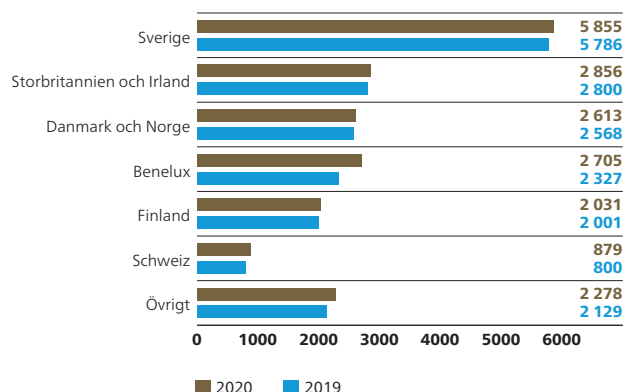
MB – Moderbolag & Koncernposter

### Koncernens anläggningstillgångar per geografiskt område, mkr



Med utgångspunkt i var koncernens juridiska bolag har sin hemvist, exklusive finansiella anläggningstillgångar.

### Koncernens intäkter per geografiskt område, mkr



Med utgångspunkt i var koncernens juridiska bolag har sin hemvist. Uppgiften på sidan 2 baseras på var kunderna finns.

## Intäkter från kontrakt med kunder

**Redovisningsprincip**

Indutrades intäkter består till övervägande delen av försäljning av varor som intäktsredovisas vid en viss tidpunkt. Försäljningen redovisas som intäkt när kontrollen för varorna överförs, vilket vanligtvis inträffar när varorna levereras till kunden. Leverans sker när varorna har transporterats till den specifika platsen, riskerna för föräldrade eller förkomna varor har överförts till kunden och kunden har antingen accepterat varorna i enlighet med avtalet, tidsrymden för invändningar mot avtalet har gått ut, eller koncernen har objektiva bevis för att alla kriterier för acceptans har uppfyllts.

Vissa avtal inkluderar tjänster, t ex. installation av en produkt. Intäkter för installation tas typiskt sett vid en tidpunkt, eftersom de inte uppfyller kriterierna för att intäktsredovisas över tid. Om installationen kan utföras av en annan leverantör redovisas tjänsten som ett separat prestationsåtagande. I detta fall fördelas transaktionspriset till varje separat prestationsåtagande baserat på deras fristående försäljningspriser. I de fall när ett fristående försäljningspris inte är direkt observerbart, uppskattas priset baserat på förväntade kostnader plus en vinstmarginal.

I ett fåtal fall förekommer intäkter från service/underhållsavtal. Dessa intäkter redovisas linjärt över kontraktets löptid.

Volymrabatter till kunder är vanligt förekommande och reducerar intäkterna. Historiska data används för att uppskatta rabatternas förväntade värde och intäkten redovisas endast i den utsträckning som det är mycket sannolikt att en väsentlig återföring inte uppstår.

Ett fåtal bolag arbetar med större projekt där bolagets prestation inte skapar en tillgång med alternativ användning för bolaget

och bolaget har rätt till betalning för hittills utförda prestationer, t ex tillverkning av en specialanpassad produkt. Dessa intäkter redovisas över tid. Ökningar eller minskningar i bedömda intäkter eller kostnader som beror på en ändrad uppskattning redovisas i resultaträkningen i den period som omständigheterna som gav anledning till revisionen blev kända.

I fastprisavtal betalar kunden det överenskomna priset vid överenskomna betalningstidpunkter. Om produkterna/tjänsterna som levererats överstiger betalningen, redovisas en avtalsstillgång. Om betalningarna överstiger de levererade tjänsterna, redovisas en avtalssskuld.

Garantier förekommer och består till den allt övervägande delen av "assurance"-typ, dvs. garantin utgör inte ett separat prestationsåtagande och påverkar därmed inte intäktsredovisningen, utan redovisas som kostnad respektive avsättning. Returrätt för kunder förekommer endast i mycket begränsad omfattning i koncernen.

Koncernen förväntar sig inte att ha några väsentliga avtal där tiden mellan överlämningen av varorna eller tjänsterna till kunden och betalningen från kunden överstiger ett år. Till följd av detta, justerar koncernen inte transaktionspriset för effekterna av en betydande finansieringskomponent.

Koncernen har inga väsentliga tillgångar som uppstått på grund av kostnader för att fullfölja ett kontrakt, såsom kostnader för att erhålla avtal med kunder, utgifter före det att ett avtal ingås samt uppstartskostnader.

Indutradekoncernen har inte intäkter från någon enskild kund som uppgår till 10 procent och därför finns ingen redovisning gällande detta.

2020	Benelux	DACH	Finland	FT	FMS	IC	MST	UK	Elim. <sup>1)</sup>	Total
Norden	69	12	1 550	2 357	1 401	3 229	528	96	-27	9 215
Övriga Europa	2 088	1 447	99	1 445	461	517	727	1 061	-22	7 823
Nord- och Sydamerika	299	38	18	33	83	38	611	82	-6	1 196
Asien	289	26	9	122	26	11	199	68	-2	748
Övrigt	28	6	3	114	8	8	55	15	-2	235
<b>RR</b>	<b>2 773</b>	<b>1 529</b>	<b>1 679</b>	<b>4 071</b>	<b>1 979</b>	<b>3 803</b>	<b>2 120</b>	<b>1 322</b>	<b>-59</b>	<b>19 217</b>
Tidpunkt för intäktsredovisningen										
- Över tid	0	296	0	0	0	28	213	0	-1	536
- Vid en tidpunkt	2 773	1 233	1 679	4 071	1 979	3 775	1 907	1 322	-58	18 681
<b>RR</b>	<b>2 773</b>	<b>1 529</b>	<b>1 679</b>	<b>4 071</b>	<b>1 979</b>	<b>3 803</b>	<b>2 120</b>	<b>1 322</b>	<b>-59</b>	<b>19 217</b>
2019	Benelux	DACH	Finland	FT	FMS	IC	MST	UK	Elim. <sup>1)</sup>	Total
Norden	27	10	1 560	2 271	1 430	3 104	495	102	-19	8 980
Övriga Europa	1 856	1 330	110	1 276	494	353	837	1 202	-16	7 442
Nord- och Sydamerika	190	41	10	34	81	32	652	90	-6	1 124
Asien	197	15	7	179	29	21	216	60	-5	719
Övrigt	18	7	2	38	7	3	59	15	-3	146
<b>RR</b>	<b>2 288</b>	<b>1 403</b>	<b>1 689</b>	<b>3 798</b>	<b>2 041</b>	<b>3 513</b>	<b>2 259</b>	<b>1 469</b>	<b>-49</b>	<b>18 411</b>
Tidpunkt för intäktsredovisningen										
- Över tid	48	264	0	185	0	151	191	7	-4	842
- Vid en tidpunkt	2 240	1 139	1 689	3 613	2 041	3 362	2 068	1 462	-45	17 569
<b>RR</b>	<b>2 288</b>	<b>1 403</b>	<b>1 689</b>	<b>3 798</b>	<b>2 041</b>	<b>3 513</b>	<b>2 259</b>	<b>1 469</b>	<b>-49</b>	<b>18 411</b>

FT – Flow Technology

FMS – Fluids &amp; Mechanical Solutions

IC – Industrial Components

MST – Measurement &amp; Sensor Technology

MB – Moderbolag &amp; Koncernposter

Not 4 fortsättning

	Koncernen	
	2020	2019
<b>Avtalstillgångar</b>		
Ingående bokfört värde	110	99
Nya kontrakt och ökning i befintliga kontrakt	279	81
Omklassificering av avtalstillgång till kundfordran	-246	-75
Kursdifferenser	-8	5
<b>BR Utgående bokfört värde</b>	<b>135</b>	<b>110</b>
<b>Avtalsskulder</b>	<b>2020</b>	<b>2019</b>
Ingående bokfört värde	151	148
Förvärv och avyttringar	-19	-5
Ökning i avtalsskulder under året	69	74
Intäktförda kontrakt som ingår i avtalsskulder vid periodens början	-83	-68
Nedskrivningar	-	-3
Kursdifferenser	-9	5
<b>BR Utgående bokfört värde</b>	<b>109</b>	<b>151</b>

Under 2020 uppgick intäkter från prestationsåtaganden som uppfyllts under tidigare perioder till 4 (1) mkr. Sådana intäkter kan bestå av beräknad bonus till kunder som ej föll ut samt förändringar i bedömda intäkter eller kostnader i större projekt som beror på ändrade uppskattningar.

Återstående långfristiga kundavtal som är uppfyllda eller delvis uppfyllda per 31 december 2020 uppgår till 258 mkr. Av dessa förväntas 211 mkr att redovisas som intäkt under nästa räkenskapsår och återstående 47 mkr under år 2022.

Övriga kundavtal har en ursprunglig förväntad löptid på högst ett år. I enlighet med reglerna i IFRS 15 har upplysning inte lämnats om transaktionspriset för dessa uppfyllda åtaganden.

05

Kostnadsslagsindelad resultaträkning

	Koncernen		Moderbolaget	
	2020	2019	2020	2019
Handelsvaror, råvaror och förnödenheter	-10 045	-9 526	-	-
Kostnader för ersättningar till anställda	-4 426	-4 286	-71	-69
Avskrivningar, not 9,16,17	-996	-899	-1	-1
Transportkostnader	-342	-364	-1	-1
Marknadsföringskostnader	-128	-161	-1	-1
Fastighetsrelaterade kostnader	-571	-517	-12	-11
Övriga kostnader	-532	-683	-31	-37
<b>RR Summa</b>	<b>-17 040</b>	<b>-16 436</b>	<b>-117</b>	<b>-120</b>

06

Övriga rörelseintäkter och -kostnader

	Koncernen		Moderbolaget	
	2020	2019	2020	2019
<b>Övriga rörelseintäkter</b>				
Valutakursvinster	86	86	-	-
Omvärdering av skulder avseende villkorade köpeskillningar, not 2	212	31	-	-
Vinst vid försäljning av dotterbolag/verksamhet	33	6	-	-
Försäkringsersättningar och liknande ersättningar	12	29	-	-
Övrigt	2	1	-	-
<b>RR Summa</b>	<b>345</b>	<b>153</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
<b>Övriga rörelsekostnader</b>				
Valutakursförluster	-97	-83	-	-
Omvärdering av skulder avseende villkorade köpeskillningar, not 2	-4	-1	-	-
Transaktionskostnader vid förvärv, not 31	-11	-14	-	-
Förlust vid försäljning av dotterbolag/verksamhet	-3	-14	-	-
Nedskrivningar av immateriella anläggningstillgångar, not 16	-141	-	-	-
<b>RR Summa</b>	<b>-256</b>	<b>-112</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
<b>Övriga rörelseintäkter/-kostnader, netto</b>	<b>89</b>	<b>41</b>	<b>-</b>	<b>-</b>

07

Medelantal anställda

	2020		2019	
	Antal anställda	Varav kvinnor	Antal anställda	Varav kvinnor
Moderbolaget	20	12	17	10
Dotterbolag i Sverige	1 637	370	1 589	341
<b>Totalt Sverige</b>	<b>1 657</b>	<b>382</b>	<b>1 606</b>	<b>351</b>
Dotterbolag utomlands	5 692	1 381	5 561	1 728
<b>Summa</b>	<b>7 349</b>	<b>1 763</b>	<b>7 167</b>	<b>2 079</b>

Moderbolagets styrelse består av två kvinnor och sex män, (i likhet med föregående år). I dotterbolagens styrelser och ledningar ingår 21 kvinnor (20 kvinnor). Koncernledningen bestod fram till och med 31 december 2020 av tre kvinnor och tolv män (i likhet med föregående år).



## Löner, andra ersättningar och sociala kostnader

**Redovisningsprincip****Ersättningar vid uppsägning**

Ersättningar vid uppsägning utgår när en anställd sagts upp före normal pensionstidpunkt eller då en anställd accepterar frivillig avgång från anställning i utbyte mot sådana ersättningar. Koncernen redovisar avgångsvederlag när den bevisligen har för avsikt endera att säga upp anställda enligt en detaljerad formell plan utan möjlighet till återkallande, eller att lämna ersättningar vid uppsägning som resultat av ett erbjudande som gjorts för att uppmuntra till frivillig avgång från anställning.

**Vinstandels- och bonusplaner**

Moderbolaget och flertalet dotterbolag har bonus- eller vinstandelssystem, baserade på resultatutvecklingen i respektive enhet. Koncernen redovisar en skuld och en kostnad för dessa program när koncernen har en gällande rättslig eller informell förpliktelse att göra sådana betalningar till följd av att tjänster erhållits från anställda och förpliktelser kan beräknas tillförlitligt. Redovisning sker i den period kostnaden avser.

## Löner, andra ersättningar och sociala kostnader

	2020			2019		
	Löner och andra ersättningar	Sociala kostnader	Varav pensionskostnader	Löner och andra ersättningar	Sociala kostnader	Varav pensionskostnader
Moderbolaget	43	26	12	43	23	8
Dotterbolag i Sverige	898	385	114	879	394	98
<b>Totalt Sverige</b>	<b>941</b>	<b>411</b>	<b>126</b>	<b>922</b>	<b>417</b>	<b>106</b>
Dotterbolag, utomlands	2 616	437	192	2 435	407	187
<b>Summa</b>	<b>3 557</b>	<b>848</b>	<b>318</b>	<b>3 357</b>	<b>824</b>	<b>293</b>

Av moderbolagets pensionskostnader avser 3 (3) mkr styrelse och VD. Motsvarande belopp för koncernen är 54 (47) mkr.

## Löner och andra ersättningar fördelade mellan Sverige och utlandet och mellan bolagens ledning och övriga anställda

	2020			2019		
	Bolagens ledning <sup>1)</sup>	Varav tantiem och dylikt	Övriga anställda	Bolagens ledning <sup>1)</sup>	Varav tantiem och dylikt	Övriga anställda
Moderbolaget	16	4	27	15	3	28
Dotterbolag i Sverige	114	13	784	111	15	768
<b>Totalt Sverige</b>	<b>130</b>	<b>17</b>	<b>811</b>	<b>126</b>	<b>18</b>	<b>796</b>
Dotterbolag, utomlands	234	33	2 382	215	29	2 220
<b>Summa</b>	<b>364</b>	<b>50</b>	<b>3 193</b>	<b>341</b>	<b>47</b>	<b>3 016</b>

<sup>1)</sup> Avser styrelse och VD

**Löner och ersättningar till ledande befattningshavare**

Till styrelsens ordförande och ledamöter utgår arvode enligt bolagsstämmans beslut. Vid årsstämman i juni 2020 beslutades att arvoden blir oförändrade, d.v.s. ett arvode om 600 000 kronor utgår till styrelseordföranden och 450 000 till vice ordföranden. Till övriga styrelseledamöter, som ej är anställda i bolaget, utgår ett arvode om 300 000 kronor per ledamot. Till ordföranden i revisionsutskottet utgår 80 000 kronor och till övriga ledamöter 40 000 kronor vardera. Till ordförande och ledamot i ersättningsutskottet utgår 30 000 kronor vardera.

**Riktlinjer för ersättning och andra anställningsvillkor till ledande befattningshavare beslutat på årsstämman 2020**

Riktlinjerna ska tillämpas på ersättningar som avtalats, och förändringar som gjorts i redan avtalade ersättningar, efter det att riktlinjerna antagits av årsstämman 2020.

**Riktlinjernas främjande av bolagets affärsstrategi, långsiktiga intressen och hållbarhet**

En framgångsrik implementering av bolagets affärsstrategi och tillvaratagandet av bolagets långsiktiga intressen, inklusive dess hållbarhet, förutsätter att Indutrade kan rekrytera och behålla en ledning med hög kompetens. För detta krävs att bolaget kan erbjuda

ersättningsnivåer och anställningsvillkor som är konkurrenskraftiga, vilket dessa riktlinjer möjliggör. Ersättningsformerna ska motivera bolagsledningen att göra sitt yttersta för att säkerställa aktieägarnas intressen. För ytterligare information om bolagets affärsstrategi, se bolagets hemsida <https://www.indutrade.se/om-indutrade/mal-strategi/>.

Dessa riktlinjer omfattar ledande befattningshavare, det vill säga verkställande direktör och andra personer i koncernledningen (bolagsledningen). Beträffande anställningsförhållanden som lyder under andra regler än svenska får vederbörliga anpassningar ske för att följa tvingande sådana regler eller fast lokal praxis, varvid dessa riktlinjers övergripande ändamål så långt som möjligt ska tillgodoses. Rörlig kontantersättning som omfattas av dessa riktlinjer ska syfta till att främja bolagets affärsstrategi samt långsiktiga intressen, inklusive dess hållbarhet.

**Ersättningen och dess former**

Totalersättningen ska vara marknadsmässig, enkel, långsiktig och mätbar och får bestå av följande komponenter: fast kontantlön, rörlig kontantersättning, pensionsförmån samt andra förmåner. Bolagsstämman kan därutöver, oberoende av dessa riktlinjer, besluta om exempelvis aktie- och aktiekursrelaterade ersättningar (för infor-

### Not 8 fortsättning

mation om nuvarande sådana program, se bolagets hemsida <https://www.indutrade.se/om-indutrade/bolagsstyrning/ersattningar/>.

Prestationsperiod för kriterier för utbetalning av rörlig lön ska kunna mätas under en period om ett eller flera år. Den rörliga kontantersättningen får uppgå till högst 50 procent av den fasta årliga lönen.

Utöver detta tillkommer eventuell kontant ersättning kopplad till ledande befattningshavares förvärv av aktier eller aktierelaterade instrument inom ramen för sådana incitamentsprogram, samt pension och andra förmåner. Sådan kontant ersättning ska inte överstiga 15 procent av den fasta årslönen.

Bolagsledningens pensionsvillkor ska vara marknadsmässiga i förhållande till vad som gäller för motsvarande befattningshavare på den marknad respektive befattningshavare är verksam, maximalt 40 procent av den fasta årliga lönen, och bör baseras på avgiftsbestämda pensionslösningar eller följa allmän pensionsplan, i Sverige ITP-planen. För medlemmar i bolagets ledning som inte omfattas av ITP-planen ska rörlig lön inte vara pensionsgrundande.

