

ÅRSREDOVISNING 2012/2013



ALLA VILL RESA MED OSS

INNEHÅLL

Kort om Nobina	2
Året i korthet	3
VD-ord	4
Case: Samarbete för fler och nöjdare kunder	7
Drivkrafter och motkrafter	8
Vår affär, mål och strategier	10
Kontraktsaffärer	14
Case: Ny lösning för fler resenärer	19
Kollektivtrafik i förändring	20
Case: Intelligent tjänster med många fördelar	23
Affärsområden	26
Ansvarsfullt företagande	46
Bolagsstyrningsrapport	58
Aktien	62
Styrelse och koncernledning	64
Förvaltningsberättelse	66
Räkenskaper	
Koncernens resultaträkning och rapport	71
Koncernens balansräkning	72
Koncernens förändringar i eget kapital	73
Koncernens kassaflödesanalys	74
Moderbolagets resultaträkning och rapport	75
Moderbolagets balansräkning	76
Moderbolagets förändringar i eget kapital	77
Moderbolagets kassaflödesanalys	78
Noter	79
Revisionsberättelse	107
Branschtermerna och nyckeltal	108
Adresser	109
Årsstämma	109

NOBINAS AFFÄRSIDÉ ÄR ATT
FÖRENKLA VARDAGSRESANDET

OCH VISIONEN ÄR TYDLIG
ALLA VILL RESA MED OSS

NOBINAS VÄRDERINGAR
VI FINNS FÖR VÅRA KUNDER

Vi är lyhörda för kundens behov och bemöter kunden med vänlighet och respekt. Vi håller våra löften, utvecklar prisvärda lösningar och förenklar för våra kunder.

**VI ARBETAR MED
STÄNDIG UTVECKLING**

Vi når mål och levererar resultat. Vi är resurseffektiva och håller minst utlovad kvalitet. Vi arbetar med målstyrning och systematisk uppföljning för att ständigt förbättra företaget och våra tjänster.

VI RESPEKTERAR VARANDRA

Vi värnar allas lika värde och behandlar varandra med vänlighet och respekt. Tillsammans skapar vi ett tryggt och kreativt arbetsklimate som stimulerar initiativ och förbättringsförslag. Vi agerar på bristande respekt mot kunder, varandra och företaget.

VI VÄRNAR GOTT LEDARSKAP

Vi har definierade krav på ledare och medarbetare. Vi sätter kunders och företagets intressen framför våra egna. Vi främjar gränslöst samarbete. Vi ger återkoppling på utfört arbete och uppmärksammar prestationer. Vi kan hantera förtroenden.

VI BRYR OSS

Vi tar ett aktivt ansvar för miljö och samhälle. Vi uppmuntrar hälsa och personlig utveckling. Vi följer lagar och regler. Vi är engagerade och bryr oss om varandra, våra kunder och vår omvärld.

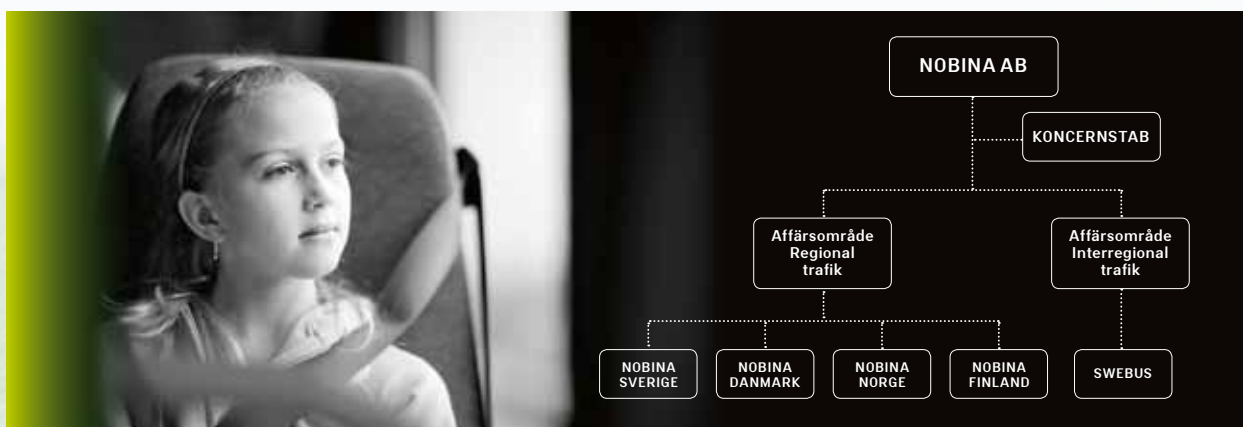
NOBINA ÄR ETT VÄRDERINGS-
STYRT FÖRETAG.

FÖR OSS ÄR HÅLLBARHET DEN
GRÖNA TRÅDEN I ALLT VI GÖR.

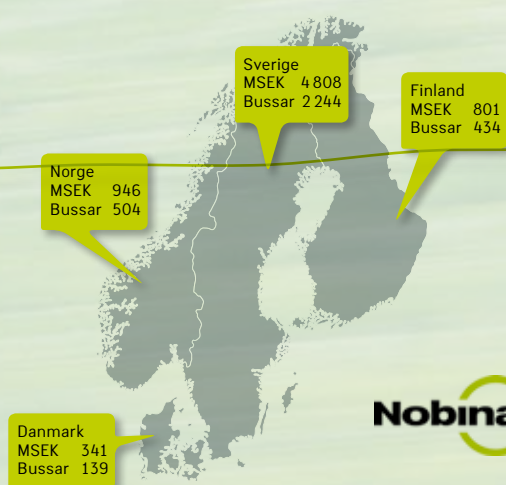
VI LEVERERAR HÅLLBART RESANDE
VIA HÅLLBARA KONTRAKT
OCH HÅLLBARA RELATIONER.

DET GER EN *HÅLLBAR LÖNSAMHET*.

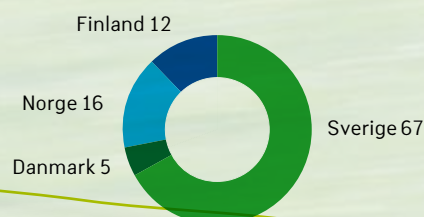
NOBINA ÄR ETT AV DE STÖRSTA KOLLEKTIVTRAFIKFÖRETAGEN I NORRA EUROPA MED CIRKA 280 MILJONER GENOMFÖRDA KUNDRESOR PER ÅR OCH EN BUSSFLOTTA PÅ CIRKA 3 500 BUSSAR. NOBINA HAR EN MARKNADSLEDANDE POSITION I NORDEN, VILKET INNEBÄR BETYDANDE FÖRDELAR I SAMBAND MED UPPHANDLINGSFÖRFARANDEN, KONTRAKTSHANTERING, FORDONSDRIFT OCH TRAFIKPLANERING. GENOM VÅR FRAMGÅNG BIDRAR VI TILL ÖKAD RÖRLIGHET I SAMHÄLLET.



DE REGIONALA NORDISKA BUSSMARKNADERNA



MEDARBETARE I OLIKA LÄNDER, %



SVERIGE INTERREGIONAL TRAFIK

Swebus
omsättning MSEK 355
65 bussar

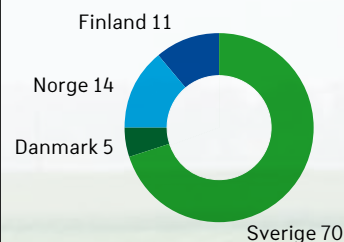


ÅRET I KORTHET

Nobina nådde sitt högsta rörelseresultat hittills och förbättrade kassaflödet under verksamhetsåret 2012/2013. Samtidigt har vi den yngsta kontraktsportföljen och bussflottan hittills. Vi vann flera nya kontrakt under året, totalt trafik för 190 bussar i ett flertal städer. Sammanlagt upphandlades trafik för 1900 bussar på marknaden, varav vi lämnade anbud för 670 bussar. Dessutom startade respektive avslutade vi trafik motsvarande 335 respektive 367 bussar bland befintliga kontrakt. Under verksamhetsåret 2012/13 hade vi totalt 3 455 bussar i trafik.

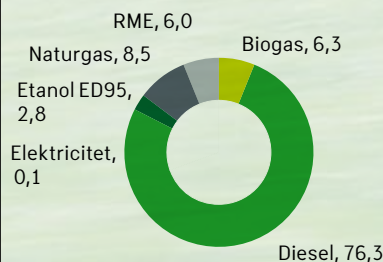
MSEK, om ej annat anges	OMSÄTTNING		RÖRELSERESULTAT	
	2012/2013	2011/2012	2012/2013	2011/2012
<i>Regional trafik</i>				
Sverige	4 808	4 905	303	295
Danmark	341	325	-26	-33
Norge	946	718	-25	-128
Finland	801	775	32	12
<i>Interregional trafik</i>				
Swebus	355	370	5	-4
Totalt	7 212	7 050	245	37

OMSÄTTNING PER
DOTTERBOLAG, %

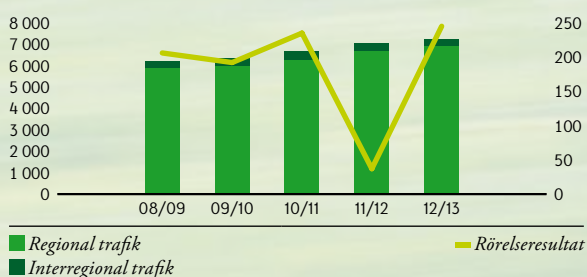


MSEK, om ej annat anges	08/09	09/10	10/11	11/12	12/13
Omsättning	6 134	6 308	6 697	7 050	7 212
Rörelseresultat	206	192	232	37	245
Resultat efter finansnetto	-233	121	59	-230	-10
Resultat efter skatt	-239	121	59	-230	59
Kassaflöde	-59	-67	-91	-120	33
Likvida medel inkl. spärrade medel	558	472	335	260	312
Varav spärrade medel	141	141	110	153	175
Soliditet, %	Neg	2,8	3,4	Neg	3,2
Eget kapital	-117	137	178	-43	194
Antal bussar	3 505	3 553	3 618	3 437	3 455
Beräknade heltidstjänster	7 606	7 318	7 714	7 008	7 868
Omsättning/buss	1,75	1,78	1,85	2,05	2,09

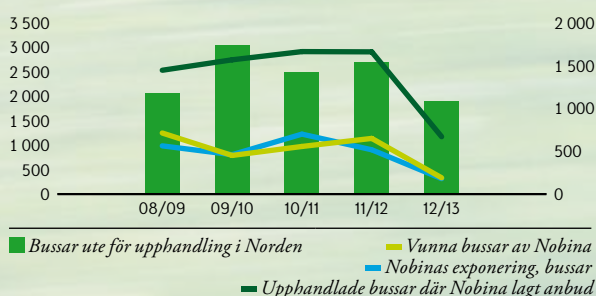
NOBINAS BUSSFLOTTA
EFTER DRIVMEDEL, %



OMSÄTTNING PER AFFÄRSOMRÅDE
SAMT RÖRELSERESULTAT, MSEK



HISTORISK UPPHANDLINGSÖVERSIKT





EN AFFÄRSMODELL SOM HÅLLER

För att sammanfatta vår affär för investerare, så är det en stabil verksamhet i en tillväxtmarknad. Vi har en för branschen god lönsamhet genom vår portfölj- och kontraktsstrategi och en operationell excellens, som har kundnyttan som utgångspunkt och mål. Vi har dessutom ett affärsmannaskap som ser och förmår göra verklighet av nya öppningar i värdekedjan.