Andra förmåner får innefatta bland annat livförsäkring, sjukvårdsförsäkring samt bilförmån. Premier och andra kostnader av sådana förmåner får sammanlagt uppgå till högst 15 procent av den årliga fasta lönen. Utgivande av icke-monetära förmåner ska underlätta ledningsmedlemmarnas arbetsutförande och ska motsvara vad som kan anses rimligt i förhållande till praxis på den marknad där respektive ledningsmedlem är verksam.

#### Upphörande av anställning

Uppsägningstid för medlem av bolagsledningen ska på bolagets initiativ vara högst 12 månader, och på individens initiativ 6 månader. Uppsägninglönen för en medlem av bolagsledningen ska sammanlagt inte överstiga 24 månadslöner vid uppsägning från bolagets sida och 6 månader vid uppsägning från medlem av bolagsledningen.

#### Kriterier för rörlig kontantersättning

Den rörliga ersättningen ska vara utformad så att den belönar uppfyllelsen av tydliga målsättningar, i enkla och transparenta konstruktioner, och vara kopplad till ett eller flera definierade och mätbara finansiella mål, till exempel försäljningstillväxt, EBITA-marginal eller avkastning på operativt/sysselsatt kapital. Eventuella icke-finansiella mål ska vara hållbarhetsrelaterade. Finansiella mål ska utgöra minst 75 procent av samtliga mål.

När mätperioden för uppfyllelse av kriterier för utbetalning av rörlig kontantersättning avslutas sker en utfallsbedömning. Ersättningsutskottet ansvarar för denna bedömning för verkställande direktörens utfall, medan verkställande direktören ansvarar för utfallsbedömning för övriga medlemmar i bolagsledningen. Såvitt avser finansiella mål ska bedömningen baseras på den av bolaget senast offentliggjorda finansiella informationen med de eventuella justeringar som styrelsen anser nödvändiga eller lämpliga.

Villkor för rörlig ersättning ska utformas så att styrelsen, om exceptionella ekonomiska förhållanden råder, har möjlighet att begränsa, underlåta eller återkräva utbetalning av rörlig lön om en sådan åtgärd bedöms som rimlig.

I särskilda fall kan överenskommelser träffas om rörlig ersättning av engångskaraktär, förutsatt att sådan ersättning inte överstiger ett belopp motsvarande 10 procent av den fasta årliga lönen, och inte utges mer än en gång per år och individ. Sådan ersättning ska inte vara pensionsgrundande såvida inte annat följer av tvingande kollektivavtalsbestämmelser. Beslut om sådan ersättning för verkställande direktören ska fattas av styrelsen på förslag av ersättningsutskottet, och för andra ledande befattningshavare av ersättningsutskottet på förslag av verkställande direktören.

I övrigt ska rörlig kontant ersättning inte utgå.

#### Lön och anställningsvillkor för anställda

Vid beredningen av styrelsens förslag till dessa ersättningsriktlinjer har lön och anställningsvillkor för bolagets anställda beaktats genom att uppgifter om anställdas totalersättning, ersättningens komponenter samt ersättningens ökning och ökningstakt över tid utgjort en del av ersättningsutskottets och styrelsens beslutsunderlag vid utvärderingen av skäligheten av riktlinjerna och de begränsningar som följer av dessa.

#### Beslutsprocessen för att fastställa, utvärdera och tillämpa riktlinjerna

Styrelsens inrättade ersättningsutskott har i uppgift att bereda styrelsens beslut angående förslag till riktlinjer för ersättning till ledande befattningshavare. Styrelsen ska upprätta ett förslag till nya riktlinjer åtminstone vart fjärde år, och lägga fram förslag till beslut vid årsstämman.

Ersättningsutskottet ska vidare följa och utvärdera program för rörliga ersättningar för bolagets ledning och tillämpningen av riktlinjerna sett till ersättningsnivåer och strukturer. Vid styrelsens behandling av, och beslut i, ersättningsrelaterade frågor närvarar inte medlemmar ur bolagsledningen i den mån de berörs av frågorna.

#### Frångående av riktlinjerna

Styrelsen får besluta att tillfälligt frångå de av bolagsstämman beslutade riktlinjerna helt eller delvis, om det i ett enskilt fall finns särskilda skäl för det och ett avsteg är nödvändigt för att tillgodose bolagets långsiktiga intressen, inklusive dess hållbarhet, eller för att säkerställa bolagets ekonomiska bärkraft. Som angivits ovan ingår det i ersättningsutskottets uppgifter att bereda styrelsens beslut i ersättningsfrågor, vilket innefattar beslut om avsteg från riktlinjerna.

#### Incitamentsprogram

##### LTI 2017

Årsstämman i Indutrade AB beslutade i april 2017 att införa ett incitamentsprogram, LTI 2017, omfattande sammanlagt högst 704 000 teckningsoptioner i två serier riktat till ledande befattningshavare och andra nyckelpersoner inom Indutradekoncernen. Aktier kan tecknas under särskilt angivna teckningsperioder fram till och med fredagen den 20 maj 2022. Optionerna har förvärvats till ett beräknat marknadspris.

En kontant subvention motsvarande totalt 120 procent av det pris som deltagarna erlade för teckningsoptionerna har betalats ut vid två tillfällen och till lika delar under förutsättning att deltagaren inte hade avytttrat några optioner och var fortsatt anställd i koncernen vid utbetalningstidpunkten. Hälften av subventionen betalades ut 2019 och hälften 2020. Subventionen betalades för det antal optioner personen var garanterad och inte på eventuell övertäckning. Subventionen kostnadsfördes över intjäningsperioden. Total kostnad uppgick till 10 mkr, varav 1 mkr 2020.

VD förvärvade 40 000 optioner, varav 20 000 utan kontant subvention. Övriga personer i koncernledningen förvärvade 145 000 optioner, varav 30 000 utan kontant subvention. Under 2020 har VD utnyttjat samtliga optioner för teckning av aktier och övriga koncernledningen har utnyttjat 12 600 optioner för aktieteckning och 61 400 optioner har avytttrats. VD har utöver detta program under 2017 förvärvat 100 000 optioner till ett beräknat marknadspris via LE Lundbergföretagen. Efter fondemission 2:1 i december 2020 berättigar dessa till teckning av 300 000 aktier.

## Not 8 fortsättning

## Utestående incitamentsprogram

Utestående program	Antal tecknade optioner	Motsvarande antal aktier	Andel av totalt antal aktier	Pris per teckningsoption, kr	Ursprunglig teckningskurs, kr	Omräknad teckningskurs, kr	Antal utnyttjade optioner	Motsvarande antal aktier	Teckningsperiod
2017/2022, Serie I	526 000	1 578 000	0,4%	15,0	244,9	81,6	317 000	951 000	27 april 2020 - 20 maj 2022
2017/2022, Serie II	60 000	180 000	0,0%	13,4	276,8	92,3	33 000	99 000	27 april 2020 - 20 maj 2022

## Ersättningar och övriga förmåner, 2020

Tkr	Fast lön/styrelsearvoden	Rörlig ersättning <sup>1)</sup>	Övriga förmåner	Pensionskostnad	Summa
Katarina Martinson, styrelsens ordförande, ordförande ersättningsutskottet, ledamot revisionsutskottet	670				670
Bengt Kjell, styrelsens vice ordförande, ledamot ersättningsutskottet	480				480
Susanna Campbell, styrelseledamot	300				300
Anders Jernhall, styrelseledamot, ledamot revisionsutskottet	340				340
Ulf Lundahl, styrelseledamot, ordförande i revisionsutskottet	380				380
Krister Mellvé, styrelseledamot	300				300
Lars Pettersson, styrelseledamot, ledamot ersättningsutskottet	330				330
Bo Annvik, Verkställande direktör <sup>2)</sup>	8 509	4 405	436	3 066	16 416
Andra ledande befattningshavare (14 personer) <sup>2)</sup>	34 162	11 591	2 149	8 095	55 997
<b>Summa</b>	<b>45 471</b>	<b>15 996</b>	<b>2 585</b>	<b>11 161</b>	<b>75 213</b>

<sup>1)</sup> Inkl ersättning (årets kostnad för subvention) för de ledande befattningshavare som deltar i ovan beskrivna incitamentsprogram.

För VD uppgår kostnaden till 25 tkr och för övriga ledande befattningshavare till 140 tkr.

<sup>2)</sup> Under 2020 avstod koncernledningen 10 procent av grundlönen under 6 månader som en följd av osäkerheten avseende covid-19-pandemin.

## Ersättningar och övriga förmåner, 2019

Tkr	Fast lön/styrelsearvoden	Rörlig ersättning <sup>1)</sup>	Övriga förmåner	Pensionskostnad	Summa
Katarina Martinson, styrelsens ordförande, ordförande ersättningsutskottet, ledamot revisionsutskottet	624				624
Bengt Kjell, styrelsens vice ordförande, ledamot ersättningsutskottet	461				461
Susanna Campbell, styrelseledamot	289				289
Anders Jernhall, styrelseledamot, ledamot revisionsutskottet	309				309
Ulf Lundahl, styrelseledamot, ordförande i revisionsutskottet	360				360
Krister Mellvé, styrelseledamot	289				289
Lars Pettersson, styrelseledamot, ledamot ersättningsutskottet	318				318
Bo Annvik, Verkställande direktör	8 517	3 432	607	2 898	15 454
Andra ledande befattningshavare (14 personer)	34 213	11 670	2 409	8 471	56 763
<b>Summa</b>	<b>45 380</b>	<b>15 102</b>	<b>3 016</b>	<b>11 369</b>	<b>74 867</b>

<sup>1)</sup> Inkl ersättning (årets kostnad för subvention) för de ledande befattningshavare som deltar i ovan beskrivna incitamentsprogram.

För VD uppgår kostnaden till 98 tkr och för andra ledande befattningshavare uppgår den till 546 tkr.

## 09

## Avskrivningar

Avskrivningar på immateriella och materiella anläggningstillgångar ingår i följande funktioner med:

	Koncernen		Moderbolaget	
	2020	2019	2020	2019
Kostnad för sålda varor	603	549	–	–
Utvecklingskostnader	24	14	–	–
Försäljningskostnader	219	197	–	–
Administrationskostnader	150	139	1	1
<b>Summa</b>	<b>996</b>	<b>899</b>	<b>1</b>	<b>1</b>

10

Statliga stöd

**Redovisningsprincip**

Indutrade mottar normalt inte statliga stöd, men på grund av den exceptionella situation som covid-19 medfört har bolag inom koncernen erhållit stöd, som i allt väsentligt är relaterade till personal. Stöden bokförs som en kostnadsreduktion av de poster som de avser. De redovisas när det är rimligt säkert att de kommer att erhållas och eventuella villkor är uppfyllda.

	Koncernen		Moderbolaget	
	2020	2019	2020	2019
Korttidspermitteringar	67	-	-	-
Sänkta arbetsgivaravgifter	31	-	-	-
Övriga stöd	6	-	0	-
<b>Summa stöd</b>	<b>104</b>	<b>-</b>	<b>0</b>	<b>-</b>

Erhållna stöd uppgår till 0,5% av nettoomsättningen. Några ännu ej uppfyllda villkor eller andra eventalförpliktelser föreligger inte i förhållande till mottagna stöd.

11

Ersättningar till revisorer

	Koncernen		Moderbolaget	
	2020	2019	2020	2019
<b>PricewaterhouseCoopers</b>				
Revisionsuppdrag	18	16	2	1
Revisionsverksamhet utöver revisionsuppdraget	0	1	-	-
Skatterådgivning	1	1	-	-
Övriga tjänster	1	0	0	0
<b>Total ersättning PricewaterhouseCoopers</b>	<b>20</b>	<b>18</b>	<b>2</b>	<b>1</b>
<b>Övriga revisionsföretag</b>				
Ersättning för revisionsuppdrag	6	6	-	-

Övriga revisionsföretag består av flera revisionsbyråer där ingen står för en väsentlig post 2020 eller föregående år.

Med revisionsuppdraget avses arvode för den lagstadgade revisionen, dvs sådant arbete som varit nödvändigt för att avge revisionsberättelsen, samt så kallad revisionsrådgivning som lämnats i samband med revisionsuppdraget.

Ersättningar till PWC Sverige för revisionsuppdraget uppgick under året till 7 mkr. Arvoden för revisionsverksamhet utöver revisionsuppdraget uppgick till 0 mkr och arvoden för skatterådgivning och övriga tjänster till 1 mkr.

12

Finansiella intäkter

**Redovisningsprincip**

Finansiella intäkter består av ränteintäkter på investerade medel, utdelningar och vinster på säkringsinstrument som redovisas i årets resultat.

Ränteintäkter redovisas enligt effektivräntemetoden och med beaktande av upplupen ränta på balansdagen. Utdelningsintäkter redovisas när rätten att erhålla betalning har fastställts.

	Koncernen		Moderbolaget	
	2020	2019	2020	2019
Räntor	18	15	130	90
Kursdifferenser <sup>1)</sup>	-	130	-	124
Övrigt	0	0	-	-
<b>RR Summa finansiella intäkter</b>	<b>18</b>	<b>145</b>	<b>130</b>	<b>214</b>
<i>Varav avseende koncernföretag:</i>				
Räntor	-	-	115	81

<sup>1)</sup> Fr.o.m 2020 har kursdifferenser nettoredovisats. Jämförelsetalen har inte räknats om.

13

Finansiella kostnader

**Redovisningsprincip**

Finansiella kostnader består av räntekostnader på lån och pensionsskulder, effekter av upplösning av nuvärdesberäknade villkorade köpeskillingar, räntekostnad avseende leasingavtal, förluster på säkringsinstrument som redovisas i årets resultat, samt bankkostnader. Räntekostnader redovisas enligt effektivräntemetoden.

	Koncernen		Moderbolaget	
	2020	2019	2020	2019
Räntekostnader lån	-74	-80	-66	-72
Räntekostnader pensionsskuld	-3	-5	-	-
Räntekostnader leasing	-27	-26	0	0
Räntekostnader villkorade köpeskillingar	-5	-7	-1	-1
<b>Summa räntekostnader</b>	<b>-109</b>	<b>-118</b>	<b>-67</b>	<b>-73</b>
Kursdifferenser <sup>1)</sup>	-13	-135	-21	-144
Övrigt	-22	-16	-21	-14
<b>RR Summa finansiella kostnader</b>	<b>-144</b>	<b>-269</b>	<b>-109</b>	<b>-231</b>
<i>Varav avseende koncernföretag:</i>				
Räntor	-	-	-3	-2

<sup>1)</sup> Fr.o.m 2020 har kursdifferenser nettoredovisats. Jämförelsetalen har inte räknats om.

## 14

## Resultat från andelar i koncernbolag

Moderbolaget	2020	2019
Utdelning från dotterbolag	894	991
Likvidationsförlust	–	–10
<b>RR Summa</b>	<b>894</b>	<b>981</b>

## 15

## Skatt

## Redovisningsprincip

Inkomstskatt utgörs av aktuell skatt och uppskjuten skatt. Inkomstskatter redovisas i resultaträkningen utom då skatten är hänförlig till poster som redovisas i övrigt totalresultat.

Aktuell skatt är skatt som ska betalas eller erhållas avseende aktuellt år, med tillämpning av de skattesatser som är beslutade per balansdagen. Hit hör även justering av aktuell skatt hänförlig till tidigare perioder. Skatten beräknas efter aktuell skattesats i respektive land.

Uppskjuten skatt hänförlig till temporära skillnader mellan tillgångars och skulders bokförda respektive skattemässiga värden redovisas fullt ut i koncernen medan moderbolaget fortfarande redovisar skillnaden avseende maskiner och inventarier som obeskattad reserv. Uppskjuten skatteskuld redovisas emellertid inte om den uppstår till följd av första redovisningen av goodwill. Värdering av uppskjuten skatt baserar sig på hur underliggande tillgångar eller skulder förväntas bli realiserade eller reglerade. Uppskjuten skatt beräknas med tillämpning av de skattesatser som är beslutade per balansdagen eller aviserats per balansdagen och som förväntas gälla när den berörda uppskjutna skattefordran realiserar eller skatteskulden regleras. Uppskjuten skattefordran avseende avdragsgilla temporära skillnader och utnyttjade förlustavdrag redovisas i den mån utnyttjande inom överskådlig framtid bedöms vara sannolik.

	Koncernen		Moderbolaget	
	2020	2019	2020	2019
<i>Skattekostnad</i>				
Aktuell skatt	–545	–467	–78	–108
Uppskjuten skatt	74	60	7	0
Övrig skatt	0	–2	0	0
<b>Summa</b>	<b>–471</b>	<b>–409</b>	<b>–71</b>	<b>–108</b>

Koncernens skattekostnad utgör 22 (21,6) procent av koncernens resultat före skatt. Skillnaden mellan redovisad skattekostnad och förväntad skattekostnad (vägd genomsnittlig skatt baserad på nationella skattesatser) förklaras nedan.

	Koncernen		Moderbolaget	
	2020	2019	2020	2019
Resultat före skatt	2 140	1 892	1 209	1 479
Vägd genomsnittlig skatt baserad på nationella skattesatser (koncern 21,1% resp 21,1%, moderbolag 21,4% resp 21,4%)	–452	–400	–259	–316
<b>Skatteeffekt av:</b>				
Ej avdragsgill räntekostnad på nuvärdesberäknade villkorade köpeskillingar	–1	–1	0	0
Ej avdragsgilla transaktionskostnader vid förvärv	–2	–3	–	–
Ej skattepliktiga intäktsförda villkorade köpeskillingar	45	7	–	–
Ej avdragsgill nedskrivning goodwill	–28	–	–	–
Andra ej avdragsgilla övriga kostnader / ej skattepliktiga intäkter	–15	–8	189 <sup>1)</sup>	208 <sup>1)</sup>
Förluster där avdrag inte aktiverats	–3	–14	–	–
Utnyttjande av förlustavdrag där skatt inte tidigare redovisats	1	2	–	–
Justering avseende tidigare års aktuella skatt	2	–3	–1	0
Förändring av skattesats	–18	13	0	0
Övriga poster	0	–2	0	0
<b>RR Summa</b>	<b>–471</b>	<b>–409</b>	<b>–71</b>	<b>–108</b>
	<b>22%</b>	<b>21,6%</b>	<b>5,9%</b>	<b>7,3%</b>

<sup>1)</sup> Avser huvudsakligen utdelningar från dotterbolag.

## Finansiell redovisning

### Not 15 fortsättning

Koncernen, 1 jan – 31 dec 2020	Immateriella anläggningstillgångar	Materiella anläggningstillgångar	Obeskattade reserver	Pensionsförpliktelser	Övriga poster	Summa skatt
<b>Uppskjuten skatt, netto</b>						
<b>Ingående bokfört värde</b>	<b>-465</b>	<b>-83</b>	<b>-155</b>	<b>60</b>	<b>71</b>	<b>-572</b>
Uppskjuten skatt i resultaträkningen	70	5	4	2	11	92
Förändring av skattesats som påverkat resultaträkningen	-19	-1	0	2	0	-18
Uppskjuten skatt redovisad i övrigt totalresultat	-	-	-	3	-1	2
Uppskjuten skatt hänförlig till förvärv	-116	-3	-1	-	-1	-121
Valutakursdifferenser	20	4	0	-1	-3	20
<b>Utgående bokfört värde</b>	<b>-510</b>	<b>-78</b>	<b>-152</b>	<b>66</b>	<b>77</b>	<b>-597</b>
<b>Per 31 dec 2020</b>						
<b>BR</b> Uppskjuten skattefordran	3	3	0	64	82	152
<b>BR</b> Uppskjuten skatteskuld	-513	-81	-152	2	-5	-749
<b>Uppskjuten skatt, netto</b>	<b>-510</b>	<b>-78</b>	<b>-152</b>	<b>66</b>	<b>77</b>	<b>-597</b>

Koncernen, 1 jan – 31 dec 2019	Immateriella anläggningstillgångar	Materiella anläggningstillgångar	Obeskattade reserver	Pensionsförpliktelser	Övriga poster	Summa skatt
<b>Uppskjuten skatt, netto</b>						
<b>Ingående bokfört värde</b>	<b>-388</b>	<b>-69</b>	<b>-143</b>	<b>46</b>	<b>67</b>	<b>-487</b>
Ändrad redovisningsprincip	-	-	-	-	7	7
Uppskjuten skatt i resultaträkningen	65	-1	-7	-1	-9	47
Förändring av skattesats som påverkat resultaträkningen	14	1	0	-2	0	13
Uppskjuten skatt redovisad i övrigt totalresultat	-	-	-	16	0	16
Uppskjuten skatt hänförlig till förvärv	-147	-12	-5	0	4	-160
Valutakursdifferenser	-9	-2	0	1	2	-8
<b>Utgående bokfört värde</b>	<b>-465</b>	<b>-83</b>	<b>-155</b>	<b>60</b>	<b>71</b>	<b>-572</b>
<b>Per 31 dec 2019</b>						
<b>BR</b> Uppskjuten skattefordran	0	4	0	60	70	134
<b>BR</b> Uppskjuten skatteskuld	-465	-87	-155	0	1	-706
<b>Uppskjuten skatt, netto</b>	<b>-465</b>	<b>-83</b>	<b>-155</b>	<b>60</b>	<b>71</b>	<b>-572</b>

Förlustavdrag, där uppskjuten skatt aktiverats, uppgår till 173 (165) mkr, motsvarande en skattefordran på 52 (54) mkr. Den skatt som aktiverats på underskottsavdrag avser till övervägande del tyska bolag. Underskotten är inte tidsbegränsade. Ej aktiverade förlustavdrag uppgår till 80 (119) mkr, motsvarande en skattefordran på 22 (29) mkr. Beloppet avser till största delen bolag i Tyskland, USA,

Kina, Singapore och Brasilien. I övrigt består beloppet av mindre poster, som var för sig inte är väsentliga, och som avser ett flertal länder.

Väsentliga utdelningar kan tas hem utan kupongskatt. Av de uppskjutna skatteskulderna bedöms att 71 mkr kommer att upplösas under 2021. Beräkningen baseras på förvärvskalkylernas beräknade avskrivningar kommande år.

Moderbolaget, 1 jan – 31 dec 2020	Pensionsförpliktelser	Övriga poster	Summa skatt
<b>Uppskjuten skatt, netto</b>			
<b>Ingående bokfört värde</b>	<b>4</b>	<b>-5</b>	<b>-1</b>
Uppskjuten skatt i resultaträkningen	0	6	6
Förändring av skattesats som påverkar resultaträkningen	0	0	0
Uppskjuten skatt redovisad i övrigt totalresultat	-	0	0
<b>Utgående bokfört värde</b>	<b>4</b>	<b>1</b>	<b>5</b>
<b>Per 31 dec 2020</b>			
<b>BR</b> Uppskjuten skattefordran	4	1	5
<b>BR</b> Uppskjuten skatteskuld	-	0	0
<b>Uppskjuten skatt, netto</b>	<b>4</b>	<b>1</b>	<b>5</b>

Moderbolaget, 1 jan – 31 dec 2019	Pensionsförpliktelser	Övriga poster	Summa skatt
<b>Uppskjuten skatt, netto</b>			
<b>Ingående bokfört värde</b>	<b>3</b>	<b>-4</b>	<b>-1</b>
Uppskjuten skatt i resultaträkningen	1	-1	0
Förändring av skattesats som påverkar resultaträkningen	0	0	0
Uppskjuten skatt redovisad i övrigt totalresultat	-	0	0
<b>Utgående bokfört värde</b>	<b>4</b>	<b>-5</b>	<b>-1</b>
<b>Per 31 dec 2019</b>			
<b>BR</b> Uppskjuten skattefordran	4	0	4
<b>BR</b> Uppskjuten skatteskuld	-	-5	-5
<b>Uppskjuten skatt, netto</b>	<b>4</b>	<b>-5</b>	<b>-1</b>

## Immateriella anläggningstillgångar

**Redovisningsprincip**
**Goodwill**

Goodwill utgörs av det belopp varmed den totala köpeskillingen och innehav utan bestämmande inflytande överstiger det verkliga värdet på identifierbara förvärvade tillgångar och övertagna skulder. Goodwill testas minst årligen för att identifiera eventuellt nedskrivningsbehov och redovisas till anskaffningsvärde minskat med ackumulerade nedskrivningar. Vinst eller förlust vid avyttring av en enhet inkluderar kvarvarande redovisat värde på den goodwill som avser den avyttrade enheten. För årets nedskrivningsprövning se stycket Nedskrivningsprövning av icke finansiella tillgångar nedan.

**Agenturer, varumärken, kundrelationer, etc**

Koncernens utgångspunkt vid förvärv är att agenturer, kundrelationer etc och posten program, licenser etc har en begränsad nyttjandeperiod och redovisas till anskaffningsvärde minskat med ackumulerade avskrivningar. Varumärken är möjligt att identifiera vid större företagsförvärv. Majoriteten av de hittills aktiverade varumärkena har bedömts ha obestämbar nyttjandeperiod och ingen avskrivning sker. Nedskrivningsprövning av dessa görs istället minst årligen i likhet med goodwill.

Vid nästan alla genomförda företagsförvärv i Indutrade identifieras ett värde för köpta agenturer och de kundrelationer som utgör en del av köpet. Då flertalet förvärv är mindre går det inte att dela upp de immateriella tillgångarna. Enligt IFRS ska för varje immateriell tillgång av betydelse lämnas tilläggsinformation. Då Indutradekoncernens immateriella tillgångar till övervägande del består av många mindre delposter där ingen enskild del utgör en post med väsentlig påverkan på koncernens resultat och ställning lämnas inte tilläggsupplysningar avseende dessa mindre immateriella anläggningstillgångar.

Avskrivningar görs linjärt för att fördela kostnaden över deras bedömda nyttjandeperiod. Följande avskrivningstider tillämpas:

Agenturer, kundrelationer etc	5–20 år
Varumärken	–
Program, licenser etc	5–10 år
Övriga immateriella tillgångar	5–20 år

**Utvecklingskostnader**

Koncernen bedriver viss produktspecifik utvecklingsverksamhet. Utgifter för utvecklingen redovisas som utvecklingskostnader i resultaträkningen då de uppkommer. Om kraven för internt upparbetade immateriella tillgångar enligt IAS 38 uppfylls, aktiveras den utveckling som skett och ingår i posten Övriga immateriella tillgångar. Standardens krav är att utvecklingskostnaderna avser identifierbara och unika tillgångar som kontrolleras av koncernen. Aktivering sker om det är tekniskt möjligt att färdigställa tillgången, att avsikten är att använda eller sälja tillgången, det kan visas att framtida ekonomiska fördelar är troliga, samt att utgifterna kan beräknas på ett tillförlitligt sätt.

**Nedskrivningsprövning av ickefinansiella tillgångar**

Goodwill och majoriteten av varumärken bedöms ha en obestämbar nyttjandeperiod och skrivs inte av, utan prövas minst årligen avseende eventuellt nedskrivningsbehov. Tillgångar som skrivs av bedöms med avseende på värdenedgång närhelst händelser eller förändringar i förhållanden indikerar att det redovisade värdet kanske inte är återvinningsbart. En nedskrivning görs med det belopp varmed tillgångens redovisade värde överstiger dess återvinningsvärde. Återvinningsvärdet är det högre av tillgångens verkliga värde minskat med försäljningskostnader och dess nyttjandevärde. Vid beräkning av nyttjandevärdet diskonteras framtida kassaflöden med en diskonteringsfaktor som beaktar riskfri ränta och den risk som är förknippad med den specifika tillgången. Vid bedömning av nedskrivningsbehov grupperas tillgångar på de lägsta nivåer där det finns separata identifierbara kassaflöden (kassagenererande enheter). För Indutrade innebär det att bedömningen görs på segmentsnivå, vilket motsvarar Indutrades affärsområden, med undantag för nyförvärvade bolag med kvarstående villkorad köpeskillning, som prövas separat. För tillgångar, andra än finansiella tillgångar och goodwill som tidigare har skrivits ner, görs per varje balansdag en prövning av om återföring bör göras.

Effekterna av införandet av IFRS 16 har beaktats i nedskrivningsprövningen och har inte gett någon väsentlig påverkan.

Koncernen, 1 jan – 31 dec 2020	Goodwill	Agenturer, Kundrelationer etc	Varumärke	Program, Licenser etc	Övriga immateriella tillgångar	Summa immateriella tillgångar
Ingående bokfört värde	4 031	2 189	303	73	108	6 704
Valutakursdifferenser	-189	-106	-7	-4	-2	-308
Årets investeringar	-	-	0	24	12	36
Företagsförvärv	634	459	17	3	8	1 121
Omklassificering	-19	19	-	-	-	-
Försäljning och utrangering	-	0	-	-1	-	-1
Justering av preliminär förvärvskalkyl	5	-	-	-	-	5
Avskrivningar	-	-344	-2	-29	-21	-396
Nedskrivningar	-141	-	-	-	-1	-142
Företagsförsäljning	-15	-5	-	-	-	-20
<b>BR Utgående bokfört värde</b>	<b>4 306</b>	<b>2 212</b>	<b>311</b>	<b>66</b>	<b>104</b>	<b>6 999</b>
<b>Per 31 dec 2020</b>						
Anskaffningsvärde	4 566	4 502	374	252	218	9 912
Ackumulerade av- och nedskrivningar	-260	-2 290	-63	-186	-114	-2 913
<b>BR Bokfört värde</b>	<b>4 306</b>	<b>2 212</b>	<b>311</b>	<b>66</b>	<b>104</b>	<b>6 999</b>

Not 16 fortsättning

Koncernen, 1 jan – 31 dec 2019	Goodwill	Agenturer, Kundrelationer etc	Varumärke	Program, Licenser etc	Övriga immateriella tillgångar	Summa immateriella tillgångar
Ingående bokfört värde	3 170	1 723	270	71	105	5 339
Valutakursdifferenser	72	42	4	1	0	120
Årets investeringar	–	–	0	26	11	37
Företagsförvärv	810	733	31	2	5	1 581
Omklassificering	–	0	–	0	–1	–1
Försäljning och utrangering	–	0	–	0	–	0
Justering av preliminär förvärvskalkyl	0	0	0	0	0	0
Avskrivningar	–	–309	–2	–26	–12	–349
Nedskrivningar	–21	–	–	–2	–	–23
<b>BR Utgående bokfört värde</b>	<b>4 031</b>	<b>2 189</b>	<b>303</b>	<b>72</b>	<b>108</b>	<b>6 704</b>
<b>Per 31 dec 2019</b>						
Anskaffningsvärde	4 158	4 238	365	232	201	9 195
Akkumulerade av- och nedskrivningar	–127	–2 049	–62	–160	–93	–2 491
<b>BR Bokfört värde</b>	<b>4 031</b>	<b>2 189</b>	<b>303</b>	<b>73</b>	<b>108</b>	<b>6 704</b>

**Prövning av nedskrivningsbehov för goodwill**

Goodwill skrivs inte av löpande utan värdet prövas minst årligen i enlighet med IAS 36. Prövningen gjordes senast i december 2020.

Goodwill fördelas på kassagenererande enheter, vilket för Indutrade är lika med rörelsesegment, som motsvaras av Indutrades affärsområden. Bolagen har organiserats i affärsområden för att utnyttja koncernens samlade position och styrka i olika kund- och produktsegment. Om det finns affärsässig logik kan samordning av vissa stödfunktioner, så som lagerhantering, förekomma inom affärsområdena. Nedskrivningsprövning sker därför på minsta gemensamma enhet, som är affärsområde, med undantag för nyförvärvade bolag med kvarstående villkorad köpeskillning, som prövas separat. Under perioden fram till att villkorade köpeskillningar förfaller, normalt 1-3 år, görs i stort sett inga förändringar i ett nyförvärvat bolag, eftersom villkoren för att beräkna villkorad köpeskillning bygger på bolagets resultat i befintlig verksamhet. Integrationen med övriga koncernen är därmed initialt begränsad. Utgångspunkten för prövning är den villkorade köpeskillningen. I det fall endast en del eller ingen del av köpeskillningen bedöms bli utbetald, skall en detaljerad nedskrivningsprövning göras för bolaget.

Återvinningsvärdet har beräknats utifrån nyttjandevärdet och utgår från den aktuella bedömningen av kassaflöden för de kommande fem åren. Antaganden har gjorts om bruttomarginal, omkostnadsnivå, rörelsekapitalbehov och investeringsbehov. Parametrarna har satts till att motsvara budgeterat resultat för räkenskapsåret 2021. Under resterande del av femårsperioden har en tillväxttakt antagits till 2 (2) procent per år. Där större förändringar förväntas har antagandena anpassats för att bättre motsvara dessa förväntningar. För kassaflöden bortom femårsperioden har tillväxttakten antagits motsvara tillväxttakten under det femte året, vanligtvis 2 procent.

Kassaflöden för kassagenererande enheter, som motsvaras av rörelsesegment (affärsområden) har diskonterats med en vägd kapitalkostnad som motsvarar cirka 8 (9) procent före skatt. Vägd kapitalkostnad har anpassats efter det rådande ränteläget.

Rörelsesegmenten har sin verksamhet i ett flertal länder. Den operativa risken i kassaflödena bedöms vara likartad mellan segmenten och därför har samma diskonteringsränta (WACC) använts för samtliga segment. Avseende finansiell risk är segmenten verksamma inom närliggande branscher och segmentens optimala finansieringsstruktur bedöms därför vara likartad.

Beräkningen visar att nyttjandevärdet överstiger det redovisade värdet på segmentsnivå. En känslighetsbedömning visar att kvarstående goodwillvärde fortsatt skulle försvaras om diskonteringsräntan skulle höjas 1 procentenhet eller den långsiktiga tillväxten skulle sänkas med 1 procentenhet.

För nyförvärvade bolag som prövats separat har en individuellt anpassad WACC använts, som speglar bolagets specifika situation och risk. Prövningen som genomfördes 2020 medförde nedskrivning av goodwill med 141 mkr.

**Övrig nedskrivningsprövning**

Varje år genomförs prövning av nedskrivningsbehov av varumärken på segmentsnivå enligt samma principer och vid samma tidpunkt som vid prövningen av goodwill.

Några händelser eller ändrade förhållanden som motiverat en nedskrivningsprövning av övriga immateriella anläggningstillgångar som skrivs av har inte identifierats.

**Koncernens fördelning av goodwill på segmentsnivå**

	2020	2019
Benelux	575	547
DACH	406	359
Finland	199	140
Flow Technology	535	515
Fluids & Mechanical Solutions	525	550
Industrial Components	720	689
Measurement & Sensor Technology	987	816
UK	359	415
<b>Summa</b>	<b>4 306</b>	<b>4 031</b>



## Not 16 fortsättning

## Koncernens fördelning av varumärken på segmentsnivå

	2020	2019
Benelux	14	15
DACH	76	78
Finland	0	0
Flow Technology	10	11
Fluids & Mechanical Solutions	18	19
Industrial Components	5	6
Measurement & Sensor Technology	188	174
UK	0	0
<b>Summa</b>	<b>311</b>	<b>303</b>

Moderbolaget	2020	2019
Ingående anskaffningsvärde	2	2
Årets investeringar	0	0
<b>Utgående ackumulerat anskaffningsvärde</b>	<b>2</b>	<b>2</b>
Ingående avskrivningar	-2	-2
Årets avskrivningar	0	0
<b>Utgående ackumulerade avskrivningar</b>	<b>-2</b>	<b>-2</b>
<b>BR Planenligt restvärde</b>	<b>0</b>	<b>0</b>

## 17

## Materiella anläggningstillgångar

## Redovisningsprincip

Materiella anläggningstillgångar värderas till anskaffningsvärde med avdrag för ackumulerade avskrivningar enligt plan.

I anskaffningsvärdet ingår utgifter som direkt kan hänföras till förvärvet av tillgången. Tillkommande utgifter läggs till tillgångens redovisade värde eller redovisas som en separat tillgång, beroende på vilket som är lämpligt, endast då det är sannolikt att de framtida ekonomiska fördelar som är förknippade med tillgången kommer att komma koncernen tillgodo och tillgångens anskaffningsvärde kan mätas på ett tillförlitligt sätt. Alla andra former av reparationer och underhåll redovisas som kostnader i resultaträkningen under den period de uppkommer.

Materiella anläggningstillgångar skrivs av över den bedömda nyttjandeperioden. Följande avskrivningstider tillämpas:

Byggnader	25–40 år
Maskiner	5–10 år
Inventarier	3–10 år

Inga avskrivningar görs på mark.

Tillgångarnas restvärden och nyttjandeperiod prövas vid varje rapportperiods slut och justeras vid behov. Vinst och förluster vid avyttring av anläggningstillgångar redovisas i den funktion där avskrivningar redovisats före avyttringen alternativt i övriga rörelseintäkter och -kostnader.