Det gångna året har i väsentliga avseenden varit ett framgångsrikt år för Nobina. Vi har befast vår marknadsledande position i Norden. Vi har bidragit aktivt till att kollektivtrafiken fortsätter att utvecklas i riktning mot sundare affärsvillkor. Vi ser också en dominans av incitamentsavtal i upphandlingarna vilket ger oss en tydligare roll i att utveckla resandet. Vi har skapat en mer

robust kapitalstruktur genom en refinansiering av vårt obligationslån, som bland annat eliminerat valutarisken och därmed ger oss en stabilare resultatutveckling. Vi har ökat omsättningen genom tillväxt i befintliga kontrakt och förbättrat vårt rörelseresultat (EBIT) till 245 MSEK (37) – vilket är vårt bästa rörelseresultat hittills, inklusive förnyelse av kontraktportföljen och bussflottan till den yngsta hittills. Även kassaflödet har förbät-

rats. Vi har dessutom förbättrat vårt viktigaste finansiella nyckeltal; resultat efter finansieringskostnader för bussar. Det är på denna intjäningsnivå vi bevakar vår lönsamhetsutveckling, givet vår ägar- och kapitalstruktur idag. Det är också detta vi utgår ifrån i vårt mål att fördubbla lönsamheten på tre år. På nedersta raden, resultat efter skatt, som innefattar räntekostnader för våra obligationslån, redovisar vi för 2012/13 likafullt ett breakeven-resultat.

När det gäller våra finansiella mål siktar vi långsiktigt på en EBITDA-marginal på 15 procent, en EBIT-marginal på över sju procent och en avkastning på eget kapital om 15 procent. På tre års sikt har vi målsatt en EBIT-marginal på över fem procent. Detta svarar mot en fördubbling av resultatet efter kostnader för bussfinansiering. Ur ett ägarperspektiv motsvarar det en fokusflyttning från ränta till aktieägarvärde.

Detta är en ambitiös målbild, särskilt med tanke på att vår bransch kännetecknas av betydande lönsamhetsproblem. Våra prestationer så långt visar dock på realismen i att faktiskt kunna ge konkurrenskraftig avkastning jämfört också med andra branscher. Hur är det då möjligt?

Det enkla svaret är att vi har en affärsmodell och en strategi som håller. I grunden handlar det om att vi bara lämnar anbud i upphandlingar som har förutsättningar att ge lönsamhet. Det handlar om hållbar ekonomi, hållbara kundleveranser och hållbar samhällsinverkan. Allt detta kan sammanfattas i begreppet hållbara kontrakt – kontrakt som är möjliga att leverera på med höga kvalitets- och miljökrav och lönsamhet. Om en upphandling inte ger utrymme för hållbara kontrakt, så avstår vi helt enkelt från att delta. Det är också därför vi mäter våra framgångar, förutom i finansiella mål, också i kund- och medarbetarnöjdhet samt miljö- och samhällsrelaterade mål. Dessutom redovisar vi för första gången vårt arbete med hållbarhetsfrågor i enlighet med standarden GRI (Global Reporting Initiative).

95 procent av vår affär avser kontraktstbunden trafik. Därför tar vi en mycket aktiv del i omvandlingen av den offentligt upphandlade kollektivtrafiken i riktning mot balanserade villkor och bättre förutsättningar att maximera nyttan för såväl samhället som resenärerna, samtidigt som operatörerna ska kunna driva långsiktigt hållbara verksamheter. Och som marknadsledare i Norden ser vi det som vårt ansvar att driva denna utveckling.

KUNDNYTTAN GÅR ALLTID FÖRST

Under det gångna året deltog vi i 37 upphandlingar, och tecknade nio nya kontrakt. Vi startade upp trafik på 12 nya kontrakt och avslutade 18, det mesta smidigt. Året var också framgångsrikt ur ett kvalitetsperspektiv, där vi levererade på mycket god nivå med få störningar. Vår prioritering är att fortsätta förädla

vår portfölj mot enbart lönsamma kontrakt och nöjda kunder, inte att till varje pris bygga ut portföljen.

Utgångspunkten för en hållbar verksamhet är alltid kundnyttan, och i vårt fall handlar det om resenärnyttan, även om det i teknisk mening är uppdragsgivaren som är kund i upphandlad trafik. Resenären är vår gemensamma slutkund.

För oss handlar kundnytta både om att ha nöjda kunder – och få fler kunder. Vi har kommit till insikt om att det är två olika saker – och att man måste arbeta med olika medel för att flytta fram positionerna på dessa områden. Nöjda kunder är en

VI ARBETAR VÄRDERINGSSTYRT, OCH VI VINNLÄGGER OSS OM ATT ALLA I KONCERNEN SER HELA DET SAMMANHANG VARI VÄRDERINGARNA SKA LEVAS OCH VÄRDE SKAPAS.

av många förutsättningar för att få fler kunder, men kopplingen är inte så stark som man kan tro.

När vi arbetar för att förändra kontraktsvillkoren handlar det i hög grad om att vi som trafikoperatörer ska få bättre möjligheter att i praktiken skapa såväl nöjda kunder som fler kunder. Det förutsätter en lyhördhet gentemot resenärerna och deras behov, och möjligheter att flexibelt anpassa trafikutbudet och trafikprodukterna mot dessa så att fler blir nöjda och att fler vill resa med buss. Då kan inte kontrakten vara lästa i allt för många avseenden.

Ur ett samhällsperspektiv är det önskvärt att kollektivtrafiken stödjer samhällsutvecklingen och att fler reser kollektivt. Samhällsnyttan är bred, och vinsterna många. Ökad rörlighet skapar dynamik och tillväxt i samhället, vilket ökar skatteintäkterna, skapar fler arbetsplatser, gör boendeområden mer attraktiva, minskar slitaget på infrastrukturen och belastningen på miljön, samtidigt som restiden kan användas aktivt. Att resa med buss är också det trafikslag som är mest säkert, vilket utöver trygghet för resenärerna också innebär minskade samhällskostnader för personsador. Samhällskalkylen är helt enkelt mycket gynnsam.

Kalkylen försämras när upphandlingarna görs för detaljerade. Bussflottor och trafikprogram blir för rigida, och operatören kan inte utveckla utbudet mot efterfrågan. Om pris fått för stor tyngd i upphandlingen, eller riskerna ensidigt läggs på operatören, riskerar denne också att driva trafiken mot förlust, och i värsta fall får det effekter på säkerheten, miljöhänsyn och andra vitala delar av leveransen.

Vi fortsätter att arbeta för en fokusflyttning mot bredast möjliga samhällsnytta av kollektivtrafiken, där alla samhällets intäkter och kostnader vägs in och där kundvärdet är både utgångspunkt och mål.

VI HAR GODA FÖRUTSÄTTNINGAR ATT ATTRAHERA KAPITAL

Långa kontrakt är en fördel för både uppdragsgivaren och operatören. Det genomsnittliga kontraktet är åtta år med möjlighet till förlängning upp till sex år, det vill säga totalt 14 år. Genomsnittskontraktet löper med förlängning på två år. För en trafikoperatör innebär det låg risk, givetvis under förutsättning att kontraktsvillkoren är rimliga. Även i kontrakt med olika former av incitament finns förstås risker som måste hanteras. Likafullt är hög förutsägbarhet och låg risk en av branschens styrkor när det gäller att attrahera kapital.

Kollektivtrafik är en del av samhällets infrastruktur och det råder i det närmaste full politisk enighet i de nordiska länderna att kollektivtrafiken ska växa. Kombinationen låg risk och lång-

dera i värdekedjan och skapa högre resenärsnytta genom innovativ produktutveckling. I ökad grad produktifierar vi vårt erbjudande redan idag, och på sikt eftersträvar vi att upphandlarna ska köpa ur vår produktkatalog; trafikmodul, passagerarräkningsmodul, betalningsmodul, internetmodul, informationsmodul, fordonsrenoveringsmodul och så vidare. Det är en lång transformering av både upphandlingsförfaranden och hur vi organiserar oss för leverans internt, men det är den enda rätta vägen framåt. Och vi tar på oss ledartröjan för att driva marknaden åt det hållet.

SMOLK BORT UR BÄGAREN

Är då allt frid och fröjd? Givetvis inte. Vi levererar fortfarande enligt ett antal äldre kontrakt, som inte är lönsamma och som vi därför inte heller kommer att förlänga. Faktum är att tre kontrakt, bara genom att löpa ut det närmaste kommande året, kommer att förbättra vår EBIT.

Vi har också ett par relativt nya kontrakt som är problematiska. Tromsö-trafiken är ett exempel, som också visar vådan av alltför detaljerad upphandling. I detta fall hade uppdragsgivaren bestämt sig för att byta ut 70 korta stadsbussar mot 70 långa, men inte anpassat infrastrukturen till detta. Hållplatserna är inte dimensionerade för långa bussar och de kan inte mötas, klarar inte de branta backarna i Tromsö och så vidare. Givetvis skapar detta problem. Varför tog vi då kontraktet? I backspegeln ser det förstås ut som ett misstag, men man förutsätter ändå att en huvudman tänkt igenom det grundläggande i sin upphandling. Så var inte fallet, och vi kommer inte att fortsätta driva kontraktet under dessa förutsättningar. Vi hade också underskattat de kulturella skillnaderna.

Även om Sverige är vår huvudmarknad är Nobina ett nordiskt företag. Affärsförutsättningarna är i grunden likartade, och fortsatt expansion i Norden är högt prioriterat i vår strategi. Därför är det särskilt glädjande att den finska verksamheten i år har levererat ett mycket starkt resultat. Med det har vi bevisat att vi kan mer än Sverige.

Under året har vi också tagit ett viktigt steg mot en bättre kapitalstruktur och publik finansiering genom att refinansiera koncernens obligationslån i kronor, vilket utöver andra fördelar också eliminerar valutarisken. Obligationerna handlas på NASDAQ OMX Stockholm.

För att fullt ut förverkliga vår stora potential behöver vi en stark finansiell plattform att agera utifrån. Vi är inte där än, men även den resan har påbörjats.

Stockholm i april 2013

Ragnar Norbäck
VD och koncernchef

HÅLLBARHET FÖR OSS HANDLAR OM HÅLLBAR EKONOMI, HÅLLBARA KUND- LEVERANSER OCH HÅLLBAR SAMHÄLLS- INVERKAN. ALLT DETTA KAN SAMMAN- FATTAS I BEGREPPET HÅLLBARA KONTRAKT.

siktig tillväxt är inte helt vanlig. Marknadstillväxten gör det möjligt att driva vår strategi med sitt fokus på kontrakt med lönsamhetspotential – och därmed växa lönsamt.