## Nedskrivningsprövning av ickefinansiella tillgångar

Mark bedöms ha en obestämbar nyttjandeperiod och skrivs inte av, utan prövas minst årligen avseende eventuellt nedskrivningsbehov. Tillgångar som skrivs av bedöms med avseende på värdenedgång närhelst händelser eller förändringar i förhållanden indikerar att det redovisade värdet kanske inte är återvinningsbart. En nedskrivning görs med det belopp varmed tillgångens redovisade värde överstiger dess återvinningsvärde. Återvinningsvärdet är det högre av tillgångens verkliga värde minskat med försäljningskostnader och dess nyttjandevärde. Vid beräkning av nyttjandevärdet diskonteras framtida kassaflöden med en diskonteringsfaktor som beaktar riskfri ränta och den risk som är förknippad med den specifika tillgången. Vid bedömning av nedskrivningsbehov grupperas tillgångar på de lägsta nivåer där det finns separata identifierbara kassaflöden (kassagenererande enheter). För Indutrade innebär det normalt att bedömningen görs på segmentsnivå, vilket motsvarar Indutrades affärsområden. För tillgångar, andra än finansiella tillgångar och goodwill som tidigare har skrivits ner, görs per varje balansdag en prövning av om återföring bör göras.

## Finansiell redovisning

### Not 17 fortsättning

Koncernen, 1 jan–31 dec 2020	Byggnader, mark	Maskiner	Inventarier	Pågående nyanläggningar	Summa materiella anläggningstillgångar
Ingående bokfört värde	1091	609	266	54	2020
Valutakursdifferenser	-56	-28	-9	-2	-95
Årets investeringar	84	77	106	104	371
Företagsförvärv	35	10	16	-	61
Försäljning och utrangering	-3	-4	-13	-	-20
Omklassificering	42	36	5	-83	-
Avskrivningar	-38	-129	-90	-	-257
Företagsförsäljning	-	-12	-1	-	-13
<b>BR Utgående bokfört värde</b>	<b>1 155</b>	<b>559</b>	<b>280</b>	<b>73</b>	<b>2 067</b>
<b>Per 31 dec 2020</b>					
Anskaffningsvärde	1 646	1 945	1 125	73	4 789
Akkumulerade av- och nedskrivningar	-491	-1 386	-845	-	-2 722
<b>BR Bokfört värde</b>	<b>1 155</b>	<b>559</b>	<b>280</b>	<b>73</b>	<b>2 067</b>

Koncernen, 1 jan–31 dec 2019	Byggnader, mark	Maskiner	Inventarier	Pågående nyanläggningar	Summa materiella anläggningstillgångar
Ingående bokfört värde	885	477	342	32	1 736
Befintliga kontrakt enligt tidigare leasingstandard, IAS 17, flyttas till not 18	-	-	-97	-	-97
Valutakursdifferenser	13	16	6	1	36
Årets investeringar	26	199	98	60	383
Företagsförvärv	190	30	26	1	247
Försäljning och utrangering	-1	-3	-12	-4	-20
Omklassificering	26	7	-13	-36	-16
Justering av preliminär förvärvskalkyl	0	0	0	0	0
Avskrivningar	-35	-116	-82	-	-233
Företagsförsäljning	-13	-1	-2	-	-16
<b>BR Utgående bokfört värde</b>	<b>1 091</b>	<b>609</b>	<b>266</b>	<b>54</b>	<b>2 020</b>
<b>Per 31 dec 2019</b>					
Anskaffningsvärde	1 554	1 932	1 056	54	4 596
Akkumulerade av- och nedskrivningar	-463	-1 323	-790	-	-2 576
<b>BR Bokfört värde</b>	<b>1 091</b>	<b>609</b>	<b>266</b>	<b>54</b>	<b>2 020</b>

<sup>1)</sup> Av nettoinvesteringar i materiella anläggningstillgångar har 362 mkr haft effekt på kassaflödet medan 0 mkr är investeringar finansierade med finansiell leasing.

Moderbolaget	2020	2019
Ingående anskaffningsvärde	3	4
Årets investeringar	1	0
Försäljning och utrangering	-1	-1
<b>Utgående ackumulerat anskaffningsvärde</b>	<b>3</b>	<b>3</b>
Ingående avskrivningar	-2	-2
Årets avskrivningar	-1	-1
Försäljning och utrangering	1	1
<b>Utgående ackumulerade avskrivningar</b>	<b>-2</b>	<b>-2</b>
<b>BR Planenligt restvärde</b>	<b>1</b>	<b>1</b>

## Leasingavtal

### Redovisningsprincip

#### **Koncernens leasingaktivitet och redovisningen av dessa**

Indutrades leasingavtal består till största delen av hyreskontrakt för lokaler, men även maskiner och bilar. Leasingavtalen skrivs normalt för fasta perioder mellan 1 till 15 år, men med möjligheter till förlängning. Koncernen har många små och medelstora dotterbolag i olika länder och på olika orter. Med anledning av det finns ett stort antal avtal och många olika avtalsvillkor. Majoriteten av leasingavtalen är var för sig inte väsentliga. De leasade tillgångarna får inte användas som säkerhet för lån.

Leasingavtalen redovisas som nyttjanderätter och en motsvarande skuld, den dagen som den leasade tillgången finns tillgänglig för användning av koncernen. Varje leasingbetalning fördelas mellan amortering av skulden och finansiell kostnad. Den finansiella kostnaden ska fördelas över leasingperioden så att varje redovisningsperiod belastas med ett belopp som motsvarar en fast räntesats för den under respektive period redovisade skulden. Nyttjanderätten skrivs av linjärt över det kortare av tillgångens nyttjandeperiod och leasingavtalets längd.

Tillgångar och skulder som uppkommer från leasingavtal redovisas initialt till nuvärde.

Leasingskulden inkluderar nuvärdet av följande leasingbetalningar:

- fasta avgifter (inklusive avgifter som till sin substans är fasta)
- variabla leasingavgifter kopplat till index eller ränta
- garanterat restvärde som leasetagaren förväntar sig behöva betala till leasegivaren.

Leasingbetalningarna diskonteras med den implicita räntan om den räntan kan fastställas, annars koncernens fastställda låneränta.

Tillgångarna med nyttjanderätt värderas till anskaffningsvärde och inkluderar följande:

- det belopp leasingskulden ursprungligen värderats till
- initiala direkta utgifter

Korttidsleasingavtal och avtal där nyttjanderättstillgången har ett lågt värde kostnadsförs löpande under avtalets löptid. Enbart identifierbara tillgångar tas med som nyttjanderätts-

tillgång och leasingskuld, vilket innebär att leasingavgifter för exempelvis serviceavtal med icke identifierbara tillgångar tas direkt över resultaträkningen.

Koncernen är exponerad för eventuella framtida ökning av rörliga leasingbetalningar baserade på ett index eller ränta, som inte ingår i leasingskulden förrän de träder i kraft. När justeringar av leasingbetalningar baserade på ett index eller en ränta träder i kraft omvärderas leasingskulden och justeras mot nyttjanderätten.

### Ränta

För det fall räntan inte finns fastställd i leasingkontraktet, har en ränta fastställts per valuta där Indutrade använt en riskfri ränta med en duration som motsvarar den genomsnittliga löptiden för leasingkontrakten som bas. Tillägg har gjorts för koncernens och dotterbolagens bedömda kreditrisk. Justering har även gjorts för typ av tillgång.

### Avgifter avseende garanterade restvärden

Koncernen uppskattar initialt de belopp gällande garanterade restvärden som man förväntas bli skyldig att betala och redovisar dem som en del av leasingskulden. Beloppen utvärderas, och justeras om lämpligt, vid slutet av varje rapportperiod. Vid slutet av detta räkenskapsår uppgick garanterade restvärden som ingick i leasingskulden till 0,3 mkr (0,5).

### Viktiga uppskattningar och antaganden gällande leasingavtalets längd

När leasingavtalets längd fastställs, beaktar ledningen all tillgänglig information som ger ett ekonomiskt incitament att utnyttja en förlängningsoption, eller att inte utnyttja en option för att säga upp ett avtal. Möjligheter att förlänga ett avtal inkluderas endast i leasingavtalets längd om det är rimligt att anta att avtalet förlängs.

Bedömningen omprövas om det uppstår någon väsentlig händelse eller förändring i omständigheter som påverkar denna bedömning och förändringen är inom leasetagarens kontroll.

## Finansiell redovisning

### Not 18 fortsättning

#### Nyttjanderättstillgångar

Koncernen, 1 jan-31 dec 2020	Byggnad	Bilar	Produktionsutrustning	Övrigt	Totala Nyttjanderättstillgångar
<b>Ingående bokfört värde</b>	<b>791</b>	<b>144</b>	<b>36</b>	<b>11</b>	<b>982</b>
Valutakursdifferenser	-26	-2	-2	0	-30
Tillkommande nyttjanderätter	250	96	3	9	358
Företagsförvärv	83	3	-	0	86
Avslutade leasekontrakt	-4	-8	-	0	-12
Avskrivningar <sup>1)</sup>	-231	-91	-15	-6	-343
Företagsförsäljning	-2	-	-	-	-2
<b>BR Utgående bokfört värde</b>	<b>861</b>	<b>142</b>	<b>22</b>	<b>14</b>	<b>1 039</b>
<b>Per 31 dec 2020</b>					
Anskaffningsvärde	1 252	273	54	24	1 603
Accumulerade avskrivningar	-391	-131	-32	-10	-564
<b>BR Bokfört värde</b>	<b>861</b>	<b>142</b>	<b>22</b>	<b>14</b>	<b>1 039</b>

<sup>1)</sup> I resultaträkningen redovisas avskrivningar relaterade till leasingavtal på respektive funktion

#### Nyttjanderättstillgångar

Koncernen, 1 jan-31 dec 2019	Byggnad	Bilar	Produktionsutrustning	Övrigt	Totala Nyttjanderättstillgångar
<b>Befintliga kontrakt enligt tidigare leasingstandard, IAS 17</b>	<b>-</b>	<b>100</b>	<b>12</b>	<b>2</b>	<b>114</b>
Förändring i redovisningsprinciper	725	39	37	6	807
Valutakursdifferenser	13	2	1	0	16
Tillkommande nyttjanderätter	190	98	2	6	296
Företagsförvärv	76	3	2	3	84
Avslutade leasekontrakt	-6	-10	-1	-	-17
Avskrivningar	-207	-87	-17	-6	-317
Företagsförsäljning	-	-1	-	0	-1
<b>BR Utgående bokfört värde</b>	<b>791</b>	<b>144</b>	<b>36</b>	<b>11</b>	<b>982</b>
<b>Per 31 dec 2019</b>					
Anskaffningsvärde	992	222	64	21	1 299
Accumulerade avskrivningar	-201	-78	-28	-10	-317
<b>BR Bokfört värde</b>	<b>791</b>	<b>144</b>	<b>36</b>	<b>11</b>	<b>982</b>

## Not 18 fortsättning

## Redovisade belopp i resultaträkningen

	2020	2019
Avskrivningar leasingavtal	-343	-317
Räntekostnad leasingskulder (ingår i finansiella kostnader)	-27	-26
Leasingkostnad avseende korttidskontrakt	-5	-6
Leasingkostnad avseende tillgångar av lägre värde	-16	-18
Kostnader avseende variabla leasingavgifter	-1	-1
Intäkter från vidareuthyrning av nyttjanderätt	0	0
<b>Summa redovisade belopp i resultaträkningen</b>	<b>-392</b>	<b>-368</b>

## Avtalsenliga löptider för finansiella skulder

	2020	2019
Förfallotidpunkt år 2020	-	325
Förfallotidpunkt år 2021	323	224
Förfallotidpunkt år 2022	247	171
Förfallotidpunkt år 2023	185	126
Förfallotidpunkt år 2024	122	82
Förfallotidpunkt år 2025 eller därefter	276	140
<b>Summa avtalsenliga kassaflöden</b>	<b>1 153</b>	<b>1 068</b>
Redovisat värde för leasingskuld	1 068	1 011

**Kassaflödesupplysningar**
**Kassaflöde från den löpande verksamheten**

	2020	2019
Betalningar för korta avtal och avtal av mindre värde	-21	-24
Kostnader avseende variabla leasingavgifter	-1	-1
Betald ränta	-27	-26
<b>Summa kassaflöde från den löpande verksamheten</b>	<b>-49</b>	<b>-51</b>

**Kassaflöde från finansieringsverksamheten**

Amortering av leasingskulder som är hänförliga till leasingavtal	-367	-340
--	------	------

## 19

**Aktier och andelar**

## Koncernens innehav av aktier och andelar i övriga bolag

	Säte	Kapitalandel %	Röstandel %	Antal	Bokfört värde
Kytäjän Golf Oy	Finland	-	-	6	1
EGA Matic ApS	Danmark	27	27	125	1
Veng Norge AS	Norge	30	30	330	8
Övrigt		-	-	-	2

**Aktier och andelar i icke-noterade bolag**

12

För koncernens innehav av aktier och andelar i övriga bolag anses verkligt värde vara lika med anskaffningsvärde. Se vidare not 2.

## Aktier och andelar

	Koncernen		Moderbolaget	
	2020	2019	2020	2019
Ingående anskaffningsvärde	14	13	6 590	6 156
Externa förvärv	-	1	312	348
Externa försäljningar/likvidationer	-2	0	-	-10
Aktieägartillskott	-	0	23	85
Intern omstrukturering	-	-	-	25
Justering beräknad villkorad köpeskilling	-	-	-44	-14
Ökning via företagsförvärv	2	0	-	-
Minskning via företagsförsäljning	-2	-	-	-
Valutakursdifferenser	0	0	-	-
<b>Utg. ack. anskaffningsvärden</b>	<b>12</b>	<b>14</b>	<b>6 881</b>	<b>6 590</b>
Ingående uppskrivningar	-	-	8	8
<b>Utg. ack. uppskrivningar</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>8</b>	<b>8</b>
Ingående nedskrivningar	0	-	-679	-679
Årets nedskrivning	-	0	-	-
<b>Utg. ack. nedskrivningar</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>-679</b>	<b>-679</b>
<b>BR Bokfört värde</b>	<b>12</b>	<b>14</b>	<b>6 210</b>	<b>5 919</b>

**Effekt på kassaflödet**

Köpeskilling externa förvärv	-312	-344
Ej utbetald köpeskilling	69	90
Återförd villkorad köpeskilling	-	-
Intern omstrukturering	-	-25
Utbetald köpeskilling från förvärv tidigare år	-5	-59
Utbetalda aktieägartillskott	-20	-80
<b>Summa</b>	<b>-268</b>	<b>-418</b>

Komplett lagstadgad specifikation har bilagts den årsredovisning som insänts till Bolagsverket. Denna specifikation kan erhållas från Indutrade AB.

## Långfristiga fordringar

	Koncernen		Moderbolaget	
	2020	2019	2020	2019
<b>Ingående balans</b>	<b>34</b>	<b>26</b>	<b>13</b>	<b>13</b>
Tillkommande fordringar	41	9	22	–
Återbetalda depositioner/ amorteringar	–12	–2	–	–
Företagsförvärv	–	1	–	–
Värdetförändring pensioner	0	1	0	1
Nettoredovisad mot pensionsförpliktelser	2	–1	3	–1
Valutakursdifferenser	–1	0	0	–
<b>BR Summa</b>	<b>64</b>	<b>34</b>	<b>38</b>	<b>13</b>

Koncernens långfristiga fordringar avser till största delen kapitalförsäkringar. Bokfört värde bedöms överensstämma med verkligt värde. Förfalltidpunkterna för kapitalförsäkringarna är beroende av pensionstidpunkten för personerna som är försäkrade.

Moderbolagets långfristiga fordringar avser huvudsakligen en kapitalförsäkring.

## Varulager

### Redovisningsprincip

#### Varulager

Varulagret redovisas till det lägsta av anskaffningsvärdet och nettoförsäljningsvärdet. Anskaffningsvärdet fastställs med användning av först in, först ut-metoden. Anskaffningsvärdet för färdiga varor och varor under tillverkning består av råmaterial, direkt lön, andra direkta kostnader och hänförbara indirekta tillverkningskostnader (baserade på normal tillverkningskapacitet).

Nettoförsäljningspriset är det uppskattade försäljningspriset i den löpande verksamheten, med avdrag för tillämpliga rörliga försäljningskostnader.

Varulagret fördelar sig på följande poster:

Koncernen	2020	2019
Råvaror och förnödenheter	675	704
Varor under tillverkning	317	308
Färdiga varor och handelsvaror	2 315	2 388
<b>BR Summa</b>	<b>3 307</b>	<b>3 400</b>

I kostnad för sålda varor för koncernen ingår nedskrivning av varulager med 52(25) mkr.

Inga väsentliga återföringar av tidigare gjorda nedskrivningar har gjorts under 2020 eller 2019.

## Kundfordringar

### Redovisningsprincip

#### Kundfordringar

Kundfordringarna avser belopp hänförliga till varor sålda i den löpande verksamheten. Kundfordringar redovisas initialt till transaktionspriset och därefter till upplupet anskaffningsvärde, eftersom koncernen innehar kundfordringarna med syfte att ta in avtalsenliga kassaflöden. För kundförluster görs en bedömning baserad på förväntade förluster under fordringarnas livstid. Modellen utgår ifrån historiska data och olika riskscenarior. Den historiska förlustnivån justeras efter det mest sannolika scenariot. Förlusten redovisas i resultaträkningen i posten försäljningskostnader. Återvinning av belopp som tidigare har skrivits bort krediteras försäljningskostnader i resultaträkningen.

Då koncernen består av fler än 200 verksamma bolag består posten kundfordringar av många mindre belopp. Risken minskar och dotterbolagen kan agera snabbt om någon inte betalar enligt villkoren. Eftersom Indutrades kundfordringar i normalfallet har en kvarvarande livslängd på under 6 månader klassificeras de som omsättningstillgångar.

### Åldersfördelning av kundfordringar och reserv för osäkra kundfordringar

Koncernen	2020	2019
<b>Kundfordringar</b>		
Kundfordringar ej förfallna	2240	2187
Kundfordringar förfallna, 0–3 månader	594	740
Kundfordringar förfallna, 3–6 månader	58	57
Kundfordringar förfallna, mer än 6 månader	90	105
Reserv för osäkra kundfordringar	–57	–64
<b>BR Summa</b>	<b>2 925</b>	<b>3 025</b>
<b>Reserv för osäkra kundfordringar</b>		
Reserv för kundfordringar, 0–3 månader	–7	–6
Reserv för kundfordringar, 3–6 månader	–4	–6
Reserv för kundfordringar, äldre än 6 månader	–46	–52
<b>Summa</b>	<b>–57</b>	<b>–64</b>
<b>Årets förändring av reserv för osäkra kundfordringar</b>		
Ingående reserv	–64	–65
Fordringar som skrivits bort som kundförluster	10	6
Återförda outnyttjade reserver	8	10
Årets reservering för osäkra kundfordringar	–11	–12
Företagsförvärv	–2	–1
Valutakursdifferenser	2	–2
<b>Utgående reserv</b>	<b>–57</b>	<b>–64</b>

För beskrivning av risker som är förknippade med bolagets kundfordringar, se not 2.

## 23

## Förutbetalda kostnader

	Koncernen		Moderbolaget	
	2020	2019	2020	2019
Förutbetalda materialkostnader	40	57	–	–
Förutbetalda hyror	31	26	–	–
Förutbetalda IT/telekomkostnader	22	21	1	1
Förutbetalda försäkringspremier	15	15	0	0
Förutbetalda fastighetskostnader	11	12	–	–
Övriga förutbetalda kostnader	56	59	20	21
<b>BR Summa</b>	<b>175</b>	<b>190</b>	<b>21</b>	<b>22</b>

## 24

## Lång- och kortfristiga räntebärande skulder

**Redovisningsprincip**
**Upplåning**

Upplåning redovisas inledningsvis till verkligt värde, netto efter transaktionskostnader. Upplåning redovisas därefter till upplupet anskaffningsvärde och eventuell skillnad mellan erhållet belopp (netto efter transaktionskostnader) och återbetalningsbeloppet redovisas i resultaträkningen fördelat över låneperioden, med tillämpning av effektivräntemetoden. Upplåningen klassificeras som kortfristiga skulder om inte koncernen har en ovillkorlig rätt att skjuta upp betalningen minst 12 månader efter balansdagen.

**Villkorade köpeskillingar**

Indutrade använder normalt en förvävsstruktur med basköpeskillning och villkorad köpeskillning. Villkorad köpeskillning baseras normalt på resultatet i det förvärvade bolaget under de närmast kommande åren. Vid transaktionstidpunkten värderas den villkorade köpeskillningen till verkligt värde, genom att nuvärdet av det sannolika utfallet beräknas. Räntekostnaden periodiseras därefter fram till utbetalningsdagen. Villkorad köpeskillning omvärderas vid varje rapporttillfälle. Över- eller underskjutande belopp bokas som kostnad eller intäkt i resultaträkningen under övriga rörelseintäkter och -kostnader. Villkorade köpeskillningar redovisas som kortfristiga om de förfaller inom 12 månader från bokslutsdagen.

**Leasingavtal**

För beskrivning av redovisningsprinciperna för leasingkulder se not 18 Leasingavtal.

## Not 24 fortsättning

	Koncernen		Moderbolaget	
	2020	2019	2020	2019
<b>Långfristiga skulder</b>				
Leasingskuld	758	694	0	0
SEK-lån med längre löptid än 1 år	802	1 183	800	1 178
Lån under MTN-program	2 000	2 000	2 000	2 000
EUR-lån med längre löptid än 1 år	17	16	–	–
Lån i annan valuta med längre löptid än 1 år	12	26	–	–
Villkorade köpeskillningar i SEK med längre löptid än 1 år	93	115	56	79
Villkorade köpeskillningar i EUR med längre löptid än 1 år	188	78	–	–
Villkorade köpeskillningar i annan valuta med längre löptid än 1 år	180	218	37	–
<b>BR Summa</b>	<b>4 050</b>	<b>4 330</b>	<b>2 893</b>	<b>3 257</b>
<b>Kortfristiga skulder</b>				
Utnyttjade checkräkningskrediter	48	255	35	232
Leasingskuld	310	317	0	0
SEK-lån med kortare löptid än 1 år	–	299	–	297
Företagscertifikat	699	1 082	699	1 082
EUR-lån med kortare löptid än 1 år	–	3	–	–
Lån i annan valuta med kortare löptid än 1 år	41	32	–	–
Villkorade köpeskillningar i SEK med kortare löptid än 1 år	13	12	12	12
Villkorade köpeskillningar i EUR med kortare löptid än 1 år	56	29	–	–
Villkorade köpeskillningar i annan valuta med kortare löptid än 1 år	19	113	11	6
<b>BR Summa</b>	<b>1 186</b>	<b>2 142</b>	<b>757</b>	<b>1 629</b>

Externt beviljade belopp på checkräkningskrediter uppgår i koncernen till 716 (740) mkr och i moderbolaget till 680 (680) mkr.

Förfallotidpunkt leasing, långfristig del	Koncernen	
	2020	2019
Förfallotidpunkt år 2021	–	215
Förfallotidpunkt år 2022	235	161
Förfallotidpunkt år 2023	173	117
Förfallotidpunkt år 2024	112	76
Förfallotidpunkt år 2025 eller därefter	238	125
<b>Summa</b>	<b>758</b>	<b>694</b>

### Not 24 fortsättning

2020	Koncernen					Moderbolaget
	SEK	EUR	DKK	GBP	KRW	SEK
<b>Förfallotidpunkt för långfristiga lån, mkr</b>						
Förfallotidpunkt år 2022	500	7	5	1	1	500
Förfallotidpunkt år 2023	1 300	1	–	1	3	1 300
Förfallotidpunkt år 2024	1 000	1	–	1	–	1 000
Förfallotidpunkt år 2025 eller därefter	2	8	–	–	–	–
<b>Summa</b>	<b>2 802</b>	<b>17</b>	<b>5</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>2 800</b>
Rörlig (R) /fast (F) ränta	R&F	R&F	R	R&F	R	R&F

2019	Koncernen						Moderbolaget
	SEK	EUR	CNY	GBP	KRW	USD	SEK
<b>Förfallotidpunkt för långfristiga lån, mkr</b>							
Förfallotidpunkt år 2021	501	6	10	3	4	0	500
Förfallotidpunkt år 2022	501	2	–	2	2	0	500
Förfallotidpunkt år 2023	1 000	0	–	1	–	0	1 000
Förfallotidpunkt år 2024 eller därefter	1 181	8	–	3	–	1	1 178
<b>Summa</b>	<b>3 183</b>	<b>16</b>	<b>10</b>	<b>9</b>	<b>6</b>	<b>1</b>	<b>3 178</b>
Rörlig (R) /fast (F) ränta	R&F	R&F	R	R&F	R	R&F	R&F

2020	Koncernen						Moderbolaget		
	SEK	EUR	GBP	NOK	CHF	CZK	SEK	NOK	CZK
<b>Förfallotidpunkt för långfristiga villkorade köpeskillingar, mkr</b>									
Förfallotidpunkt år 2022	56	40	95	26	–	11	56	26	11
Förfallotidpunkt år 2023	–	16	–	–	45	–	–	–	–
Förfallotidpunkt år 2024	–	132	–	–	–	–	–	–	–
Förfallotidpunkt år 2025 eller därefter	37	–	–	–	–	–	–	–	–
<b>Summa</b>	<b>93</b>	<b>188</b>	<b>95</b>	<b>26</b>	<b>45</b>	<b>11</b>	<b>56</b>	<b>26</b>	<b>11</b>
Nuvärdesränta, %	2	2	2	2	2	2	2	2	2

2019	Koncernen					Moderbolaget
	SEK	EUR	GBP	NOK	CHF	SEK
<b>Förfallotidpunkt för långfristiga villkorade köpeskillingar, mkr</b>						
Förfallotidpunkt år 2021	51	63	167	6	–	51
Förfallotidpunkt år 2022	28	9	–	–	–	28
Förfallotidpunkt år 2023	–	6	–	–	45	–
Förfallotidpunkt år 2024 eller därefter	36	–	–	–	–	–
<b>Summa</b>	<b>115</b>	<b>78</b>	<b>167</b>	<b>6</b>	<b>45</b>	<b>79</b>
Nuvärdesränta, %	2	2	2	2	2	2

## 25

### Pensionsförpliktelser

#### Redovisningsprincip

Koncernen har både förmånsbestämda och avgiftsbestämda pensionsplaner. En förmånsbestämd pensionsplan är en pensionsplan som anger ett belopp för den pensionsförmån den anställda erhåller efter pensionering. De förmånsbestämda planerna är både fonderade och ofonderade. I de fall planerna är fonderade har tillgångar avskilts (förvaltningstillgångar). En avgiftsbestämd pensionsplan är en pensionsplan enligt vilken koncernen betalar fasta avgifter till en separat juridisk enhet.

Den skuld som redovisas i balansräkningen avseende förmånsbestämda pensionsplaner är nuvärdet av den förmåns-

bestämda förpliktelsen på balansdagen minus verkligt värde på förvaltningstillgångarna. Den förmånsbestämda pensionsförpliktelsen beräknas årligen av oberoende aktuarier med tillämpning av den så kallade projected unit credit-metoden. Nuvärdet av den förmånsbestämda förpliktelsen fastställs genom diskontering av uppskattade framtida kassaflöden med användning av räntesatsen för förstklassiga företagsobligationer (AA-rated), som motsvarar skuldens duration i de länder där det finns en sådan marknad (Nederländerna, Storbritannien och Schweiz).



## Not 25 fortsättning

Vid beräkning av förmånsbestämda pensionsåtaganden i Sverige har diskonteringsräntan fastställts med hänvisning till räntan på bostadsobligationer med en löptid som motsvarar den genomsnittliga löptiden för förpliktelserna. Indutrade har bedömt att det finns en fungerande marknad (deep market) för förstklassiga företagsobligationer i Sverige och anser att de svenska bostadsobligationer som är utgivna av svenska aktiebolag inom den finansiella sektorn ryms i begreppet företagsobligationer. Utifrån utestående volym, omsättning och antalet papper på bostadsobligationsmarknaden har bedömningen gjorts att en fungerande marknad föreligger avseende dessa obligationer. Följaktligen har bostadsobligationer använts som grund för räntesatsen.

Aktuariella vinster och förluster som uppstår från erfarenhetsbaserade justeringar och förändringar i aktuariella åtaganden redovisas direkt i övrigt totalresultat med beaktande av löneskatt och uppskjuten skatt.

Pensionskostnader avseende tjänstgöring under innevarande och tidigare perioder redovisas direkt i resultaträkningen.

För avgiftsbestämda pensionsplaner betalar koncernen avgifter till offentligt eller privat administrerade pensionsförsäkringsplaner på obligatorisk, avtalsenlig eller frivillig basis. Koncernen har inga ytterligare betalningsförpliktelser när avgifterna väl är betalda. Resultatet belastas i takt med att förmånerna intjänas.

En del av koncernens förmånsbestämda pensionsåtaganden har finansierats genom premier till Alecta. Eftersom relevanta uppgifter om dessa inte kan erhållas från Alecta redovisas dessa åtaganden som en avgiftsbestämd plan.

#### Värdering av pensionsåtaganden

Vid beräkningen av den skuld i balansräkningen som avser förmånsbestämda pensionsplaner har olika antaganden gjorts som framgår i tabell.

Moderbolagets pensionsförpliktelse utgörs av en kapitalförsäkring.

#### Förmånsbestämda planer

I enlighet med IAS 19 Ersättning till anställda, har aktuarier, på uppdrag av Indutrade, beräknat koncernens pensionsskuld och de belopp som ska sättas av löpande till pensioner för koncernens anställda.

Pensionsplanerna omfattar ålderspension, sjukpension och familjepension. Beräkning sker individuellt och baseras på lön, tidigare intjänad pension och förväntad återstående tjänstgöringstid. I koncernen finns förutom PRI-planen i Sverige även förmånsbestämda planer i främst Nederländerna, Schweiz och Storbritannien. Schweiz har en riskfördelning för de förmånsbestämda planerna, där risk delas mellan bolaget och de anställda. Planen i Storbritannien har stängts för nyintjänning, liksom huvuddelen av planen i Nederländerna.

#### Nettoskuldens fördelning i mkr

	2020	2019
PRI-planen	175	155
Förmånsbestämda planer, Nederländerna, Schweiz och Storbritannien	190	192
<b>Summa förmånsbestämda planer</b>	<b>365</b>	<b>347</b>
Övriga pensionsåtaganden	35	30
<b>BR Summa</b>	<b>400</b>	<b>377</b>

Koncernens förvaltningstillgångar, 943 (978) mkr, består för Schweiz och Nederländerna av placeringar hos försäkringsbolag, huvudsakligen i statsobligationer, företagsobligationer och räntederivat. För Storbritannien består förvaltningstillgångarna av aktier och aktiefonder, stats-, företagsobligationer och kontanta medel. Pensionsskulden är oantastbar.

#### Avgiftsbestämda planer

Pensionsplanerna omfattar ålderspension, sjukpension och familjepension. Premier betalas löpande under året till fristående juridiska personer. Pensionspremiens storlek baseras på lönenivån för den anställde och kostnaden för premien redovisas löpande över resultaträkningen.

Enligt ett uttalande från Rådet för finansiell rapportering är ett åtagande tryggt genom en försäkring i Alecta, avseende ålderspension och familjepension för tjänstemän i Sverige, en förmånsbestämd plan som omfattar flera arbetsgivare. För 2020 har Indutrade inte tillgång till sådan information som gör det möjligt att redovisa denna plan som en förmånsbestämd plan varför planen redovisas som en avgiftsbestämd plan. Årets avgifter för pensionsförsäkringar som är tecknade i Alecta uppgår till 29 (28) mkr. Avgifterna för 2021 bedöms ligga i linje med 2020. Konsolideringsgraden för Alecta var 148 (148) procent i december 2020.

#### Tillämpade antaganden i aktuariella beräkningar

Koncernen, 2020	Sverige	Nederländerna	Schweiz	Storbritannien
<b>Antaganden vid beräkning av pensionsåtaganden</b>				
Diskonteringsränta, %	0,90	0,90	0,20	1,10
Framtida löneökningar, %	3,25	1,80	0,50	–
Förväntad inflation, %	1,50	1,80	0,50	3,30
Framtida pensionshöjningar, %	1,50	0,50	0,00	2,30
Personalomsättning, %	2,00	1)	1)	–

1) Åldersberoende.

#### Tillämpade antaganden i aktuariella beräkningar

Koncernen, 2019	Sverige	Nederländerna	Schweiz	Storbritannien
<b>Antaganden vid beräkning av pensionsåtaganden</b>				
Diskonteringsränta, %	1,55	1,01	0,35	1,90
Framtida löneökningar, %	3,80	1,80	1,00	–
Förväntad inflation, %	1,80	1,80	1,00	3,30
Framtida pensionshöjningar, %	1,80	0,50	0,00	2,30
Personalomsättning, %	2,00	1)	1)	–

1) Åldersberoende.

#### Duration

Duration, år	2020	2019
Sverige	20	20
Nederländerna	20	20
Schweiz	17	17
Storbritannien	13	13

## Finansiell redovisning

### Not 25 fortsättning

#### Känslighetsanalys för ändringar i väsentliga antaganden

Inverkan på den förmånsbestämda förpliktelsen, mkr	Sverige	Nederländerna	Schweiz	Storbritannien
Diskonteringsräntan, ökning med 1,00 %	-14	-49	-40	-4
Diskonteringsräntan, minskning med 1,00 %	16	56	46	5
Löneökning, ökning med 1,00 %	10	0	4	-

#### Belopp redovisade i balansräkningen

	2020	2019
Nuvärdet av fonderade förpliktelse	1 133	1 170
Förvaltningstillgångarnas verkliga värde	-943	-978
	<b>190</b>	<b>192</b>
Nuvärdet av ofonderade förpliktelse	175	155
	<b>175</b>	<b>155</b>
<b>Nettoskuld, förmånsbestämda planer, i balansräkningen</b>	<b>365</b>	<b>347</b>

#### Omvärdering av skulden i övrigt totalresultat

	2020	2019
Erfarenhetsbaserade justeringar av förmånsbestämda förpliktelse	5	5
Avkastning på förvaltningstillgångar exkl ränteintäkter	-12	-102
Demografiska justeringar av förmånsbestämda förpliktelse	-13	0
Finansiella justeringar av förmånsbestämda förpliktelse	36	176
<b>Summa</b>	<b>16</b>	<b>79</b>

	2020	2019
Nuvärdet av pensionsförpliktelse vid årets början	1 325	1 077
Pensionskostnader	31	35
Förändring av pensionsvillkor	-	-12
Räntekostnader	11	19
Inbetalningar från anställda	11	10
Pensionsutbetalningar	-50	-18
Aktuariella vinster(-)/förluster (+)	28	181
Valutakursdifferenser	-48	33
<b>Nuvärdet av pensionsförpliktelse vid årets slut</b>	<b>1 308</b>	<b>1 325</b>
Förvaltningstillgångar vid årets början	978	810
Ränteintäkter	7	14
Inbetalningar från anställda	12	12
Inbetalningar från bolaget	20	26
Pensionsbetalningar	-46	-14
Avkastning på förvaltningstillgångar exkl ränteintäkter	12	102
Valutakursdifferenser	-40	28
<b>Förvaltningstillgångar vid årets slut</b>	<b>943</b>	<b>978</b>
Nettoskuld vid årets början	347	267
Nettokostnad redovisad i resultaträkningen	35	28
Pensionsutbetalningar	-5	-6
Inbetalningar från bolaget	-20	-26
Aktuariella vinster (-)/förluster (+)	16	79
Valutakursdifferenser på utländska planer	-8	5
<b>Nettoskuld vid årets slut</b>	<b>365</b>	<b>347</b>

Belopp redovisade i resultaträkningen, koncernen	2020			2019		
	Förm.best. planer	Avg.best. planer	Totalt	Förm.best. planer	Avg.best. planer	Totalt
Kostnader avseende tjänstgöring under innevarande och tidigare perioder	31	284	315	23	265	288
Ränta på förpliktelsen	11	-	11	19	-	19
Ränta på förvaltningstillgångar	-7	-	-7	-14	-	-14
<b>Nettokostnad i resultaträkningen</b>	<b>35</b>	<b>284</b>	<b>319</b>	<b>28</b>	<b>265</b>	<b>293</b>
varav ingår i försäljningskostnader	31	207	238	23	194	217
varav ingår i administrationskostnader	0	77	77	0	71	71
varav ingår i finansiella poster	4	-	4	5	-	5

Förväntade inbetalningar från bolaget till förmånsbestämda pensionsplaner uppgår för 2021 till 17 mkr.