Även om vi arbetar för prestationsbaserade ersättningar av olika slag, är huvuddelen av våra intäkter givna. Det innebär att vi kan förbättra vår lönsamhet primärt på kostnadssidan. Nobina har en lönsamhet som är "best in class" bland de stora operatörerna i Sverige och Finland, tack vare hur vi lägger anbud, löpande förädlar vår portfölj och driver trafiken med hård kvalitets- och kostnadskontroll. Vi arbetar systematiskt med att ha branschens högsta produktivitet, och att hela tiden vidareutveckla vår effektivitet.

Detta är möjligt tack vare att vi arbetar värderingsstyrt, och att alla i koncernen ser hela det sammanhang vari värderingarna ska levas och värde skapas. Om det är något jag är stolt över så är det vilken kraft vi har skapat i hela organisationen genom att arbeta med våra värderingar på djupet och omsätta dem i praktiken på alla nivåer. Tack alla medarbetare för mycket goda insatser under året. Det är ni som är Nobina.

För att säkerställa full intern transparens och allas rätt och ansvar att påtala eventuella missförhållanden har vi bidragit till att etablera en kompletterande extern kanal, MOM, medarbetarombudsmannen, dit medarbetarna kan vända sig med information om felaktigheter.

Slutligen präglas Nobina av ett tydligt affärsmannaskap. I den pågående omvandlingen av vår bransch skapas en rad öppningar, som rätt hanterade erbjuder mycket intressanta affärs-möjligheter. Med kundvärdet som utgångspunkt kan vi expan-

SAMARBETE FÖR FLER OCH NÖJDARE KUNDER

Vi vill genom samverkan få fler att välja kollektivt resande för att de känner samhörighet med stadsbussarna, att det är deras bussar, säger Christina Pilemarker på Västtrafik.

I samband med att trafikavtalet för Skövde stadstrafik förnyades blev också samarbetet mellan Västtrafik och Nobina djupare. Med det nya avtalet kom inslag av incitament, vilket fick parterna att bilda ett samarbetsråd för att tillsammans utveckla trafiken med målet att öka kundnöjdheten och antalet resenärer. Skövde Kommun fanns med som referensgrupp i projektet.

Samarbetsrådet anställde en marknadsförare som började arbeta utifrån en plan riktad mot målgrupper med potential för ökat resande, som ungdomar och arbetspendlare. Det har till exempel handlat om säsongsinriktade bemötandekampanjer där förarna informerat och samtalat med resenärerna. Insatserna har också riktats mot de större företagen i regionen. Genom provåkarkampanjer har

anställda i företag med goda förutsättningar för kollektivt resande fått möjligheten att lämna bilen hemma.

– Vi ser att resandet ökar och likaså kundnöjdheten, som i den senaste ombordmätningen var 88 procent. I takt med att vi når resultat, får vi möjligheter att göra mer. Det här är ett långsiktigt arbete som också ligger i linje med kommunens mål om att fördubbla det kollektiva resandet, säger Cecilia Johansson som är affärsutvecklare på Nobina och arbetar med marknadsfrågor i Skaraborg.

Christina Pilemarker håller med:

– Vi har utvecklat ett gott samarbete där vi nyttjar våra respektive kompetenser. Det är bra att vi har en resurs som aktivt jobbar med dessa frågor, och som blir Västtrafiks förlängda arm, säger hon.

Arbetet omfattar nu även den övriga stadstrafiken och regionlinjerna inom hela Skaraborg.





UTÖVER DE UPPENBARA MILJÖFÖRDELARNA AV ATT FLER RESER TILLSAMMANS, SÅ BIDRAR EN VÄL FUNKTIONERANDE KOLLEKTIVTRAFIK TILL ATT BOENDEOMRÅDEN BLIR ATTRAKTIVA, FÖRETAG OCH ARBETSPLATSER TILLGÄNGLIGA, ATT BEHOVET AV PARKERINGSPLATSER MINSKAR LIKSOM SLITAGE PÅ INFRASTRUKTUREN.



MÅNGA UPPHANDLINGAR FOKUSERAR FORTFARANDE PÅ PRIS SNARARE ÄN KVALITET, PÅ PRODUKTION SNARARE ÄN LEVERANS, PÅ DETALJER SNARARE ÄN FUNKTIONELL HELHET OCH PÅ ATT MÖTA POLITISKA STÄLLNINGSTAGANDEN SNARARE ÄN NYTTA FÖR SAMHÄLLET OCH RESENÄRERNA.

1

GYNNNSAM KOLLEKTIVTRAFIKUTVECKLING

Det finns en stabil och långsiktigt växande efterfrågan på kollektivtrafik i våra marknader, drivet av ökade krav på rörlighet i samhället, en fortgående urbanisering och en vilja från både politiker och resenärer att minska trycket på vår miljö.

Branschen har också satt upp målet att fördubbla kollektivtrafikresandet till 2020. Den nordiska modellen för upphandling av kollektivtrafik fortsätter att gälla i alla nordiska länderna, med fortsatt växande volym i större orter.

2

AVREGLERINGAR ÖKAR VÅR TILLGÄNGLIGA MARKNAD

De avregleringar som har genomförts i de nordiska länderna får allt större genomslag i verkligheten. I takt med att gamla avtal löper ut väljer nu allt fler kommuner och landsting att konkurrans-

utsätta sin lokal- och regiontrafik. Kommande upphandlingar erbjuder många affärsmöjligheter, i synnerhet som avtalsvillkoren blir mer flexibla.

3

HÅLLBARHET OCH HELHETSSYN

Allt fler förstår betydelsen av hållbar samhällsutveckling, och vilken roll kollektivtrafiken spelar i detta. Utöver de uppenbara miljöfördelarna av att fler reser tillsammans, så bidrar en väl fungerande kollektivtrafik till att boendeyråden blir attraktiva, företag och arbetsplatser tillgängliga,

att behovet av parkeringsplatser minskar liksom slitaget på infrastrukturen. Dessutom minskar personskadorna. Att resa med buss är det säkraste av alla sätt att resa, framgick nyligen av en undersökning. En hållbar helhetssyn talar starkt för vår verksamhet.

4

ÖPPNINGAR I VÄRDEKEDJAN

Nobinas vändning till vinst för några år sedan byggde på en förändring i synen på vår egen affär. Vi gick från att producera busstrafik till att förvalta och utveckla en kontraktportfölj och leverera nytta för resenärer. Denna perspektivförändring skapar en bredare värdekedja, och där

finns fortfarande många affärsmöjligheter att fånga upp. Som marknadsledare har vi unika möjligheter att driva utvecklingen mot en mer funktionell marknad, med högre lönsamhet liksom högre samhälls- och slutkundnytta.

5

DYSFUNKTIONELLA UPPHANDLINGSMODELLER

Även om metoderna att upphandla och avtala kollektivtrafik är på väg att bli mer flexibla, och i vissa stycken avregleras, så är fortfarande många upphandlingar dysfunktionella. De fokuserar på pris snarare än kvalitet, på produktion snarare än leverans, på detaljer snarare än funktionell hel-

het och på att möta politiska ställningstaganden snarare än nytta för samhället och resenärerna. Det finns många hinder för privata bolag och offentliga operatörer att skapa ett bättre kundutbud, till minskade samhällskostnader.

6

BRANSCH MED LÖNSAMHETSPROBLEM – SVALT INTRESSE FRÅN FINANSIÄRER

Nobina har bevisat sin förmåga att driva lönsam kollektivtrafik med buss. Men lönsamheten i branschen i sin helhet är svag. Offentligt ägda trafikoperatörer underskattar riskerna och har hög tolerans för förluster, vilket leder till att deras

och branschens samlade lönsamhet försämras. Den låga branschlönsamheten lockar få nya kompetenta aktörer. Och försvårar att attrahera kapital.

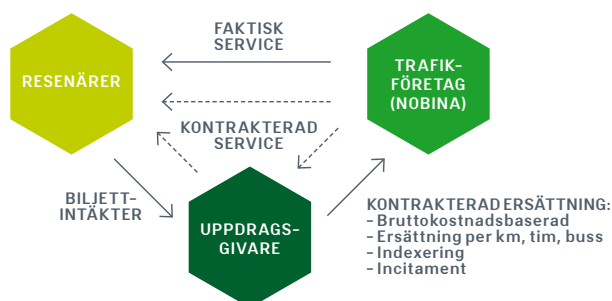
VÅR AFFÄR HANDLAR OM KONTRAKTSFÖRÄDLING

Varje framgångsrik affärsverksamhet bygger på att man levererar ett fullgott värde till slutkund. Vår affärsidé fokuserar därför på värdet för resenären – vår och uppdragsgivarnas kund. Vi levererar persontrafik med produktvärdena *enkelt, prisvärt och vänligt*. Vi förenklar vardagsresandet.



Verksamheten bygger på **två affärsområden, Regional** respektive **Interregional trafik**. Utifrån samma affärsidé drivs de i olika affärsmodeller. Den regionala trafiken drivs utifrån upphandlade kontrakt, medan den interregionala drivs i en konventionellt marknadsstyrd affärsmodell. Det senare är en liten del av verksamheten, men viktig för att vi utan restriktioner ska kunna utveckla och vässa våra serviceupplägg.

AFFÄRSMODELL – REGIONAL TRAFIK



Kontraktsaffären är Nobinas huvudaffär – därför är kontraktsförädling vår primära affärsmodell.

Det innebär att verksamheten bedrivs med låg riskprofil. Modellen bygger på stabila intäkter genom långa och förutsägbara kontrakt, gemensam syn på uppdragen mellan oss och uppdragsgivarna, samt en effektiv drift som levererar enligt kontrakten samtidigt som den tar vara på stordrifts- och andra kostnadsfördelar och ger god service till resenärerna. Kontrakterade intäkter kompletteras med incitament av olika slag. Modellen innefattar aktivt arbete med att balansera mogna och nya kontrakt i portföljen för att säkerställa både lönsamhet och tillväxt.

AFFÄRSMODELL – INTERREGIONAL TRAFIK



95%

SÅ STOR ANDEL AV HELA VÅR AFFÄRS-
VOLYM REGLERAS I KONTRAKT

ÖVERGRIPANDE MÅL

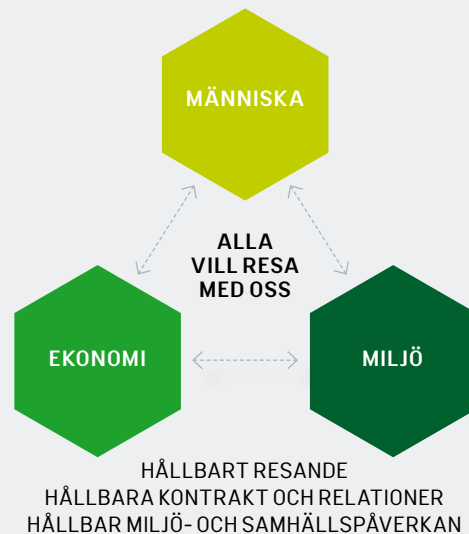
Som ett värderingsdrivet företag bygger våra övergripande mål på att kollektivtrafiken ökar sin andel av persontransporterna i ett hållbart, högrörligt samhälle, och att vi utvecklar vår verksamhet så att alla kan och vill resa med oss.