## 26

## Övriga avsättningar

**Redovisningsprincip**

En avsättning redovisas i balansräkningen när koncernen har ett formellt eller informellt åtagande som en följd av en inträffad händelse, när det är troligt att ett utflöde av resurser krävs för att reglera åtagandet och beloppet kan beräknas på ett tillförlitligt sätt.

Framtida åtaganden för garantiförpliktelser baseras på utgifter för liknande kostnader under räkenskapsåret eller kalkylerade kostnader för respektive åtagande.

	Koncernen		Moderbolaget	
	2020	2019	2020	2019
Garantiåtaganden	20	12	–	–
<b>Summa långfristiga avsättningar</b>	<b>20</b>	<b>12</b>	<b>–</b>	<b>–</b>

		Garantiåtaganden
<b>Ingående balans 1 jan 2020</b>		<b>12</b>
Garantiåtaganden i förvärvade bolag		0
Årets förändring i garantiåtaganden		8
<b>BR Utgående balans 31 dec 2020</b>		<b>20</b>

## 27

## Upplupna kostnader

	Koncernen		Moderbolaget	
	2020	2019	2020	2019
Upplupna semesterlöne-kostnader	251	235	5	6
Övriga kostnader personal	312	268	12	11
Upplupna sociala kostnader	97	96	8	6
Upplupna kostnader för inköp av material	102	99	–	–
Bonus och rabatter till kund	74	61	–	–
Upplupna revisions- och konsultarvoden	37	31	2	2
Upplupna finansiella kostnader	9	9	8	9
Övrigt	77	60	2	1
<b>BR Summa</b>	<b>959</b>	<b>859</b>	<b>37</b>	<b>35</b>

## 28

## Ställda säkerheter

	Koncernen		Moderbolaget	
	2020	2019	2020	2019
<b>För egna skulder:</b>				
Fastighetsinteckningar	73	103	–	–
Företagshypotek	14	38	–	–
Tillgångar belastade med äganderättsförbehåll <sup>1)</sup>	178	191	–	–
Spärrade medel	5	1	–	–
<b>Summa</b>	<b>270</b>	<b>333</b>	<b>–</b>	<b>–</b>

<sup>1)</sup> Huvudsakligen leasingavtal avseende bilar.

## 29

## Eventualförpliktelser

**Redovisningsprincip**

En eventualförpliktelse redovisas när det finns ett möjligt åtagande som härrör från inträffade händelser och vars förekomst bekräftas endast av en eller flera osäkra framtida händelser eller när det finns ett åtagande som inte redovisas som en skuld, eller avsättning på grund av att det inte är troligt att ett utflöde av resurser kommer att krävas.

	Koncernen		Moderbolaget	
	2020	2019	2020	2019
Borgensförbindelse för dotterbolags PRI-skulder	–	–	80	79
Borgensförbindelser till förmån för dotterbolag	–	–	28	38
Eventualförpliktelse för egen PRI-skuld	2	2	–	–
Övriga eventualförpliktelser	0	1	–	–
<b>Summa</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>108</b>	<b>117</b>

## 30

## Likvida medel

**Redovisningsprincip**

I likvida medel ingår kortfristiga placeringar med en löptid understigande tre månader, kassa och banktillgodohavanden. I balansräkningen redovisas utnyttjad checkräkningskredit i posten Kortfristiga räntebärande skulder.

Likvida medel i balansräkningen och kassaflödesanalysen består av:

	Koncernen		Moderbolaget	
	2020	2019	2020	2019
Kassa och bank	755	716	0	0
Kortfristiga placeringar	3	3	0	0
<b>BR Summa</b>	<b>758</b>	<b>719</b>	<b>0</b>	<b>0</b>

Icke kassaflödespåverkande förändringar

	1 jan 2020	Kassaflödes- påverkande poster	Förvärv	Avytt- ringar	Räntor	Överföring från lång till kort	Omräknings- differens	Justering över resultat- räkningen	Nyupp- tagna lån	Verkligt värde	31 dec 2020
Kortfristiga räntebärande skulder	1 671	-1406	6	-	-	504	13	-	-	-	788
Långfristiga räntebärande skulder	3 225	366	9	34	-	-504	-299	-	-	-	2 831
Leasingskuld	1 011	-367	86	-14	27	-	-32	-	357	-	1 068
<b>Summa exkl tilläggsköpeskillingar</b>	<b>5 907</b>	<b>-1 407</b>	<b>101</b>	<b>20</b>	<b>27</b>	<b>-</b>	<b>-318</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>4 687</b>
Tilläggsköpeskillingar <sup>1)</sup>	565	-104	-	-	5	-	-23	-213	319	0	549
<b>Summa räntebärande skulder</b>	<b>6 472</b>	<b>-1 511</b>	<b>101</b>	<b>20</b>	<b>32</b>	<b>-</b>	<b>-341</b>	<b>-213</b>	<b>676</b>	<b>0</b>	<b>5 236</b>
Finansiella tillgångar som används för säkringsändamål <sup>2)</sup>	14	-	-	-	-	-	-	-	16	-	30
Kortfristiga placeringar	3	0	-	-	-	-	0	-	-	-	3
Kassa och bank	716	94	-	-	-	-	-55	-	-	-	755
<b>Summa kassa och bank</b>	<b>719</b>	<b>94</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-55</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>758</b>

<sup>1)</sup> Kassaflödespåverkande poster redovisas i investeringsverksamheten.

<sup>2)</sup> För skulder som redovisas i finansieringsverksamheten.

Icke kassaflödespåverkande förändringar

	1 jan 2019	Kassaflödes- påverkande poster	Förvärv	Avytt- ringar	Räntor	Överföring från lång till kort	Omräknings- differens	Justering över resultat- räkningen	Nyupp- tagna lån	Ny redovisnings- princip IFRS16	Verkligt värde	31 dec 2019
Kortfristiga räntebärande skulder	1 642	-289	7	-	-	310	1	-	-	-	-	1 671
Långfristiga räntebärande skulder	2 356	1 170	27	-	-	-310	-18	-	-	-	-	3 225
Leasingskuld	108	-340	83	-18	25	-	17	-	294	842	-	1 011
<b>Summa exkl tilläggsköpeskillingar</b>	<b>4 106</b>	<b>541</b>	<b>117</b>	<b>-18</b>	<b>25</b>	<b>-</b>	<b>0</b>	<b>-</b>	<b>294</b>	<b>842</b>	<b>-</b>	<b>5 907</b>
Tilläggsköpeskillingar <sup>1)</sup>	215	-93	-	-	7	-	3	-32	465	-	0	565
<b>Summa räntebärande skulder</b>	<b>4 321</b>	<b>448</b>	<b>117</b>	<b>-18</b>	<b>32</b>	<b>-</b>	<b>3</b>	<b>-32</b>	<b>759</b>	<b>842</b>	<b>0</b>	<b>6 472</b>
Finansiella tillgångar som används för säkringsändamål <sup>2)</sup>	6	-	-	-	-	-	-	-	8	-	0	14
Kortfristiga placeringar	3	0	-	-	-	-	0	-	-	-	-	3
Kassa och bank	705	35	-	-	-	-	-24	-	-	-	-	716
<b>Summa kassa och bank</b>	<b>708</b>	<b>35</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-24</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>719</b>

<sup>1)</sup> Kassaflödespåverkande poster redovisas i investeringsverksamheten.

<sup>2)</sup> För skulder som redovisas i finansieringsverksamheten.

## Förvärv och avyttring av dotterbolag

### Förvärv 2020

Samtliga aktier har förvärvats i Stein Automation GmbH, Tyskland, VarioDrive B.V., Nederländerna, AVA Monitoring AB, Sverige, Sverre Hellum & Sønn AS, Norge, Jouka Oy, Finland, Nortronic AS, Norge, Holland Fasteners B.V., Nederländerna, UK Gas Technologies Ltd., Storbritannien, Cheirón A.S., Tjeckien och X-RAY WorX GmbH, Tyskland.

### Benelux

Den 27 januari förvärvades VarioDrive B.V., Nederländerna, med en årsomsättning om 60 mkr. Bolaget erbjuder lösningar för rörelsekontroll till OEM-kunder.

Den 20 juli förvärvades Holland Fasteners B.V., Nederländerna, med en årsomsättning om 50 mkr. Bolaget levererar kundanpassade högkvalitativa produkter såsom bultar, skruvar, muttrar och nitar. Kunderna finns främst i Nederländerna.

### DACH

Den 10 januari förvärvades STEIN Automation GmbH Co. KG, Tyskland, med en årsomsättning om 110 mkr. Bolaget levererar palettbanesystem för monteringslinjer. Kunderna är främst tyska företag inom fordons-, läkemedels- eller konsumtionsvaruindustrin.

### Flow Technology

Den 17 september förvärvades UK Gas Technologies Ltd., Storbritannien, med en årsomsättning om 130 mkr. Bolaget tillverkar lösningar för medicinska gaser och laboriegaser, renat vatten och ångsystem samt processinstallationer och specialsystem. Kunderna finns över hela världen.

### Finland

Den 6 februari förvärvades Jouka OY, Finland, med en årsomsättning om 70 mkr. Bolaget designar och tillverkar kulventiler och integrerade kulventilslösningar till kunder på främst den finska marknaden.

### Industrial Components

Den 4 februari förvärvades Sverre Hellum & Sønn AS, Norge, med en årsomsättning om 60 mkr. Bolaget är en leverantör av diamantverktyg på den norska marknaden.

Den 3 mars förvärvades Nortronic AS, Norge, med en årsomsättning om cirka 60 mkr. Bolaget är ett teknikförsäljningsföretag inom belysningsmarknaden, som representerar tillverkare inom olika LED-lösningar, systemlösningar för styrning och drivdon.

Den 1 oktober förvärvades Cheirón A.S., Tjeckien, med en årsomsättning om 120 mkr. Bolaget erbjuder medicinteknikprodukter inom främst operationssal, intensivvård samt akut- och hjärtmottagningar.

### Measurement & Sensor Technology

Den 31 januari förvärvades AVA Monitoring AB, Sverige, med en årsomsättning om 45 mkr. Bolaget utvecklar, tillverkar och säljer utrustning för mätning av markvibration och buller i samband med infrastruktur- och byggprojekt.

Den 22 december förvärvades X-RAY WorX GmbH, Tyskland, med en årsomsättning om 120 mkr. Bolaget tillverkar röntgenrör för industriella applikationsområden inom icke-förstörande provning.

### Avyttringar

Den 24 mars avyttrades Meson FT Rus LLC med en årsomsättning om 80 mkr. Rearesultatet uppgick till 0 mkr.

## Effekt av gjorda förvärv 2020 och 2019

Mkr	2020		2019	
	Nettoomsättning	EBITA	Nettoomsättning	EBITA
<b>Affärsområde</b>				
Benelux	345	40	272	28
DACH	158	23	95	17
Finland	57	15	–	–
Flow Technology	137	22	116	18
Fluids & Mechanical Solutions	28	2	92	17
Industrial Components	215	38	87	17
Measurement & Sensor Technology	99	16	297	43
UK	51	2	183	26
<b>Effekt på koncernen</b>	<b>1 090</b>	<b>158</b>	<b>1 142</b>	<b>166</b>
Förvärv genomförda 2018			333	50
Förvärv genomförda 2019	619	76	809	116
Förvärv genomförda 2020	471	82	–	–
<b>Effekt på koncernen</b>	<b>1 090</b>	<b>158</b>	<b>1 142</b>	<b>166</b>

Tabellen ovan visar den nettoomsättning och det resultat (EBITA) de förvärvade bolagen haft sedan förvärvstidpunkten och som ingår i koncernens resultat för respektive period. Om samtliga förvärvade enheter konsoliderades från och med 1 januari 2020 skulle årets nettoomsättning ha uppgått till 19 517 mkr och EBITA skulle ha uppgått till 2 669 mkr.

## Not 32 fortsättning

### Förvärvade tillgångar Preliminära förvärvskalkyler

Mkr	2020	2019
Köpeskilling inkl villkorad köpeskilling	1 359	2 091
varav villkorad köpeskilling	324	465

Förvärvade tillgångar	2020			2019		
	Bokfört värde	Verkligt värde-justering	Verkligt värde	Bokfört värde	Verkligt värde-justering	Verkligt värde
Goodwill	–	634	634	–	810	810
Agenturer, varumärken, kundrelationer, licenser etc	11	476	487	9	763	772
Materiella anläggningstillgångar	61	–	61	247	–	247
Finansiella anläggningstillgångar	0	–	0	1	–	1
Varulager	180	–	180	241	–	241
Övriga omsättningstillgångar <sup>1)</sup>	242	–	242	271	–	271
Likvida medel	124	–	124	202	–	202
Uppskjuten skatteskuld	–3	–118	–121	–10	–152	–162
Avsättningar inkl pensionsförpliktelser	–	–	–	0	–	0
Övriga rörelseskulder	–248	–	–248	–291	–	–291
Innehav utan bestämmande inflytande	–	–	–	0	–	0
	<b>367</b>	<b>992</b>	<b>1 359</b>	<b>670</b>	<b>1 421</b>	<b>2 091</b>

<sup>1)</sup> Huvudsakligen kundfordringar.

Då upplysningarna om förvärven individuellt sett är oväsentliga lämnas de i aggregerad form. Anskaffningsvärdet av kundrelationer och agenturer har i balansräkningen tagits upp som agenturer, varumärken, kundrelationer, licenser etc. Agenturer, kundrelationer, licenser etc kommer att skrivas av under 5–20 år, medan majoriteten av varumärken antas ha en obestämbar livslängd. Varumärken ingår med 17 (31) mkr. Goodwill motiveras av god lönsamhet samt den personal som finns i de förvärvade bolagen.

Indutrade använder normalt en förvärvsstruktur med basköpeskilling och villkorad köpeskilling. Initialt värderas den villkorade köpeskillingen till nuvärdet av det sannolika utfallet, vilket för årets förvärv är 324 (465) mkr. De villkorade köpeskillingarna förfaller till betalning inom tre år och utfallet kan maximalt bli 364 (487) mkr. Om villkoren inte uppfylls kan utfallet bli i intervallet 0-364 (0-487) mkr.

Transaktionskostnader för de förvärv som genomförts under året uppgår till 11 (14) mkr och ingår i Övriga rörelsekostnader i resultaträkningen. Villkorade köpeskillingar har omvärderats med 214 (30) mkr. Effekten redovisas i Övriga rörelseintäkter och kostnader med 208 (30) mkr och i finansnettot med 6 (0) mkr.

Förvärvskalkylerna för de bolag som förvärvades till och med december 2019 har nu fastställts. Inga väsentliga justeringar har gjorts i kalkylerna. För övriga förvärv är förvärvskalkylerna preliminära. Indutrade betraktar kalkylerna som preliminära under den tid det råder osäkerhet om exempelvis utfallet av garantier i förvärvsavtalen rörande varulager och kundfordringar.

### Förvärvens effekt på kassaflödet

Mkr	2020	2019
Köpeskilling inkl villkorad köpeskilling	1 359	2 091
Ej utbetald köpeskilling	–327	–474
Likvida medel i de förvärvade bolagen	–124	–202
Utbetald köpeskilling avseende tidigare års förvärv	116	97
<b>Summa effekt på kassaflödet</b>	<b>1 024</b>	<b>1 512</b>

### Förvärv och avyttringar efter rapportperiodens utgång

Den 4 januari förvärvades Pistesarjat Oy, Finland, med en årsomsättning om 90 mkr. Bolaget erbjuder kabelsystem från globalt ledande leverantörer till kunder i Finland.

Den 20 januari ingicks ett avtal om att förvärva Tecno Plast Industrietechnik GmbH, Tyskland, med en årsomsättning om 240 mkr. Bolaget erbjuder single-use system, PTFE- och silikonslangar till kunder i Tyskland, Österrike och Schweiz. Förvärvet genomfördes den 12 februari efter godkännande av tyska konkurrensmyndigheten.

Den 29 januari förvärvades Fire Proof B.V., Nederländerna, med en årsomsättning om 70 mkr. Bolaget är en distributör specialiserad inom passivt brandskydd för byggnader.

Den 15 februari förvärvades Typhoon Group, Nederländerna, med en årsomsättning om 40 mkr. Bolaget är specialiserat inom omrörnings- och blandningsteknik.

Den 4 mars förvärvades Efcon Water B.V., Nederländerna, med en årsomsättning om 20 mkr. Bolaget är en specialiserad leverantör av vattenprovtagare och mätinstrument för avloppsvatten.

## 33

**Transaktioner med närstående**

Inköp och försäljning inom koncernen har endast förekommit i begränsad omfattning. Placering hos och upplåning från koncernbolag har skett till marknadsmässiga villkor.

Indutradekoncernens närstående är i huvudsak ledande befattningshavare. Upplysningar om transaktioner med dessa närstående framgår av not 8 Löner, andra ersättningar och sociala kostnader.

## 34

**Händelser efter balansdagen**

Under januari-mars 2021 har fem företagsförvärv genomförts. För mer information, se not 32.

I övrigt har inga för koncernen väsentliga händelser inträffat efter rapportperiodens utgång.

## 35

**Upplysningar om moderbolag**

Indutrade AB, med organisationsnummer 556017-9367, är moderbolag i koncernen. Bolaget är ett svenskt aktiebolag och har sitt säte i Stockholm, med följande adress:

Indutrade AB  
Box 6044  
SE-164 06 Kista  
Telefon +46 (0)8 703 03 00  
Hemsida: [www.indutrade.se](http://www.indutrade.se)

Per den 31 december 2020 utgjordes aktiekapitalet av 363 615 000 aktier med ett kvotvärde om 2 kronor, totalt 727 mkr. En fondemission gjordes i december 2020. Som en följd av den har antalet aktier tredubblats. Fondemissionen medförde ingen förändring i förhållandet mellan aktieägarna.

På årsstämman den 13 april 2021 kommer en utdelning avseende räkenskapsåret 2020 på 1,80 kr per aktie, totalt 655 mkr, att föreslås. Den föreslagna utdelningen har inte redovisats som skuld i dessa finansiella rapporter.