Nobina ska utveckla sin marknadsledande position till förmån för alla intressenter; från aktieägare till miljöintressen. I enlighet med den ”Gröna Tråden” har vi brutit ner våra övergripande mål på mätbara operativa prestationsvariabler som vi styr företaget på i affärs- och handlingsplaner, på lång, medellång och kort sikt.

MÅL 2015/16

- Årlig omsättningsökning > 3,1%.
Omsättningen 2012/13 ökade med 2,2%.
- Kundnöjdhet > 80% (standardiserad mätmetod).
Kundnöjdheten 2012/13 var 76%.
- EBIT marginal 5,9%.
EBIT marginal 2012/13 var 3,4%.
- Net debt/EBITDA 4,7 x.
Net debt/EBITDA 2012/13 var 6,0 x.
- EMI (Index motiverade medarbetare) ska vara > 87% med svarsfrekvens minst 75%.
EMI 2012/13 mättes ej.
- Vi ska tydligt positionera oss som drivande kraft för ökad rörlighet i ett hållbart samhälle.

HÅLLBAR VERKSAMHET



*Den ”Gröna Tråden” sammanfattar vår värdegrund och roll i samhället, och är vårt främsta styrverktyg. Sedan dess lansering har den implementerats i hela organisationen och används idag i allt från rekryteringar, introduktioner och som ett utvärderingsinstrument. Den återkommer sedan i det årliga medarbetarsamtalet och ingår i medarbetarundersökningen, där medarbetarna själva får bedöma hur väl vi når målen i den ”Gröna Tråden”. Nobina arbetar strukturerat för att nå ständiga förbättringar i verksamheten – och därigenom uppsatta mål. Vi har till exempel sju huvudprocessteam, som ansvarar för att ta fram koncerngemensamma arbetssätt. Arbetet leds av processägare, som utses av koncernledningen, och följs upp kvartalsvis i forumet ”Process Performance Review”.
Läs mer om vår styrning på sidorna 50–51 och i Bolagsstyrningsrapporten på sidorna 58–62.*

ÖVERGRIPANDE STRATEGI

Vår övergripande strategi syftar till lönsam tillväxt, som ger högt värde till alla våra intressenter; uppdragsgivare, kunder och samhälle, ägare och medarbetare. Stabil och lönsam tillväxt uppnår vi genom att vinna rätt kontrakt, snarare än marknadsandelar, samt optimera alla resurser i den dagliga driften när vi levererar tjänsterna. Våra värderingar är utgångspunkten för våra val.

STRATEGIER

MILSTOLPAR 2012/13

VI FINNS TILL FÖR VÅRA KUNDER

Utifrån kundbehoven och produktvärdena enkelt, prisvärt och vänligt ska vi ta på oss ledartröjan i att utveckla nya kundanpassade lösningar och erbjudanden, som gör resandet med oss mer attraktivt, både inom den regionala och interregionala trafiken.

- Vi vinner 9 nya avtal.
- Vi startar 12 nya trafikavtal.
- Vi samarbetar om nytt busskoncept (BRT) i Malmö.
- Nya lättviktsfordon trafikerar i Helsingforsregionen.

VI ARBETAR MED STÄNDIG UTVECKLING

Utöver ett ständigt arbete med operationell excellens i allt från optimering av bussflotta, bemanning och trafikplanering tar vi också initiativ för att utveckla nya kontraktsformer, som levererar högre nytta för kunderna och lägre kostnader för samhället. Vi arbetar för att öka kvaliteten i anbudsarbetet. Ambitionen är att öka vår andel av värdekedjan genom att ta ökat ansvar för utbud, tidtabell och försäljning mot ersättning för både utförd trafikproduktion och faktiskt resande.

- Förbättringsarbetet i Norge går enligt plan.
- Swebus inleder partnersamarbeten och åtgärdsprogrammet ger resultat.
- Vi bygger ut IT-stödet, ända ut i bussarna.
- Vi höjer prioriteten på att attrahera fler resenärer och utvecklar vår förmåga att verkställa det.

VI RESPEKTERAR VARANDRA

Vi verkar i ett sammanhang där alla förtjänar respekt. Resultatet av dialog och synpunkter från resenärer, uppdragsgivare, medarbetare och andra intressenter ska påverka vårt agerande, samtidigt som vi värnar om våra värderingar och vår långsiktiga målbild.

- Vi inrättar medarbetarombud (MOM) för stärkt meddelarfrihet.
- Vi följer upp att vi lever efter våra värderingar.

VI VÄRNAR GOTT LEDARSKAP

Branschens mest engagerade medarbetare ska vara drivande i vår utveckling, genom ett målstyrt, delegerat och individorienterat ledarskap, som ökar organisationens förmåga att nå sina mål. Vi ska säkra ledarförsörjning, ledar- och medarbetarutveckling, och utveckla egen spetskompetens inom affärskritiska nyckelområden.

- Vi etablerar Nobina Akademien i ny form.
- Ny VD rekryteras i Norge.
- Vi mäter regelbundet personalens upplevelse av effektiv verksamhetsstyrning och ledning.

VI BRYR OSS

Vårt arbete för ett hållbart samhälle med ökad rörlighet innebär att vi driver aktivt viktiga frågor för kollektivtrafiken, inte minst genom branschorganisationer. Genom dialog med politiker ska vi arbeta för att förändra branschens spelregler så att den kan leverera högre nytta till lägre samhällskostnad, totalt sett inklusive risker och kostnader för miljöbelastning och trafikolyckor. Vi deltar aktivt i branschens konsolidering mot en hållbar, kvalitetsinriktad kollektivtrafik.

- Rekommendationer till nya branschavtal i Sverige går på remiss.
- Vi redovisar hållbarhetsarbetet enligt GRI.
- Vi engagerar oss i att förbättra förutsättningarna för kundernas resor.
- Vi för dialog med samhället om att öka nyttan med kollektivtrafiken.



*ENKELT, PRISVÄRT
OCH VÄNLIGT*

*VI TAR PÅ OSS
LEDARTRÖJAN I ATT
GÖRA RESANDET
MER ATTRAKTIVT*



NOBINA HAR GODA MÖJLIGHETER ATT NÅ SINA MÅL. DEN MÅLBILD VI ARBETAR MOT PÅVERKAS POSITIVT AV STARKA EXTERNA OCH INTERNA DRIVKRAFTER. UTGÅNGSLÄGET ÄR OCKSÅ I STORT GYNNSAMT. GIVETVIS FINNS ÄVEN MOTKRAFTER OCH UTMANINGAR. VI ÄR DOCK ÖVERTYGDA OM ATT VÅR VÄRDERINGS-BASERADE STRATEGI EFFEKTIVT TAR OSS MOT FRAMGÅNG – EN VERKSAMHET MED HÅLLBAR EKONOMI, BASERAD PÅ HÅLLBARA KONTRAKT, HÅLLBART RESANDE OCH HÅLLBAR SAMHÄLLSPÅVERKAN.

B.

NOBINA STÄRKER SIN FINANSIELLA STÄLLNING, OCH FÖRUTSÄTTNINGARNA FÖR EN LÅNGSIKTIGT SUND UTVECKLING, GENOM REFINANSIERING AV KONCERNENS OBLIGATIONS-LÅN. RATINGINSTITUTET STANDARD & POORS' UPPGRADERADE DÄRFÖR SITT LÅNGSIKTIGA KREDIT-BETYG FÖR NOBINA TILL B MED STABILA UTSIKTER.

BEPRÖVAT ARBETSSÄTT BAKOM NOBINAS LÖNSAMHET

Nobina tillhör de få företag på den nordiska bussmarknaden som tjänar pengar på sin verksamhet. En välhanterad och bred kontraktspportfölj med växande inslag av nya tjänster samt en kostnadseffektiv drift är nyckeln till vår lönsamhet.

Nobina verkar i en lågmarginalbransch. Vi uppnår lönsamhet genom vår strategi att enbart delta med anbud i upphandlingar med förutsättning att ge vinst sett över hela kontraktstiden, samt där vi kan etablera effektiv drift under avtalets gång. Kostnaderna och intäkterna i det enskilda avtalet är ojämnt fördelade under avtalsperioden, liksom lönsamheten. Kostnaderna är stora i början av en kontraktstid, främst till följd av investeringar i bussparken. Det gör att avtalsportföljens sammansättning – och förvaltningen av den – påverkar den samlade lönsamheten för det enskilda året. Nobina hade vid räkenskapsårets utgång en stor avtalsbas på totalt 127 trafikavtal av varierande ålder och storlek.

INTÄKTER

STABILA INTÄKTER ÖVER TID

Nobinas intäkter i den regionala verksamheten är stabila och förutsägbara, eftersom kontrakt med de offentliga uppdragsgivarna är långa – ofta mellan fem och tio år – och står för närmare 95 procent av koncernens intäkter. Ersättningen är i regel baserad på körda kilometer och/eller timmar samt ofta också antal bussar i trafik. Det ger stadiga intäktsströmmar och låg finansiell kreditrisk. I de allt fler kontrakt, vars intäkter till del styrs av antalet resenärer, blir det extra viktigt att erbjuda mer värden som lockar till bussresande. Vi arbetar också med produktutveckling för att kunna bredda vår kärnaffär och på så vis även vår intäktsbas.

Nobina har en historik av en hög andel vunna anbud och vi har lyckats väl med att påverka de modeller som används för indexeringen av intäkterna. Det minskar risken för obalans mellan erhållna intäkter och faktiska kostnader. I takt med att kvalitetsutvärderingar och incitamentsbaserad ersättning blir vanligare, så ökar våra möjligheter att påverka utformningen av trafiken och därmed också intäkter och kostnader.

I cirka 85 procent av Nobinas kontrakt faller dessutom förlängningsoptionen på ett till två år ut, vilket påtagligt gynnar kassaflödet då de stora kostnaderna har tagits i början av kontraktets livslängd.

KOSTNADER

ERFARENHET OCH STORLEK VIKTIGA FÖRDELAR

Eftersom det är genom priset som trafikföretag vanligtvis kan särskilja sig under upphandlingsprocessen, så brukar det gynna större, mer effektiva trafikföretag som kan leverera transporttjänster till låga kostnader.

Även om vi inte konkurrerar med pris som enda eller ens främsta konkurrensmedel, så har vi som det största företaget inom busstrafik i Norden och med drygt 100 år av erfarenhet en rad fördelar utifrån ett kostnadsperspektiv:

- Vi kan förhandla fram konkurrenskraftiga priser och uppnår avsevärda besparingar genom att centralisera en stor del av inköpen, såsom bränsle, däck och reservdelar till bussar, för vart och ett av koncernens verkssamma dotterbolag.
- Vi arbetar systematiskt med trafikplanering och -produktion, vilket hjälper oss att upprätthålla en kostnadseffektiv drift. Det handlar om allt från att undvika tomma körsträckor, använda miljöanpassade drivmedel, köra skonsamt till att höja beläggningen i bussarna.
- Vid sidan om trafikplaneringen är optimeringen av bussflottan ett viktigt verktyg i arbetet med att vinna anbud och driva lönsam trafik.
- Verklighetsnära indexuppräkningshjälp hjälper oss att uppskatta kostnadsutvecklingen för framför allt bränsle och löner.

Optimerad bussflotta driver vår lönsamhet

Vid sidan om trafikplaneringen är optimering av bussflottan central för att vinna anbud och driva lönsam trafik. Genom aktiv hantering av flottan byter 8–10 procent av bussarna uppdrag varje år för att optimera fordonsanvändningen. Vi har i dag den yngsta bussflottan hittills, vilket väl matchar vår kontraktsportfölj.

Kontraktsförändringar, uppdragsgivarnas krav på bussarna, vårt förarbete inför upphandlingar, omhändertagandet av bussarna i den dagliga driften samt finansieringslösningarna anger förutsättningarna för oss att vara framgångsrika.

2012 var det mest intensiva verksamhetsåret hittills för Nobina vad gäller kontraktsomställningar. Det innebar totalt nästan 1 150 transaktioner, i form av att bussar flyttades, köptes, såldes och skrotades. Verksamhetsåret 2012/2013 köpte vi 501 (396) bussar för cirka 1,2 miljarder kronor och sålde 483 (590) bussar. De nya bussarna är fullt finansierade genom finansiella leasingavtal, som optimerar kassaflödet. 613

bussar fick också nya trafikuppdrag, vilket ger oss och uppdragsgivarna stora besparingar. Totalt hade Nobina vid verksamhetsårets utgång 3 455 (3 437) bussar, varav 443 var ägda och 3 012 leasades. Bussflottans medelålder sjönk under året till 5,8 (6,2) år, vilket kan jämföras med en riktsnittålder på cirka 7 år.

Tack vare att vi har centraliserad administration av bussar genom Nobina Fleet, får koncernen stordriftsfördelar och dotterbolagen kan ägna sig åt sin kärnverksamhet. De får också incitament att sänka sina kostnader genom att utifrån affärsmässiga grunder kontinuerligt optimera sin bussflotta.



NOBINA GENOMFÖRDE NÄSTAN 1 150 TRANSAKTIONER AV BUSSAR UNDER VERKSAMHETSÅRET 2012/2013 TILL FÖLJD AV MÅNGA KONTRAKTSOMSTÄLLNINGAR.

FYRA HUVUDSAKLIGA INTÄKTSMODELLER

PÅ MARKNADEN FÖR REGIONAL BUSSTRAFIK

1.

Bruttoavtal är det vanligaste sättet att få betalt på. Ersättningen till trafikföretaget bestäms helt utifrån det antal kilometer, timmar och bussar som produktionen representerar enligt trafikavtalet. Det ger operatören inget incitament att locka resenärer.

2.

Nettoavtal är en avtalsform som antar att trafikföretaget kan bedriva en effektiv verksamhet och attrahera fler resenärer. Det ger biljettintäkterna till trafikföretagen i kombination med en fast ersättning. Uppdragsgivaren bestämmer utbudet och biljettpriserna vilket gör det omöjligt för operatören att uppnå lönsamhet. Det gör att den här avtalsformen blir mindre och mindre vanlig.

3.

Incitamentsavtal är ett bruttoavtal där operatören får en extra ersättning om fler resenärer nyttjar trafiken. Denna avtalsform blir allt vanligare på marknaden.

4.

Betalt per resande är en ny avtalsform där operatörerna lägger ett anbudspris i form av ersättning från trafikhuvudmannen per resenär som nyttjar trafiken. Detta skapar en stark drivkraft för operatören att attrahera fler resenärer under förutsättning att man har flexibilitet i att anpassa trafikleveransen. Utmaningen för trafikhuvudmannen är den kraftiga internkonkurrensen mellan olika trafikuppdrag och operatörer som kan uppstå. Det kan innebära att till exempel tunnelbana, spårvagnar och bussar konkurrerar om samma passagerare.

Gemensamt för de olika intäktsmodellerna är att förändringen av ersättningen över tid följer ett index som ska kompensera trafikföretaget när kostnaderna för exempelvis drivmedel eller löner ökar. Hur ofta index justeras varierar mellan de nordiska länderna och olika avtal, men trenden går mot mer frekventa justeringar. I Danmark, till exempel, justeras index olika ofta beroende på kostnadstyp. I Sverige och Finland justeras index oftast kvartalsvis, medan uppräkningsindex i Norge oftast sker först ett år i efterskott. Vissa avtal har månadsvisa indexeringar, vilket blir vanligare i framför allt Sverige. Analys av indexrisker och att driva arbetet med förbättring av indexeringens transparens och representation av faktisk kostnadsinflation är avgörande för att operatörerna ska kunna driva lönsamma trafikavtal.

GRUNDLIGT ANBUDSARBETE

Lönsamhet i trafikavtal kräver grundligt förarbete och resurseffektiv drift. Utifrån vår kontraktsdatabas kan vi prioritera bland anbud och börja förbereda dem redan tre till ett år innan upphandlingen offentliggörs. Strategin är gedigen analys, noggranna beräkningar och kreativa lösningar i nära dialog med uppdragsgivare, branschorgan, medarbetare och kunder. Våra anbudsplanerare analyserar resmönster, marknadsbehov och infrastruktur, provåker sträckor samt ser över nuvarande och möjliga depåalternativ. Allt för att kunna erbjuda en enkel, prisvärd och hållbar trafiklösning – och få så mycket trafik för pengarna som möjligt.

Under de år som kontraktet löper utvecklar vi sedan trafiken vidare utifrån kundbehoven i nära samarbete med uppdragsgivare.

32

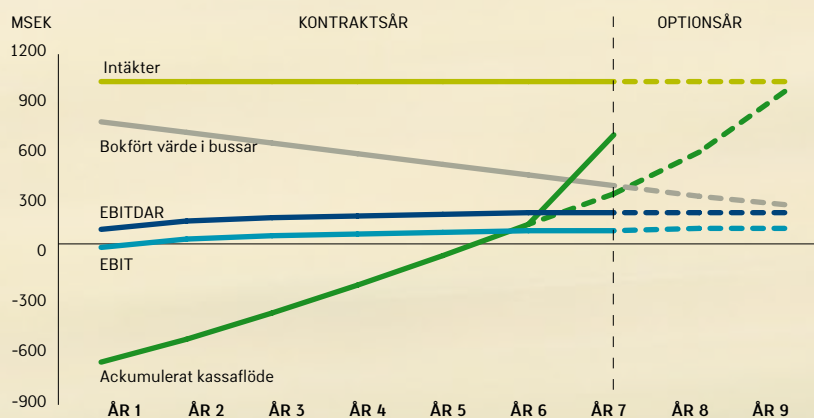
 Mdr

ÄR VÄRDET AV VÅR
KONTRAKTSPORTFÖLJ

*NOBINA HAR I DAG
DEN YNGSTA KONTRAKTS-
PORTFÖLJEN HITTILLS.
DET BÅDAR GOTT INFÖR
FRAMTIDEN.*

LÖNSAMHETSUTVECKLING I ETT NORMALT KONTRAKT Sju år med möjlighet till två års förlängning (fasta priser)

- Betydande investeringar i bussflottan vid trafikstart, både vad gäller uppgraderingar av befintliga bussar och nya inköp
- Fasta intäkter under kontraktstiden, indexerade för eventuella kostnadsökningar
- Effektivitet i leveransen avgör rörelsemarginal och kassaflöde
- Betydande kapitalbesparingar i kontraktets slutfas
- Möjlig förlängning av kontraktet skapar ytterligare kassaflöden och ökad avkastning



BRED KONTRAKTSPORTFÖLJ

Nobina driver många, långa och stabila trafikuppdrag.
Det skapar en trygghet för vår intjäning.

Regional trafik Nobina 2012/13

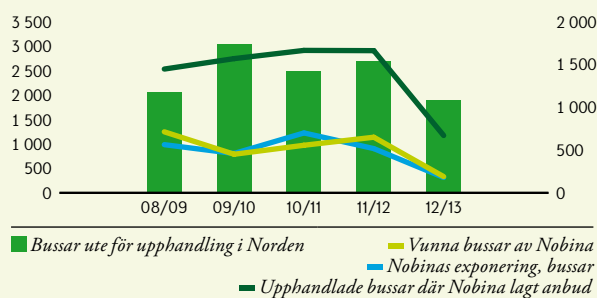
	Antal bussar	Omsättning, MSEK	Rörelseresultat, MSEK	Marknadsandel av konkurrensutsatta bussar, %
Sverige	2 249	4 808	303	26,2
Danmark	139	341	-26	4,2
Norge	504	946	-25	14,0
Finland	434	801	32	
Summa	3 326	6 896	284	
Andel av koncernen	96%	95%	1,2%	

KONTRAKTSÖVERSIKT KOMMANDE TOLV MÅNADER

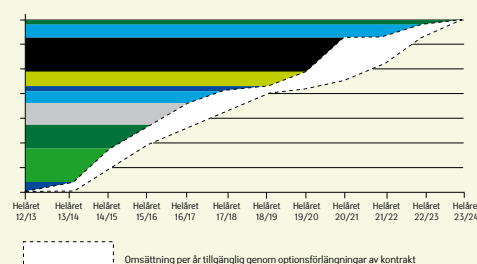
Trafikstarter mars 2013–februari 2014

Anbudsutfall per land	Trafikhuvudman	Trafikslag	Antal år	Trafikstart	Antal bussar	Värde (MSEK)
Sverige	Skånetrafiken	Stadstrafik	6	juni 2013	79	1 150
	Skånetrafiken	Regiontrafik	7	oktober 2013	18	223
Finland	HSL	Stadstrafik	6	juni 2013	13	130
	HSL	Stadstrafik	3	juni 2013	9	70
	HSL	Stadstrafik	6	augusti 2013	25	290
	HSL	Stadstrafik	5	augusti 2013	13	140
Summa regional trafik					157	2 003

HISTORISK UPPHANDLINGSÖVERSIKT



OMSÄTTNING PER ÅR FÖRDELAT PÅ KONTRAKTENS LÖPTID



NY LÖSNING FÖR FLER RESENÄRER

Från Stenkällan till Västra Hamnen. Sommaren 2014 ska linje 5 i Malmö stad börja trafikeras av Nordens första BRT-liknande system eller "Superbussen" som projektet också har kallats. Det innebär bland annat att bussarna i huvudsak kör på egna körfält och tillåter påstigning i alla dörrar. Det ökar kapaciteten påtagligt.

– Linje 5 har den största belastningen i Malmö med drygt 10 000 dagliga resenärer. Samtidigt är stora delar av linjen relativt enkel att skapa busskörfält på. Så det fanns goda förutsättningar att utveckla ett koncept med bra åtgärder för att öka framkomligheten och nå jämnare flöde i trafiken, säger Mattias Schiöth, trafikutredare på Skånetrafiken.

Projektet är ett samarbete mellan Skånetrafiken, Nobina och Malmö stad.