## 36

**Periodiseringsfonder**

	Moderbolaget	
	2020	2019
Avsättning 2014	–	73
Avsättning 2015	110	110
Avsättning 2016	108	108
Avsättning 2017	142	142
Avsättning 2018	120	120
Avsättning 2019	120	120
Avsättning 2020	75	–
<b>BR Summa</b>	<b>675</b>	<b>673</b>

# Revisionsberättelse

Till bolagsstämman i Indutrade AB (publ), org.nr 556017-9367

## Rapport om årsredovisningen och koncernredovisningen

### Uttalanden

Vi har utfört en revision av årsredovisningen och koncernredovisningen för Indutrade AB (publ) för år 2020 med undantag för bolagsstyrningsrapporten på sidorna 34-41. Bolagets årsredovisning och koncernredovisning ingår på sidorna 14-15, 22-26, 29-41, 43 samt sidorna 45-85 i detta dokument.

Enligt vår uppfattning har årsredovisningen upprättats i enlighet med årsredovisningslagen och ger en i alla väsentliga avseenden rättvisande bild av moderbolagets finansiella ställning per den 31 december 2020 och av dess finansiella resultat och kassaflöde för året enligt årsredovisningslagen. Koncernredovisningen har upprättats i enlighet med årsredovisningslagen och ger en i alla väsentliga avseenden rättvisande bild av koncernens finansiella ställning per den 31 december 2020 och av dess finansiella resultat och kassaflöde för året enligt International Financial Reporting Standards (IFRS), såsom de antagits av EU, och årsredovisningslagen. Våra uttalanden omfattar inte bolagsstyrningsrapporten på sidorna 34-41.

Förvaltningsberättelsen är förenlig med årsredovisningens och koncernredovisningens övriga delar.

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

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

### Grund för uttalanden

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

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

### Vår revisionsansats

Vi utformade vår revision genom att fastställa väsentlighetsnivå och bedöma risken för väsentliga felaktigheter i de finansiella rapporterna. Vi beaktade särskilt de områden där verkställande direktören och styrelsen gjort subjektiva bedömningar, till exempel viktiga redovisningsmässiga uppskattningar som har gjorts med utgångspunkt från antaganden och prognoser om framtida händelser, vilka till sin natur är osäkra. Liksom vid alla revisioner har vi också beaktat risken för att styrelsen och verkställande direktören åsidosätter den interna kontrollen, och bland annat övervägt om det finns belägg för systematiska avvikelser som gett upphov till risk för väsentliga felaktigheter till följd av oegentligheter.

Vi anpassade vår revision för att utföra en ändamålsenlig granskning i syfte att kunna uttala oss om de finansiella rapporterna som helhet, med hänsyn tagen till koncernens struktur, redovisningsprocesser och kontroller samt den bransch i vilken koncernen verkar.

Indutrade marknadsför och säljer komponenter, system och tjänster med högt teknikinnehåll inom utvalda nischer till industrin. Koncernen består av över 200 bolag i 30 länder och har en tydlig förvävsstrategi. Sedan börsintroduktionen 2005 har koncernen vuxit huvudsakligen genom förvärv. Det enskilt största dotterbolaget i koncernen är HP Valves Oldenzaal BV i Nederländerna. Frånsett detta bolag är

samtliga bolag i koncernen enskilt sett små verksamheter i förhållande till koncernen som helhet. De väsentligaste posterna i dotterbolagens balansräkningar är varulager och kundfordringar.

För att säkerställa att vi i revisionen av koncernen har en samsyn och gemensamt fokus på väsentliga områden i koncernens resultat- och balansräkningar har vi i koncernteamet tilldelat respektive dotterbolag olika revisionsinriktningar. Dessa revisionsinriktningar varierar från ingen granskning (ej väsentligt bolag för koncernen alternativt inget krav på lagstadgad revision) till så kallad full revision. Full revision innebär att löpande granskning med fokus på intern kontroll utförs under hösten, därtill görs en översiktlig granskning per den 30 september samt en granskning av årsbokslutet. Utöver dessa granskningar utförs även en lagstadgad granskning av de dotterbolag som omfattas av sådana krav enligt lagstiftningen i respektive land.

Den starkt decentraliserade styrmodell som Indutrade tillämpar innebär att ett stort ansvar vilar på dotterbolagsledningarna vad gäller att etablera och upprätthålla en god intern kontroll. Inom Indutrade-koncernen finns en årlig rutin för självutvärdering av intern kontroll där ledningarna i dotterbolagen besvarar ett formulär med frågor. Erhållna svar sammanställs och utvärderas av moderbolagets ekonomiavdelning och affärsområdescontrollers. Som komplement till detta utför vi inom ramen för revisionen en validering av ett antal utvalda frågor i självutvärderingen.

Utöver den granskning som görs i dotterbolagen så granskar vi på koncernnivå väsentliga områden som nedskrivningsprövning av goodwill, genomgång av aktuarieberäkningar för väsentliga pensionsplaner samt ledningens förvärvskalkyler.

Vår revision utförs löpande över året. Under 2020 har vi avrapporterat våra mest väsentliga iakttagelser från granskningen till koncernledning, revisionsutskott och styrelse i anslutning till vår granskning. Vi avgav även en översiktlig granskningsberättelse avseende delårsrapporten för det tredje kvartalet.

Vi har beaktat covid-19 och dess påverkan på vår revision och utformat våra granskningsåtgärder för att möta nya och/eller förändrade risker i revisionen. Vi har sammantaget kunnat utföra vår revision även om pandemin har medfört ändrade arbetsformer och ökad användning av digitala verktyg för kommunikation och insamling av revisionsbevis.

### Väsentlighet

Revisionens omfattning och inriktning påverkades av vår bedömning av väsentlighet. En revision utformas för att uppnå en rimlig grad av säkerhet om huruvida de finansiella rapporterna innehåller några väsentliga felaktigheter. Felaktigheter kan uppstå till följd av oegentligheter eller fel. De betraktas som väsentliga om de enskilt eller tillsammans rimligen kan förväntas påverka de ekonomiska beslut som användarna fattar med grund i de finansiella rapporterna.

Baserat på professionellt omdöme fastställde vi vissa kvantitativa väsentlighetstal, däribland för den finansiella rapportering som helhet. Med hjälp av dessa, och kvalitativa överväganden, fastställde vi revisionens inriktning och omfattning, våra granskningsåtgärders karaktär, tidpunkt och omfattning, samt bedömde effekten av enskilda och sammantagna felaktigheter på de finansiella rapporterna som helhet.

### Särskilt betydelsefulla områden

Särskilt betydelsefulla områden för revisionen är de områden som enligt vår professionella bedömning var de mest betydelsefulla för revisionen av årsredovisningen och koncernredovisningen för den aktuella perioden. Dessa områden behandlas inom ramen för revisionen av, och i vårt ställningstagande till, årsredovisningen och koncernredovisningen som helhet, men vi gör inga separata uttalanden om dessa områden.



---

## Särskilt betydelsefullt område

### Värdering av varulager

Varulager är en väsentlig post i koncernens balansräkning. Per den 31 december 2020 uppgår varulagret till 3,3 miljarder kronor. Varulagrets existens och värdering är av väsentlig betydelse vid bedömningen av posten. Därtill påverkas inkuransreserverna i viss mån av ledningens bedömningar.

Se årsredovisningen not 21 Varulager.

## Hur vår revision beaktade det särskilt betydelsefulla området

Vår revision har bland annat omfattat att vi kartlagt och bedömt bolagens lagerprocesser inklusive rutiner för värdering och inkuransbedömning för att skapa en förståelse för risker och kontroller. Vi har därtill deltagit vid inventeringar och granskat prissättningen av artiklar i varulagren. Med hänsyn till bolagens verksamhet, systemstöd, lageromsättningshastighet och andra relevanta faktorer har vi prövat inkuransmodellerna i dotterbolagen mot Indutrades övergripande redovisningsprinciper.

Vi har följt upp upplysningarna i not 21 Varulager mot bokföringen och annan räkenskapsinformation samt säkerställt att de uppfyller kraven i IAS 2 Varulager.

---

### Värdering av kundfordringar

Kundfordringar uppgår per den 31 december 2020 till 2,9 miljarder kronor vilket utgör en väsentlig post i balansräkningen. Av särskild betydelse vid granskning av kundfordringar är fordringarnas existens och värdering. Kundfordringar påverkas även av ledningens bedömningar vad gäller värdering av osäkra kundfordringar samt bedömning av kreditrisk. För kundförluster görs en bedömning baserad på förväntade förluster under fordringarnas livstid. Modellen utgår från historiska data och olika riskscenarier. Den historiska förlustnivån justeras efter det mest sannolika scenariot. Då koncernen består av fler än 200 verksamma bolag består posten kundfordringar av många mindre belopp.

Se årsredovisningen not 2 Risker och riskhantering samt not 22 Kundfordringar.

Vår revision har bland annat innefattat att vi har kartlagt och bedömt bolagens försäljningsprocessen och kontroller hänförliga till kreditprövning, uppföljning och bevakning av förfallna fordringar samt värdering av osäkra kundfordringar. Vid bokslutsgranskningen har vi haft ett särskilt fokus på granskningen av reserver för osäkra fordringar, där vi har tagit ställning till val av modell för reservering samt ledningens bedömningar vad gäller väsentliga kreditrisker eller kunder med betalningssvårigheter. Vi har även utfört betalningsuppföljning eller saldoförfrågningar för att bekräfta existensen av kundfordringar. Vi har följt upp upplysningarna i not 22 Kundfordringar mot bokföringen och annan räkenskapsinformation samt säkerställt att de uppfyller kraven i IFRS 9 Finansiella instrument.

---

### Värdering av goodwill

Goodwill uppgår per den 31 december 2020 till 4,3 miljarder kronor vilket utgör en väsentlig post i balansräkningen. Goodwill är känsligt för eventuella nedskrivningsbehov. Vid bedömning av nedskrivningsbehov grupperas tillgångar på de lägsta nivåer där det finns separata identifierbara kassaflöden (kassagenererande enheter). Det motsvarar för Indutrades del segmenten med undantag för nyförvärvade bolag med kvarstående villkorad köpeskilling, vilka prövas separat. Ledningen utför en årlig nedskrivningsprövning av tillgångarna vilket innefattar en bedömning av exempelvis förväntade framtida kassaflöden, framtida marknadsstillväxt och diskonteringsränta. Samtliga kräver ledningens bedömning och subjektivitet. Under året har goodwill skrivits ned med 141 miljoner.

Se årsredovisningen not 16 Immateriella tillgångar

Vi har i vår granskning inkluderat en kombination av analytisk granskning och detaljerad granskning av ledningens nedskrivningsprövning och antaganden för immateriella tillgångar. Vi har tagit hjälp av våra värderingsexperten för att utmana ledningens antaganden och estimat. Vi har följt upp upplysningarna i not 16 Immateriella tillgångar mot bokföringen och annan räkenskapsinformation samt säkerställt att de uppfyller kraven i IAS 36 Nedskrivningar.

### **Annan information än årsredovisningen och koncernredovisningen**

Detta dokument innehåller även annan information än årsredovisningen och koncernredovisningen och återfinns på sidorna 1-5, 27-28, 44, 91-95 samt den lagstadgade hållbarhetsrapporten på sidorna 6-13, 16-21, 30-32 och ersättningsrapporten på sidan 42. Det är styrelsen och verkställande direktören som har ansvaret för denna andra information. Vårt uttalande avseende årsredovisningen och koncernredovisningen omfattar inte denna information och vi gör inget uttalande med bestyrkande avseende denna andra information.

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

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

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

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

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

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

### **Revisorns ansvar**

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

En ytterligare beskrivning av vårt ansvar för revisionen av årsredovisningen och koncernredovisningen finns på

Revisorsinspektionens webbplats: [www.revisorsinspektionen.se/](http://www.revisorsinspektionen.se/) revisornsansvar. Denna beskrivning är en del av revisionsberättelsen.

# Rapport om andra krav enligt lagar och andra författningar

## Uttalanden

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

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

## Grund för uttalanden

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

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

## Styrelsens och verkställande direktörens ansvar

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

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

## Revisorns ansvar

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

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

Vårt mål beträffande revisionen av förslaget till dispositioner av bolagets vinst eller förlust, och därmed vårt uttalande om detta, är att med rimlig grad av säkerhet bedöma om förslaget är förenligt med aktiebolagslagen. Rimlig säkerhet är en hög grad av säkerhet, men ingen garanti för att en revision som utförs enligt god revisionssed i Sverige alltid kommer att upptäcka åtgärder eller försummelser som kan föranleda ersättningsskyldighet mot bolaget, eller att ett förslag till dispositioner av bolagets vinst eller förlust inte är förenligt med aktiebolagslagen.

En ytterligare beskrivning av vårt ansvar för revisionen av förvaltningen finns på Revisorsinspektionens webbplats: [www.revisorsinspektionen.se/revisornsansvar](http://www.revisorsinspektionen.se/revisornsansvar). Denna beskrivning är en del av revisionsberättelsen.

## Revisorns granskning av bolagsstyrningsrapporten

Det är styrelsen som har ansvaret för bolagsstyrningsrapporten på sidorna 34-41 och för att den är upprättad i enlighet med årsredovisningslagen.

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

En bolagsstyrningsrapport har upprättats. Upplysningar i enlighet med 6 kap. 6 § andra stycket punkterna 2–6 årsredovisningslagen samt 7 kap. 31 § andra stycket samma lag är förenliga med årsredovisningens och koncernredovisningens övriga delar samt är i överensstämmelse med årsredovisningslagen.

PricewaterhouseCoopers AB, Torsgatan 21, 113 97 Stockholm, utsågs till Indutrade AB (publ)s revisor av bolagsstämman den 2 juni 2020 och har varit bolagets revisor sedan före 1994.

Stockholm den 19 mars 2021

PricewaterhouseCoopers AB

**Anna Rosendal**  
Auktoriserad revisor  
Huvudansvarig revisor

# Revisorns yttrande avseende den lagstadgade hållbarhetsrapporten

Till bolagsstämman i Indutrade AB (publ), org nr 5560179367

## **Uppdrag och ansvarsfördelning**

Det är styrelsen som har ansvaret för hållbarhetsrapporten för år 2020 på sidorna 6-13, 16-21 samt 30-32, och för att den är upprättad i enlighet med årsredovisningslagen.

## **Granskningens inriktning och omfattning**

Vår granskning har skett enligt FARs rekommendation RevR 12 Revisorns yttrande om den lagstadgade hållbarhetsrapporten.

Detta innebär att vår granskning av hållbarhetsrapporten har en annan inriktning och en väsentligt mindre omfattning jämfört med den inriktning och omfattning som en revision enligt International Standards on Auditing och god revisionssed i Sverige har. Vi anser att denna granskning ger oss tillräcklig grund för vårt uttalande.

## **Uttalande**

En hållbarhetsrapport har upprättats.

Stockholm den 19 mars 2021

PricewaterhouseCoopers AB

## **Anna Rosendal**

Auktoriserad revisor  
Huvudansvarig revisor

# Flerårsöversikt och definitioner

## Resultaträkningar i sammandrag

Mkr	2020	2019	2018	2017	2016	2015	2014	2013	2012	2011
Nettoomsättning	19 217	18 411	16 848	14 847	12 955	11 881	9 746	8 831	8 384	7 994
Kostnad för sålda varor	-12 681	-12 126	-11 099	-9 881	-8 607	-7 847	-6 464	-5 833	-5 545	-5 268
Utvecklingskostnader	-227	-217	-204	-178	-156	-133	-107	-110	-95	-74
Försäljningskostnader	-3 009	-2 990	-2 737	-2 463	-2 179	-2 044	-1 708	-1 601	-1 527	-1 430
Administrationskostnader	-1 123	-1 103	-991	-893	-791	-635	-535	-449	-426	-398
Övriga rörelseintäkter/-kostnader	89	41	8	-52	50	13	49	18	6	-2
Rörelseresultat	2 266	2 016	1 825	1 380	1 272	1 235	981	856	797	822
Finansiella intäkter och kostnader	-126	-124	-75	-70	-78	-98	-86	-100	-83	-93
Resultat efter finansiella poster	2 140	1 892	1 750	1 310	1 194	1 137	895	756	714	729
Skatt	-471	-409	-382	-280	-258	-243	-192	-169	-145	-189
Årets resultat	1 669	1 483	1 368	1 030	936	894	703	587	569	540
EBITA	2 615	2 330	2 087	1 613	1 484	1 427	1 134	990	905	917
EBITA-marginal, %	13,6	12,7	12,4	10,9	11,5	12,0	11,6	11,2	10,8	11,5

## Balansräkningar i sammandrag

Mkr	2020	2019	2018	2017	2016	2015	2014	2013	2012	2011
<b>Tillgångar</b>										
Goodwill	4 306	4 031	3 170	2 845	2 388	1 942	1 572	1 308	1 188	822
Övriga immateriella anläggningstillgångar	2 693	2 672	2 169	2 102	1 879	1 636	1 445	1 286	1 215	888
Materiella anläggningstillgångar	3 106	3 002	1 736	1 618	1 451	1 117	971	849	741	706
Finansiella anläggningstillgångar	228	182	158	139	117	101	87	61	59	45
Varulager	3 307	3 400	2 834	2 517	2 249	1 931	1 617	1 546	1 472	1 328
Kundfordringar	2 925	3 025	2 877	2 469	2 292	1 995	1 702	1 435	1 411	1 263
Övriga fordringar	639	513	418	412	345	300	336	208	204	149
Likvida medel	758	719	708	464	332	339	357	261	243	264
<b>Summa tillgångar</b>	<b>17 962</b>	<b>17 544</b>	<b>14 070</b>	<b>12 566</b>	<b>11 053</b>	<b>9 361</b>	<b>8 087</b>	<b>6 954</b>	<b>6 533</b>	<b>5 465</b>
<b>Skulder och eget kapital</b>										
Eget kapital	8 634	7 170	6 218	5 168	4 399	3 707	3 162	2 626	2 290	2 064
Långfristiga räntebärande skulder inklusive pensionsförpliktelser	4 450	4 707	2 811	1 569	2 274	1 260	1 216	2 201	1 158	837
Övriga långfristiga skulder och avsättningar	770	720	619	600	563	480	412	353	333	255
Kortfristiga räntebärande skulder	1 186	2 142	1 806	2 724	1 686	2 028	1 635	381	1 424	1 083
Leverantörsskulder	1 136	1 237	1 168	1 081	968	848	763	602	586	556
Övriga kortfristiga skulder	1 786	1 568	1 448	1 424	1 163	1 038	899	791	742	670
<b>Summa skulder och eget kapital</b>	<b>17 962</b>	<b>17 544</b>	<b>14 070</b>	<b>12 566</b>	<b>11 053</b>	<b>9 361</b>	<b>8 087</b>	<b>6 954</b>	<b>6 533</b>	<b>5 465</b>

Leasingskulder och nyttjanderättstillgångar enligt IFRS 16 är inkluderade i nyckeltalen fr.o.m 2019. Jämförelsetalen har inte räknats om.