– Vi arbetar fullt ut tillsammans med det gemensamma målet att öka resandet och ha fler nöjda kunder, men utifrån våra olika roller. Vi har en styrgrupp och ett

flertal projektgrupper inom olika delområden där vi tillsammans bestämmer allt från hur vägen och busshållplatser ska utformas till hur säkerhetsfrågor, biljettsystem och medarbetardialog ska hanteras. Det är fantastiskt att se hur allas engagemang och samarbetsvilja har lett till en lösning vi verkligen kan vara stolta över, säger Henry Kärrström på Nobina.

Malmö stad är också positiv till både arbetssättet i projektet och satsningen i stort.

– Vi arbetar hela tiden med att förbättra kollektivtrafiken, inte minst för att klara de växande kapacitetsbehoven. Våra analyser visar att 24-metersbussar är den rätta lösningen för linje 5 på några års sikt. Det höjer samtidigt komforten och enkelheten för att fler ska åka kollektivt. Det är ett föredömligt projekt på många sätt, säger Cecilia Eriksson, projektledare trafikteknik på Malmö stad.

I ett nästa steg finns planer på att bredda lösningen till fler linjer, men också andra städer har visat intresse för systemet.



DESTINATION: MORGONDAGENS KOLLEKTIVTRAFIK

Det råder stor enighet i Norden om att en väl fungerande kollektivtrafik är en viktig och vital kraft i utvecklingen mot ett hållbart samhälle. Att människor reser tillsammans innebär stora vinster för samhället på områden såsom miljö, sysselsättning, trafiksäkerhet och jämställdhet, liksom för hushållen och deras ekonomi. Detta driver inte bara samhälls-ekonomin åt rätt håll, utan stödjer också de värderingar vi allmänt omfattar i Norden, såsom fri rörlighet, personlig trygghet och gemensamt ansvar.

Höga drivmedelspriser, liksom ökat miljöengagemang från allt fler, gör det allt mer attraktivt att låta bilen stå till förmån för resor med buss eller tåg. Men trots att bilen är dyr, skapar trängsel och belastar miljön, ökar den genom sin bekvämlighet snabbare än bussen, överallt utom i storstäderna.

Mot denna bakgrund arbetar en enad kollektivtrafikbransch i Sverige, på initiativ av Sveriges Kommuner och Landsting (SKL) och Trafikverket, mot målet att fördubbla antalet resor med kollektivtrafik till år 2020. Om målet uppfylls beräknas det minska persontrafikens koldioxidutsläpp med drygt en femtedel och ge en samhällsekonomisk vinst på dryga fyra miljarder kronor. Under 2011 var den genomsnittliga beläggningen på bussar i den upphandlade trafiken i stadstrafik elva personer, medan redan fem resenärer på bussen – oavsett drivmedel – bidrar till att minska belastningen på miljön. På längre sikt ska kollektivtrafikens andel av all persontrafik fördubblas från dagens 20 procent.

Mot bakgrund av att kollektivtrafiken i Sverige har ökat med endast 23 procent de senaste tio åren – och bussrafiken bara

med 20 procent – är detta en mycket ambitiös målbild. För att målen ska uppnås krävs vettiga legala, politiska och kommersiella förutsättningar, och att bussföretagen själva tar en mycket offensiv roll i utvecklingen. De flesta som inte åker kollektivt saknar kunskap om hur kollektivtrafiken fungerar och var den finns. Fördomar om restider och trafikstörningar ökar tröskeln ytterligare. Ansträngningar bland politiker och trafikföretag har hittills inte lyckats lyfta kollektivtrafikens marknadsandel. Här finns stora informationsutmaningar som måste mötas – parallellt med flera andra.

Andra förutsättningar för att fördubblingsmålet ska nås är att driften kan effektiviseras, bland annat genom en ökad standardisering av bussparken och att trafikoperatörerna får möjlighet att utforma trafiken mot efterfrågan.

FORTSATT AVREGLERING

Den nya svenska kollektivtrafiklagen, som trädde i kraft den 1 januari 2012, innebär att kollektivtrafikföretag fritt får etablera kommersiell kollektivtrafik inom alla geografiska marknadsseg-

ÖVERSIKT KOLLEKTIVTRAFIK I SVERIGE, DANMARK, NORGE OCH FINLAND 2012/2013

	All linjelagd kollektiv trafik (tåg & buss)		Linjelagd kollektiv busstrafik		Konkurrensutsatt linjelagd kollektiv busstrafik	
	Marknadsvärde MD SEK	Antal bussar	Marknadsvärde MD SEK	Antal bussar	Regional trafik Marknadsvärde MD SEK	Interregional trafik Marknadsvärde MSEK
Sverige	42,1	7 834	16,4	7 535	15,6	0
Danmark	21	3 437	7,5	3 307	7,2	0
Norge	19,7	6 320	13	3 450	8,5	765
Finland	12,8	5 000	9	1 500	2,9	0
Summa	95,6		45,9		34,2	765

Marknadsvärdena är uppskattningar gjorda av Nobina.

RESANDET I NORDEN

Resandet ökar i Sverige både vad avser bilresor och kollektivtrafik. Busstrafiken stod 2012 för cirka 53 procent av det totala kollektiva resandet. Det kan jämföras med tunnelbanan som stod för närmare en tredjedel och tåg för cirka 14 procent. Busstrafiken har dock under den senaste tioårsperioden inte ökat sin andel av kollektivtrafiken.

Utvecklingen av den norska kollektivtrafiken ligger efter den svenska och möter inte dagens transportbehov. Järnvägsnätet är mindre utbyggt än i Sverige och med en väntad befolkningstillväxt på 40 procent i och omkring de större städerna under de närmaste åren skapas ett hårt tryck på kollektivtrafiken. Under de närmaste åren förväntas stora delar av marknaden konkurransutsättas, vilket innebär stora möjligheter för Nobina. I Norge stod busstrafiken för cirka 60 procent av den totala kollektiv-

trafiken och andelen har varit oförändrad de senaste åren. I Finland ökade det kollektiva resandet i huvudstadsområdet och busstrafiken stod för drygt hälften av resorna.

I Danmark har antalet resande minskat sedan 2003 som ett resultat av ekonomisk tillväxt och ökad konkurrens från bilen som huvudsakligt transportmedel. Enligt samma mönster ökade antalet bussresor med 2,4 procent under 2010 på grund av finanskrisen. De senaste två åren har det skett omfattande förändringar i kollektivtrafiken i form av nedskärningar, strukturella omvandlingar och effektivisering av såväl stads som regionaltrafik. Under hösten 2011 skedde ett maktskifte i Danmark och ett antal initiativ kan komma att påverka förutsättningarna för att bedriva kollektivtrafik. Bland annat väntas den nya regeringen stärka kollektivtrafiken, främst genom lägre biljettpriser.

ment i landet – och att trafiken ska upphandlas i konkurrens. En rad koncessioner är i strid med detta fortfarande i drift, men kommer att ersättas av upphandling inom de närmaste åren.

Danmark är något av föregångsland när det gäller avreglering av kollektivtrafiken, och all trafik upphandlas. De regionala bussmarknaderna i Norge och Finland expanderar också genom att allt fler kontrakt konkurransutsätts. Detta innebär att, trots olikheter vad gäller lagstiftning och kollektivavtal, så kan samma affärsmodell nyttjas i hela Norden.

Ny EU-lagstiftning driver på i riktning mot fortsatt avreglering, med den nordiska modellen som förebild.

Under 2012 redovisade flertalet internationella trafikföretag låg eller negativ lönsamhet i sin nordiska verksamhet. Tre av de fyra största bussbolagen i Sverige gick med förlust under 2012.

ÖKAT FOKUS PÅ INCITAMENT OCH NYTTA

I hela Norden går utvecklingen mot mer incitamentsstyrda avtal, som ska öka resandet och göra det lönsamt att erbjuda kollektivtrafik. I sådana avtal får trafikföretagen större inflytande över trafikutformningen, liksom en högre andel av de rörliga intäkterna, där antal passagerare och olika kvalitetsmått vägs in i ersättningsmodellerna. I takt med att allt fler trafikområden öppnas för konkurrens väntas prisbilden förbättras och gynna de trafikföretag som kan leverera bra kvalitet till ett bra pris. Det sätter fokus på att trafikföretagen i sina leveranser möter de kvalitetsutfästelser som gjorts.

80 procent av upphandlingarna som genomfördes i Sverige 2012 innehöll en resandeincitamentsandel på minst 25 procent. 44 procent av trafikhuvudmännen följde branschens standar-

diseringsrekommendationer för fordon (Buss 2010) utan egna tillägg. 19 procent har enbart funktionella miljökrav. 62 procent följer indexrekommendationerna. I 70 procent av upphandlingarna överlåter man på trafikföretaget att ansvara för den lokala marknadsföringen. I 72 procent av upphandlingarna ansvarar trafikföretagen för planeringen av tidtabellen. Vid 80 procent av upphandlingarna överläts trafikplaneringen till trafikföretagen (Källa: Statistik om bussbranschen 2012).

KOLLEKTIVTRAFIKEN KOSTAR – MEN TOTALA KALKYLEN ÄR GYNNSAM

De direkta kostnaderna för den lokala och regionala kollektivtrafiken uppgick 2011 till cirka 34 miljarder kronor. De direkta kostnaderna har sedan 2000 ökat med 80 procent, medan de direkta intäkterna endast ökat med 50 procent. År 2011 var intäkterna från verksamheten 16 miljarder kronor och resten finansierades genom bidrag och offentliga tillskott. 71 procent av bidragen kom från landstingen, 28 procent från kommunerna och en procent från staten. Sedan 2000 har kommunerna och landstingens bidrag till kollektivtrafiken mer än fördubblats. Under 2011 ökade kostnaderna med 18 procent, samtidigt som verksamhetsintäkterna ökade med endast 13 procent. Skattesubventioneringen av kollektivtrafiken uppgår till 1 741 kronor per år och invånare för hela riket.

I dåliga tider är det svårare för stat, kommun och landsting att nå en balanserad budget, vilket minskar möjligheten för kollektivtrafiken att få höjda anslag. Den ekonomiska utvecklingen påverkar även finansieringen av bussar som står för omkring 40 procent av kostnaden i avtalen. Idag specialtillverkas alla bus-

sar på marknaden eftersom kraven varierar från en uppdragsgivare till en annan och antalet konkurrerande bussleverantörer fortsätter att vara lågt, vilket påverkar prisbilden negativt.

Väger man in samhällets indirekta kostnader för all bilburen trafik, inkluderande sjukvårdskostnader, miljökostnader och slitage på infrastrukturen, och dessutom även ser intäkterna från en fungerande kollektivtrafik i ett helhetsperspektiv – innefattade tillväxt och skatteunderlag – då är kalkylen gynnsam.

Utvecklingen kan förväntas gå i riktning mot avtalsmodeller som tar höjd för den totala samhällsnyttan av kollektivtrafiken och den totala samhällskalkylen, med ett i ökad grad kundorienterat produktutbud där resenärerna är villiga att betala för den resenärsnytta de köper.

FORTSATT URBANISERING DRIVER PÅ

Bedömningen är att den nordiska marknaden för bussresor idag omsätter omkring 50 miljarder kronor. Den regionala trafiken beräknas stå för nästan 90 procent och den interregionala trafiken för drygt en tiondel. Marknaden har haft en svag ökning 2012, främst i storstadsregionerna, och förväntas fortsätta att öka.

Nobinas största marknad finns i storstäderna. Cirka 25 procent reser kollektivt dagligen och majoriteten väljer bussen ibland. Kvinnor färdas mer med buss än män och ungdomar och pensionärer använder bussen mest. Mer än hälften av all lokal och regional kollektivtrafik (mätt i antalet persontransporter) i Sverige utförs i Stockholm, och det är också Stockholm som har den högsta tillväxten i landet.

Den fortgående urbaniseringen driver på utvecklingen mot ökat kollektivt resande, då tilltagande trängsel, försämrade framkomlighet och ökade kostnader för biltrafik i städerna, inklusive trängselavgifter, ökar kollektivtrafikens relativa attraktionskraft.

ÖKAD KUNSKAP OM HUR KOLLEKTIVTRAFIKEN FUNGERAR

Kollektivtrafiken verkar i ett mycket komplext sammanhang, och behovet av kunskap om hur detta sammanhang ser ut och fungerar är enormt. Det finns också en hel del forskning på området, dock utan att denna koordinerats och att kunskaperna kunnat aggregeras.

I oktober 2012 fick Lunds universitet, Malmö högskola och VTI tillsammans i uppdrag av Vinnova att bygga upp K2, ett nationellt forskningscentrum för kollektivtrafik. Syftet är just att skapa en samlad forskning kring kollektivtrafiken och dess roll i samhället och i framtiden. Uppdraget löper över tolv år med en finansiering i storleksordningen 250 miljoner kronor.

OFFENTLIGA UPPHANDLINGAR

SVERIGE

Nästan all linjelagd kollektivtrafik med buss upphandlas offentligt. I vissa städer finns dock fortfarande koncessionsavtal som begränsar konkurrensen. Enligt den svenska lagen om offentlig upphandling ska det anbud antas som har lägst pris eller på annat sätt är ekonomiskt mest fördelaktigt. Det innebär att en anbudsgivare kan försöka kompensera ett högre pris med en bättre erbjuden kvalitet. De senaste åren har uppdragsgivarna infört så kallade kvalitetsutvärderingar där även verksamhetsbeskrivningen poängsätts och väger lika tungt som det erbjudna priset.

DANMARK

Den danska kollektivtrafiken med buss konkurrenssattes i början av 1990-talet och idag upphandlas samtliga trafikområden i landet. Kvalitet är en större faktor än pris och kvalitetsutvärderingar blir allt vanligare, vilket påverkar utformningen av upphandlingarna och speglas i de stigande anbudspriserna.

NORGE

Norska uppdragsgivare har sedan 1994 haft möjlighet, men inte varit tvingade, att tilldela trafikkontrakt genom offentlig upphandling. Andelen offentligt upphandlad kollektivtrafik i Norge är mindre än i Sverige, men passerade 50 procent under 2011 och väntas öka med 500–800 bussar årligen de närmaste åren till följd av den europeiska förordningen om kollektivtrafik.

FINLAND

Regionaltrafiken i Finland avreglerades i mitten av 1990-talet, men fortfarande är Helsingforsområdet, Tammerfors och Åbo de enda marknaderna som upphandlat offentligt, vilket utgör omkring 40 procent av den totala marknaden. Nu börjar dock även resten av Finland att för första gången konkurrenssätta sin lokaltrafik, i takt med att koncessionsavtalen löper ut.

Till skillnad från de andra nordiska länderna tilldelas offentligt upphandlade kontrakt i Finland normalt sett för varje specifik linje, snarare än för ett helt regionalt eller lokalt nätverk.

INTELLIGENTA TJÄNSTER MED MÅNGA FÖRDELAR

Smarta bussar gynnar många. Nobina Sverige har under det gångna verksamhetsåret arbetat intensivt med att utveckla det modulära koncept med IT-baserade tjänster i bussarna. Ett antal grundfunktioner och tio till femton tilläggstjänster har identifierats – från säkerhetskameror, biljettvisering och positioneringstjänster till internet ombord, alkohol online och Den Gröna Resan för sparsam körning.

– Det här är ett helhetskoncept som tillåter oss att erbjuda tjänster i bussarna, till nytta för såväl resenärer och uppdragsgivare som för vår egen effektivitet. Genom att återanvända redan gjorda IT-investeringar och arbeta för standardisering av tjänster, kan vi få mer IT för våra skattepengar. säger Peter Björnlund, som är chef för strategiska system på Nobina.

Uppdragsgivarna har traditionellt handlat upp den här typen av tjänster en och en, vilket ofta inneburit

minst dubbla system i en och samma buss. Nu kan de alltså utifrån en enda plattform skräddarsy intelligenta tjänster helt efter behov.

Tjänsterna gagnar också Nobina på flera olika sätt.

– Vi kan till exempel nå synergier genom att enklare kunna flytta bussar mellan trafikuppdrag. Vi har också en tjänst som hjälper oss att göra proaktivt underhåll för att förebygga skador. Det innebär en enorm besparingspotential i vår egen verksamhet, säger Peter Björnlund.

Nu ska Nobina presentera det nya konceptet för befintliga och potentiella uppdragsgivare, och lyssna på deras behov.

– Den här typen av satsningar är viktiga för oss i vår strävan att utöka vårt erbjudande och ta ett större ansvar för kundernas resor. Men det är bara möjligt om vi har tjänster som verkligen bidrar till nöjda och fler resenärer, säger Daniel Mohlin, produktchef för konceptet.



SÅ FUNGERAR OFFENTLIGA UPPHANDLINGAR I DAG...

1. OFFENTLIGA UPPDRAGSGIVARE HAR ANSVARET

Politiskt styrda, offentligt ägda uppdragsgivare (ofta kommun eller landsting) ansvarar för den regionala trafikförsörjningen. Den regionala trafiken innefattar regiontrafik, stadstrafik och skolbustrafik. På allt fler håll i Norden handlas trafiken upp offentligt i enlighet med EUs trafikförordning som förbjuder ny tilldelning av koncession till operatörer.

2. ETT TRAFIKOMRÅDE HANDLAS UPP

I de fall trafikavtalen tilldelas enligt lagen om offentlig upphandling bjuder uppdragsgivaren in samtliga intresserade trafikföretag till en offentlig upphandling. De brukar göras sex till tolv månader innan anbudet ska lämnas in. Anbudsförutsättningar som kommersiella villkor, risknivå och avtalets utvecklingspotential är avgörande för de konkurrerande företagen. Upphandlingsfasen brukar vara omkring tre månader lång.

Förberedelser inför en upphandling påbörjas i god tid och trafikföretagen börjar i allmänhet föra diskussioner med relevanta uppdragsgivare upp till tre år innan en aktuell process formellt påbörjas. Särskilda anbudsteam kartlägger en helhetsbild av förutsättningarna år för år. Att identifiera och värdera kontraktsrisker är väsentligt för att kunna vinna lönsamma kontrakt. Planeringen omfattar alltifrån beläggning och trafikplanering till investeringar i medarbetare, bränsle, bussar och depåer. Det gedigna förarbetet i kombination med den goda trafikplaneringsförmågan och effektiva driften är avgörande för trafikföretagets långsiktiga lönsamhet i ett avtal.

3. ETT AVTAL UPPRÄTTAS

Uppdragsgivarna utvärderar anbudet i första hand utifrån pris, och i andra hand utifrån kvalitet. Avtalet mellan uppdragsgivaren och det vinnande trafikföretaget reglerar hur trafiken

ska drivas och löper i allmänhet under fem till tio år, med option till förlängning. Avtalen reglerar allt ifrån linjeläggning och tidtabeller till bussarnas storlek, utseende, miljöstandard, snittålder och vilket bränsle som ska användas. När bolaget har förhandlat fram ett kontrakt med en uppdragsgivare och det har blivit undertecknat gäller, med få undantag, att det inte går att omförhandla kontraktsvillkoren såvida inte förändringar av trafikbehoven eller leveransen börjar avvika från kontraktet. Båda parter måste då ömsesidigt samtycka till förändringarna. De flesta kontrakt innehåller möjlighet till förlängning med ett till tre år, som brukar överenskommas ett år före utgången av den ursprungliga kontraktstiden.

4. TRAFIKEN RULLAR

Vid trafikstart flyttar befintliga bussförare och övriga medarbetare inom trafikområdet vanligtvis med till det trafikföretag som vinner kontraktet. Därigenom elimineras omedelbart kostnader för lön, försäkringar och pensioner för dessa medarbetare för det bussföretag som lämnar över trafiken. Det övertagande trafikföretaget måste erbjuda anställning till förarna i den pool som utgörs av tidigare medarbetare hos det utgående trafikföretaget, före eventuell nyanställning. Planering av och förberedelser för övertagandet inför trafikstart under det nya kontraktet brukar ta i snitt nio till tolv månader.

Själva trafikstarten sker genom att den tidigare operatören kör den sista trafiken och avslutar uppdraget under natten mellan den sista avtalsdagen och den första avtalsdagen för den övertagande operatören, som kör trafiken under det nya avtalet från och med påföljande morgontur. I det fördolda sker alltså ett omfattande och komplicerat övertagande som samhället och resenärerna inte ska märka av. Effektiv och felfri uppstart av ett nytt trafikavtal är alltså både krävande och viktig för både operatören och uppdragsgivaren.

KONTRAKTLIVSCYKEL



...PÅ VÄG MOT FOKUS PÅ FUNKTION OCH NYTTA

Fasta, långa kontrakt har ett antal fördelar för en trafikoperatör, liksom för en uppdragsgivare. Framför allt handlar det om förutsägbarhet. Man har gjort ett åtagande för ett av uppdragsgivaren bestämt trafikprogram, och får ersättning för produktion av detta. Men att kunna planera verksamheten ger ingen garanti för att den upphandlade trafiken svarar mot resenärernas behov, i synnerhet inte som dessa förändras. Det innebär risk för både under- och överdimensionering av trafiken, i båda fallen med betydande samhällskostnader. Att köra med tomma bussar gagnar ingen, i synnerhet inte miljön. Överfulla bussar är inte heller bra, varken ur ett kvalitets- eller säkerhetsperspektiv. Att kollektivtrafiken är säker och håller hög kvalitet är en förutsättning för dess långsiktiga framgång.

BRANSCHSAMVERKAN FÖR SUNDARE VILLKOR

Som marknadsledare tar Nobina aktiv del i den branschdialog som förs mellan trafikföretag och uppdragsgivare med syfte att skapa en samsyn på mål och medel i upphandlingsförfarandet, såsom utvärderingsmodeller och nya villkor för förutsägbarhet, transparens och hantering av risker och avvikelser som kan drabba leveransen av trafiken. Några konkreta resultat av dessa insatser är de branschgemensamma avtalsmallar som arbetades fram under 2010 och nya typer av kvalitetsutvärderingar som nu används av allt fler huvudmän i upphandlingarna. Utvecklingen av allmänna villkor för branschen ser Nobina som en fortgående process.