## Kassaflödesanalyser i sammandrag

Mkr	2020	2019	2018	2017	2016	2015	2014	2013	2012	2011
Kassaflöde från den löpande verksamheten före förändringar i rörelsekapital	2 582	2 271	1 821	1 514	1 318	1 315	970	790	720	764
Förändringar i rörelsekapital	198	-349	-461	40	-111	-239	-66	69	-201	-55
<b>Kassaflöde från den löpande verksamheten</b>	<b>2 780</b>	<b>1 922</b>	<b>1 360</b>	<b>1 554</b>	<b>1 207</b>	<b>1 076</b>	<b>904</b>	<b>859</b>	<b>519</b>	<b>709</b>
Nettoinvestering i anläggningstillgångar	-399	-403	-299	-236	-320	-221	-124	-206	-127	-139
Företagsförvärv och avyttringar	-978	-1 484	-586	-1 007	-1 164	-878	-585	-444	-572	-467
Förändring av övriga finansiella anläggningstillgångar	11	3	0	1	8	-1	3	1	-5	13
<b>Kassaflöde från investeringsverksamheten</b>	<b>-1 366</b>	<b>-1 884</b>	<b>-885</b>	<b>-1 242</b>	<b>-1 476</b>	<b>-1 100</b>	<b>-706</b>	<b>-649</b>	<b>-704</b>	<b>-593</b>
Nettoupplåning	-1 407	541	225	116	620	303	165	88	442	134
Utbetald utdelning	-	-544	-453	-384	-360	-310	-282	-282	-270	-204
Likvid för utfärdade teckningsoptioner	-	-	0	8	-	-	-	-	-	-
Nyemission	87	-	7	95	-	-	-	-	-	-
<b>Kassaflöde från finansieringsverksamheten</b>	<b>-1 320</b>	<b>-3</b>	<b>-221</b>	<b>-165</b>	<b>260</b>	<b>-7</b>	<b>-117</b>	<b>-194</b>	<b>172</b>	<b>-70</b>
<b>Periodens kassaflöde</b>	<b>94</b>	<b>35</b>	<b>254</b>	<b>147</b>	<b>-9</b>	<b>-31</b>	<b>81</b>	<b>16</b>	<b>-13</b>	<b>46</b>
Likvida medel vid årets början	719	708	464	332	339	357	261	243	264	219
Kursdifferens	-55	-24	-10	-15	2	13	15	2	-8	-1
<b>Likvida medel vid årets slut</b>	<b>758</b>	<b>719</b>	<b>708</b>	<b>464</b>	<b>332</b>	<b>339</b>	<b>357</b>	<b>261</b>	<b>243</b>	<b>264</b>

## Finansiella mått

Mkr	2020	2019	2018	2017	2016	2015	2014	2013	2012	2011
Långfristiga räntebärande skulder	4 450	4 707	2 811	1 569	2 274	1 260	1 216	2 201	1 158	837
Kortfristiga räntebärande skulder	1 186	2 142	1 806	2 724	1 686	2 028	1 635	381	1 424	1 083
Likvida medel	-758	-719	-708	-464	-332	-339	-357	-261	-243	-264
<b>Räntebärande nettoskuld</b>	<b>4 878</b>	<b>6 130</b>	<b>3 909</b>	<b>3 829</b>	<b>3 628</b>	<b>2 949</b>	<b>2 494</b>	<b>2 321</b>	<b>2 339</b>	<b>1 656</b>
Nettoskuldssättningsgrad, %	56	85	63	74	82	80	79	88	102	80
Räntetäckningsgrad, ggr	21,0	17,2	25,1	21,1	16,5	14,6	12,2	8,9	9,0	8,9
Soliditet, %	48	41	44	41	40	40	39	38	35	38
Nettoskuld/EBITDA, ggr	1,5	2,1	1,7	2,1	2,2	1,8	1,9	2,1	2,3	1,6
<b>Avkastningstal</b>										
Sysselsatt kapital genomsnitt, mkr	13 541	12 416	9 839	8 444	7 491	6 537	5 324	4 894	4 078	3 680
Avkastning på sysselsatt kapital, %	19	19	21	19	20	22	21	20	22	25
Eget kapital genomsnitt, mkr	7 899	6 715	5 715	4 746	3 976	3 440	2 818	2 377	2 113	1 849
Avkastning på eget kapital, %	21	22	24	22	24	26	25	25	27	29
<b>Antal anställda</b>										
Medelantal	7 349	7 167	6 710	6 156	5 495	4 978	4 418	4 151	3 939	3 778
Antal vid årets slut	7 270	7 357	6 778	6 545	5 705	5 107	4 578	4 218	4 086	3 807

Leasingskulder och nyttjanderättstillgångar enligt IFRS 16 är inkluderade i nyckeltalen fr.o.m 2019. Jämförelsetalen har inte räknats om.

## Nyckeltal per aktie <sup>1)</sup>

	2020	2019	2018	2017	2016	2015	2014	2013	2012	2011
Aktiekurs per 31 december, kr	176,2	111,7	68,5	74,5	61	53,4	34,7	29,8	21,9	20,3
Börsvärde per 31 december, mkr	64 069	40 511	24 848	27 011	21 960	19 220	12 480	10 740	7 880	7 320
Utdelning, kr	1,80 <sup>2)</sup>	–	1,50	1,25	1,07	1,00	0,86	0,78	0,78	0,75
Resultat före utspädning, kr	4,60	4,09	3,77	2,85	2,60	2,48	1,96	1,63	1,58	1,50
Resultat efter utspädning, kr	4,59	4,09	3,77	2,84	2,59	2,48	1,96	1,63	1,58	1,50
Utestående antal aktier, '000	363 615	362 565	362 565	362 397	360 000	360 000	360 000	360 000	360 000	360 000
Genomsnittligt antal aktier före utspädning, '000	362 721	362 565	362 496	361 371	360 000	360 000	360 000	360 000	360 000	360 000
Genomsnittligt antal aktier efter utspädning, '000	363 320	362 754	362 529	361 851	360 753	360 282	360 000	360 000	360 000	360 000
Antal aktieägare per 31 december	12 880	10 287	9 553	9 816	10 518	7 965	5 970	6 038	5 721	5 025
Högsta kurs under verksamhetsåret, kr	179,9	112,8	83,1	77,7	63,7	54,3	35,5	30,3	25,5	26,6
Lägsta kurs under verksamhetsåret, kr	73,7	67,6	67,3	55,7	45,4	34,5	26,8	22	19,4	17,1
Direktavkastning <sup>3)</sup> , %	1,0	–	2,2	1,7	1,7	1,9	2,5	2,6	3,6	3,7
Eget kapital, kr	23,72	19,74	17,11	14,21	12,19	10,29	8,78	7,29	6,36	5,73
Kassaflöde från den löpande verksamheten, kr	7,66	5,30	3,75	4,30	3,35	2,99	2,51	2,39	1,44	1,97

<sup>1)</sup> En fondemission 2:1 genomfördes under december 2020. Alla jämförelsetal har räknats om för det nya antalet aktier.

<sup>2)</sup> Styrelsens förslag för 2020.

<sup>3)</sup> Utdelning dividerad med aktiekurs per 31 december.

## Definitioner

Indutrade presenterar i årsredovisningen nyckeltal som kompletterar de finansiella mått som definieras enligt IFRS, så kallade alternativa nyckeltal, APM. Indutrade anser att dessa nyckeltal ger värdefull information till intressenter då de möjliggör utvärdering av koncernens prestation, trender, förmåga att återbetala skuld, investera i nya affärsmöjligheter och återspeglar koncernens förvärvsintensiva affärsmodell.

Eftersom inte alla företag beräknar finansiella nyckeltal på samma sätt, är dessa inte alltid jämförbara. De ska därför inte ses som en ersättning för nyckeltal som definieras enligt IFRS. Nedan presenteras definitioner, varav flertalet är alternativa nyckeltal.

### Avkastning på sysselsatt kapital

EBITA rullande 12 månader dividerat med genomsnittligt sysselsatt kapital per månad.

### Avkastning på eget kapital

Periodens resultat rullande 12 månader dividerat med genomsnittligt eget kapital per månad.

### Bruttomarginal

Bruttoresultat dividerat med nettoomsättningen.

### EBITA

Rörelseresultat före avskrivningar av immateriella anläggningstillgångar som uppkommit i samband med företagsförvärv (Earnings Before Interest, Tax and Amortisation). EBITA är verksamhetens huvudsakliga resultatmått.

### EBITA-marginal

EBITA dividerat med nettoomsättning.

### EBITDA

Rörelseresultat före avskrivningar (Earnings Before Interest, Tax, Depreciation and Amortisation).

### Eget kapital per aktie

Eget kapital hänförligt till moderbolaget dividerat med utestående antal aktier.

### Nettoinvesteringar

Inköp minus försäljningar av immateriella och materiella anläggningstillgångar exklusive vad som ingår i förvärv och avyttringar av dotterbolag och verksamheter.

### Nettoskudsättningsgrad

Räntebärande nettoskuld dividerat med eget kapital.

### Nettoskuld/EBITDA

Räntebärande nettoskuld vid periodens slut dividerat med EBITDA rullande 12 månader.

### Sysselsatt kapital

Eget kapital plus räntebärande nettoskuld.

### Resultat per aktie före utspädning

Periodens resultat hänförligt till moderbolagets aktieägare dividerat med genomsnittligt antal utestående aktier.

Definition enligt IFRS.

### Resultat per aktie efter utspädning

Periodens resultat hänförligt till moderbolagets aktieägare dividerat med genomsnittligt antal utestående aktier efter utspädning.

### Räntebärande nettoskuld

Räntebärande skulder inklusive pensionsskuld och beräknad villkorad köpeskilling vid förvärv minus likvida medel.

### Räntetäckningsgrad

Rörelseresultat plus räntetäckningar dividerat med räntekostnader.

### Soliditet

Eget kapital dividerat med totala tillgångar (balansomslutningen).

# Kvartalsöversikt

## Nettoomsättning

Mkr	2020					2019				
	Totalt	okt-dec	jul-sep	apr-jun	jan-mar	Totalt	okt-dec	jul-sep	apr-jun	jan-mar
Benelux	2 773	714	688	695	676	2 288	704	569	543	472
DACH	1 529	362	360	394	413	1 403	374	375	349	305
Finland	1 679	417	394	432	436	1 689	436	419	416	418
Flow Technology	4 071	1 054	996	976	1 045	3 798	997	946	965	890
Fluids & Mechanical Solutions	1 979	507	479	481	512	2 041	503	501	532	505
Industrial Components	3 803	1 130	842	862	969	3 513	917	823	883	890
Measurement & Sensor Technology	2 120	545	523	495	557	2 259	597	584	536	542
UK	1 322	314	329	294	385	1 469	349	387	374	359
Moderbolag & koncernposter	-59	-15	-12	-15	-17	-49	-14	-9	-11	-15
	<b>19 217</b>	<b>5 028</b>	<b>4 599</b>	<b>4 614</b>	<b>4 976</b>	<b>18 411</b>	<b>4 863</b>	<b>4 595</b>	<b>4 587</b>	<b>4 366</b>

## EBITA

Mkr	2020					2019				
	Totalt	okt-dec	jul-sep	apr-jun	jan-mar	Totalt	okt-dec	jul-sep	apr-jun	jan-mar
Benelux	360	103	89	85	83	315	116	71	67	61
DACH	169	39	42	43	45	134	36	36	33	29
Finland	247	61	72	66	48	223	61	68	51	43
Flow Technology	607	154	162	151	140	491	134	122	130	105
Fluids & Mechanical Solutions	268	66	66	73	63	279	64	67	73	75
Industrial Components	569	193	122	130	124	432	115	101	108	108
Measurement & Sensor Technology	334	89	96	58	91	366	95	98	83	90
UK	159	31	41	37	50	208	36	59	62	51
Moderbolag & koncernposter	-98	-24	-5	-41	-28	-118	-26	-34	-33	-25
	<b>2 615</b>	<b>712</b>	<b>685</b>	<b>602</b>	<b>616</b>	<b>2 330</b>	<b>631</b>	<b>588</b>	<b>574</b>	<b>537</b>

## EBITA-marginal

Mkr	2020					2019				
	Totalt	okt-dec	jul-sep	apr-jun	jan-mar	Totalt	okt-dec	jul-sep	apr-jun	jan-mar
Benelux	13,0	14,4	12,9	12,2	12,3	13,8	16,5	12,5	12,3	12,9
DACH	11,1	10,8	11,7	10,9	10,9	9,6	9,6	9,6	9,5	9,5
Finland	14,7	14,6	18,3	15,3	11,0	13,2	14,0	16,2	12,3	10,3
Flow Technology	14,9	14,6	16,3	15,5	13,4	12,9	13,4	12,9	13,5	11,8
Fluids & Mechanical Solutions	13,5	13,0	13,8	15,2	12,3	13,7	12,7	13,4	13,7	14,9
Industrial Components	15,0	17,1	14,5	15,1	12,8	12,3	12,5	12,3	12,2	12,1
Measurement & Sensor Technology	15,8	16,3	18,4	11,7	16,3	16,2	15,9	16,8	15,5	16,6
UK	12,0	9,9	12,5	12,6	13,0	14,2	10,3	15,2	16,6	14,2
	<b>13,6</b>	<b>14,2</b>	<b>14,9</b>	<b>13,0</b>	<b>12,4</b>	<b>12,7</b>	<b>13,0</b>	<b>12,8</b>	<b>12,5</b>	<b>12,3</b>



# Årsstämma och rapporteringstillfällena

## Årsstämma

### Tid och plats

Indutrade Aktiebolag (publ) (org. nr. 556017-9367) håller årsstämma tisdagen den 13 april 2021.

Med anledning av coronaviruset och myndigheternas föreskrifter därom, har Indutrade beslutat att årsstämman ska genomföras utan fysisk närvaro av aktieägare, ombud och utomstående samt att aktieägare ska ha möjlighet att utöva sin rösträtt endast genom förhandsröstning. Information om de av bolagsstämman fattade besluten offentliggörs den 13 april 2021, så snart utfallet av poströstningen är slutligt sammanställt.

Ett anförande av verkställande direktören Bo Annvik där han kommenterar bolagets verksamhet under det gångna året kommer att läggas ut på bolagets hemsida, [www.indutrade.se](http://www.indutrade.se), tisdagen den 13 april 2021.

### Rätt att delta samt anmälan

Den som önskar delta i årsstämman genom poströstning ska:

- dels vara upptagen som aktieägare i den av Euroclear Sweden AB framställda aktieboken avseende förhållandena torsdagen den 1 april 2021,
- dels senast måndagen den 12 april 2021 anmäla sig genom att avge sin poströst enligt anvisningar under rubriken Poströstning nedan så att poströsten är Euroclear Sweden AB tillhanda senast den dagen.

För att ha rätt att delta i stämman måste en aktieägare som låtit förvaltarregistrera sina aktier, förutom att anmäla sig till stämman genom att avge sin poströst, låta registrera aktierna i eget namn så att aktieägaren blir upptagen i framställningen av aktieboken per avstämningsdagen torsdagen den 1 april 2021. Sådan registrering kan vara tillfällig (så kallad rösträttsregistrering) och begärs hos förvaltaren enligt förvaltarens rutiner i sådan tid i förväg som förvaltaren bestämmer. Rösträttsregistreringar som gjorts av förvaltaren senast onsdagen den 7 april 2021 kommer att beaktas vid framställningen av aktieboken.

Uppgifterna som lämnas vid anmälan kommer att databehandlas och användas endast för årsstämman 2021.

## Poströstning

Aktieägarna får utöva sin rösträtt vid stämman endast genom att rösta på förhand enligt 22 § lagen (2020:198) om tillfälliga undantag för att underlätta genomförandet av bolags- och föreningsstämmor.

För poströstning ska ett särskilt formulär användas. Formuläret finns tillgängligt på [www.indutrade.se](http://www.indutrade.se). Poströstningsformuläret gäller som anmälan till stämman. Det ifyllda poströstningsformuläret måste vara Euroclear Sweden AB tillhanda senast måndagen den 12 april 2021. Det ifyllda formuläret ska skickas per post till Indutrade Aktiebolag, "Årsstämma", c/o Euroclear Sweden AB, Box 191, 101 23 Stockholm.

Ifyllt formulär får även inges elektroniskt genom signering med BankID enligt instruktioner på <https://anmalan.vpc.se/euroclear-proxy> eller genom att det ifyllda formuläret skickas med e-post till [generalmeetingservice@euroclear.com](mailto:generalmeetingservice@euroclear.com).

Om aktieägaren förhandsröstar genom ombud ska fullmakt biläggas formuläret. Om aktieägaren är en juridisk person ska registreringsbevis eller annan behörighetshandling biläggas formuläret. Aktieägaren får inte förse förhandsrösten med särskilda instruktioner eller villkor. Om så sker är rösten ogiltig.

Ytterligare anvisningar och villkor framgår av poströstningsformuläret.

## Utdelning

Styrelsen föreslår utdelning om 1,80 kronor per aktie.

Som avstämningsdag för utdelning föreslås torsdagen den 15 april 2021. Om bolagsstämman beslutar i enlighet med förslaget, beräknas utdelningen betalas ut genom Euroclear Sweden AB:s försorg tisdagen den 20 april 2021.

## Rapporteringstillfällena

### Delårsrapport

1 januari–31 mars 2021	29 april 2021
1 januari–30 juni 2021	19 juli 2021
1 januari–30 september 2021	28 oktober 2021

**Produktion:** Indutrade och Addira

**Foto:** Fond&Fond och Ola Olson.

**Tryck:** Larsson Offsettryck

**Papper:** Omslag 300 g Algo design, Inlaga 150 g Tom & Otto silk

MILJÖMÄRKT Trycksak Larsson Offsettryck 341 298



Indutrade AB, Box 6044, 164 06 Kista, Sverige  
Besöksadress: Raseborgsgatan 9  
Org.nr. 556017-9367  
Tel: +46 (0)8 703 03 00  
E-mail: [info@indutrade.com](mailto:info@indutrade.com)  
[www.indutrade.se](http://www.indutrade.se)