PRISET FÖR SAMHÄLLET KAN BLI HÖGRE ÄN ANBUDSPRISET

I hög grad avgörs dock upphandlingarna fortfarande utifrån priset som primärt kriterium. Kontrakt vinnas ofta till underpriser som är omöjliga att matcha för en operatör med rimliga kvalitetskrav. Det innebär också risk för den vinnande opera-

tören att inte kunna leverera service med kvalitet, och/eller att göra det med väsentliga förluster. Ofta handlar det om anbudspriser som inte i tillräcklig utsträckning tar hänsyn till risker och faktiska trafikförutsättningar och som lämnas av offentligt ägda aktörer med hög tolerans för förluster, eftersom dessa kan finansieras skattevägen. Det faktiska priset för samhället kan således bli långt högre än det pris som vann i upphandlingen. Detta är inte funktionellt ur något intressentperspektiv.

FUNKTIONSKRAV ISTÄLLET FÖR DETALJKRAV

Ett annat problem i dagens upphandlingsförfarande är att utförande och resurser specificeras i upphandlingen i stället för leverans och funktionskrav. Detta leder till en allt för hög detaljningsnivå i upphandlingsunderlagen, vilket begränsar möjligheten att leverera en samhällsnyttig trafik i linje med resenärernas behov. Uppdragsgivarna läser specifikationerna på allt för många parametrar både när det gäller bussar, drivmedel och trafikprogram. Det gör det svårt att skapa rationell användning av operatörernas bussflottor samt försvårar såväl inköp som drift och underhåll, och att i slutänden kunna utforma trafikservicen mot faktiska och föränderliga kundbehov.

Branschens stora utmaning är att gå från detaljstyrd till funktionell upphandling. Detta kräver en perspektivförskjutning – från synen att samhället subventionerar kollektivtrafik till att samhället köper nyttan av kollektivtrafik. Alla transporter behöver inte ens ske med buss. I vissa fall kan det rentav vara fördelaktigt att operatören erbjuder samåkning i taxi istället.

Idag finns en strävan att avtalen ska bli mindre detaljerade och mer funktionsstyrda så att trafikföretagen ska kunna utforma sin service efter egen bedömning av marknadens behov. Nobina verkar aktivt för en utveckling i denna riktning.



VI GÖR MYCKET RÄTT

"Verksamhetsåret 2012/2013 blev bra för Nobina Sverige. Vår trafikleverans till kunder och uppdragsgivare var god, liksom resultatutvecklingen. Vi har en mycket stark position på marknaden, framför allt tack vare engagerade och ansvarstagande medarbetare.

Det är också glädjande att vi ser en fortsatt förflyttning i branschen mot ökade inslag av incitament i avtalen. Trafikavtalet i Helsingborg, som vi startar under verksamhetsår 2013/2014, är ett exempel med en större rörlig andel i intäktsmodellen.

För vår egen del har året bland annat handlat om trafikstarter i tre regioner och fortsatt arbete med lanseringen av det nya BRT-konceptet 2014, den så kallade "Superbussen". Det är en kostnadseffektiv kollektivtrafiklösning med särskilda busskörfält med signalprioritet, längre bussar och påstigning i alla dörrar – allt för snabbare flöde i trafiken. Konceptet har vi utformat tillsammans med Skånetrafiken och Malmö stad. Detta är naturligtvis ett flaggskeppsprojekt för oss, särskilt som det blir det första BRT-konceptet i Norden.

Det görs mycket rätt. Samtidigt inser vi att det är i bristerna potentialen ligger. Vid sidan av vårt eget ständiga förbättringsarbete fortsätter vi att tillsammans med branschföreträdare informera och utbilda om de gemensamma branschavtalen, och verka för att de ska tillämpas. Likaså tar vi nya initiativ för ökat resande och större samhällsnytta."

Jan Bosaeus, VD Nobina Sverige

SVERIGE STARK POSITION PÅ MARKNADEN

Omsättningen för verksamhetsåret 2012/2013 minskade med 2 procent till 4 808 (4 905) MSEK. Rörelseresultatet ökade med cirka 3 procent till 303 (295) MSEK, i huvudsak tack vare ett förbättrat driftsresultat från effektiviseringar i verksamheten. Trots en relativt hård vinter fortsätter vårt envisa arbete med att minska skade- och underhållskostnaderna att bära frukt. Även bränsleförbrukningen minskade under det gångna verksamhetsåret.

VERKSAMHETEN FRAMGÅNGSRIKA TRAFIKSTARTER

Under verksamhetsåret 2012/2013 deltog Nobina Sverige i upphandlingar av trafik motsvarande 853 bussar, varav vi vann cirka 80. Inget av våra befintliga kontrakt upphandlades på nytt under det gångna året. Vi startade trafik i Uppland, Västsverige och Skåne, som alla innefattar resandeincitament. I Stockholm startade vi Djurgårdsbussen, en kommersiell linje med dagliga avgångar mellan Stockholm City och Djurgården. Totalt startade vi trafik med 118 bussar och avslutade trafik med 113 bussar.

I Uppland har vi fått förnyat och utökat förtroende där konceptet med dubbeldäckare har varit mycket uppskattat av kunderna. Kontraktet omfattar 136 nya bussar som senast 2020 ska drivas med förnyelsebart bränsle. Västtrafik är en annan stor uppdragsgivare, där vi gjorde en nystart i Göta Älvdalen för 27 bussar och ytterligare 46 bussar i Vänersborg och Trollhättan. Även här förnyar vi successivt bussflottan med miljöanpassade bränslen som biogas och RME. Nobina har även ansvar för den lokala marknadsföringen och tidtabellsproduktionen, vilket är helt i linje med vår önskan om ett större ansvar utöver själva driften. I Skåne startade vi trafik i Svalöv med 13 bussar och Ekeby med 17 bussar samt fick förnyat förtroende i Lund (öster) med 34 bussar.

När det gäller produktutveckling har vi under året lanserat ett tjänstekoncept baserat på informationsteknologi i bussen. Det är ett IT- och modulbaserat produktkoncept, som erbjuder kunderna tilläggstjänster som internet ombord, infotainment, passagerarräkning eller kameraövervakning i bussar. Läs mer på sidan 23.

Arbetet med "superbusskonceptet" Bus Rapid Transit (BRT), som beräknas starta 2014, har fortsatt. Nobina har också tillsammans med Skånetrafiken enats om att samtidigt införa resandeincitament i det nuvarande avtalet. Läs mer om detta projekt på sidan 19.

Utvecklingen för Norrtäljefrafiken, vars Stockholmslinje ger Nobina betalt per påstigande passagerare, är mycket glädjande. Under verksamhetsåret ökade kundnöjdheten och antalet resenärer med dubbeldäckarna som trafikerar Norrtälje–Stockholm var 5 015 000. För att öka resandet fortsätter vi att satsa på lokal marknadsföring och ett servicekoncept med ombor-

FRAMGÅNGSRIKA TRAFIKSTARTER PÅ FLERA HÅLL I LANDET OCH AVTAL MED TYDLIGA RESANDEINCITAMENT – 2012 VAR ETT STARKT ÅR FÖR NOBINA SVERIGE. UTVECKLINGSARBETET FORTSÄTTER OCH NYA ERBJUDANDEN SKA GE OSS EN STARKARE POSITION PÅ MARKNADEN.

OMSÄTTNING

4808

(4 905) MSEK

RÖRELSERESULTAT

303

(295) MSEK

MARKNADSANDEL

26

(28) %

ANTAL RESENÄRER

203

(211) MILJONER

ANTAL MEDARBETARE

5097

(4 621)

ANTAL BUSSAR

2244

(2 295)

MILJONER KÖRDA KILOMETER

180

(187)

KONTRAKT

7/7

PÅBÖRJADE / AVSLUTADE

ANDEL AV KONCERNENS
OMSÄTTNING



67% (69,6)

AVTALSVILLKOR VANLIGAST PÅ DEN SVENSKA MARKNADEN ÄR SÅ KALLADE BRUTTOAVTAL DÄR ERSÄTTNINGEN BESTÄMS UTIFRÅN ANTAL KÖRDA KILOMETER OCH TIMMAR. UTVECKLINGEN GÅR EMELLERTID MOT INCITAMENTSAVTAL DÄR TRAFIKFÖRETAGET FÅR STÖRRE INFLYTANDE ÖVER UTFORMNINGEN AV TRAFIKEN OCH OCKSÅ EN HÖGRE ANDEL AV DE RÖRLIGA INTÄKTERNA.

derbjudanden, extra benutrymme och gratis Internet ombord.

För att minska beroendet av samarbetspartners i kombinerade upphandlingar som innefattar trafik med både buss och spårvagn/tåg, har vi under det gångna året etablerat spårkompetens i ett eget bolag i koncernen.

Vid sidan av upphandlingsarbetet och produktutvecklingen har vi fortsatt vårt omfattande arbete med lokala förbättringsgrupper och vårt ständiga fokus på ledarskapsfrågor. Förmågan att motivera och engagera våra medarbetare som ständigt förbättrar verksamheten och kunderbjudandet är en förutsättning för ökad lönsamhet. Här är medarbetarnas påverkan på den egna arbetssituationen en hörnsten. Under året har vi infört tidtabellsscheman, där vi lägger scheman över längre perioder. Vi kan till exempel anpassa förarnas arbetstider efter låg- och högsäsonger. Under innevarande år kommer vi att införa tidtabellsscheman i hela den svenska verksamheten.

Vi har i dag god personaltillgång, men också stora pensionsavgångar inom förarkåren framför oss. Därför måste vi fortsätta arbetet med att höja Nobinas attraktionskraft som arbetsgivare.

MILJÖ

TYDLIG TREND MOT BIOGAS OCH EL

Upphandlingskraven avseende fordonstyper och emissioner blir hårdare. Över hela landet är trenden densamma, vi ser en ökad efterfrågan på biogas och elhybrider vid sidan av efterfrågan på diesel och RME. Exempelvis ställde både Västtrafik och Skånetrafiken krav på biogas i sina upphandlingar.

Vi deltar i ett utvecklingsprojekt med elbuss i Umeå och vi ser även att allt fler visar intresse för elbusstekniken.

I allt fler bussar har vi installerat utrustning för Den Gröna Resan. Det tillåter inte bara föraren att följa sin körning och sänka bränsleförbrukningen, utan bidrar även till färre skador, mjukare körning och nöjdare kunder.

MARKNADEN

BRANSCHSAMARBETEN PÅ AGENDAN

Den nya svenska kollektivtrafiklagen som trädde i kraft i januari 2012, och bland annat fick till följd att företag fritt och inom alla geografiska marknadssegment får etablera kommersiell kollektivtrafik i konkurrens med den upphandlade trafiken, har hittills inte förändrat marknadsbilden nämnvärt. Däremot övergången från bruttoavtal till avtal med resandeincitament fortsatt i upphandlingarna. Det är en positiv utveckling, samtidigt som det är viktigt att trafikföretagen håller utlovade kvalitetsnivåer i leveranserna.

För att öka kund och samhällsnyttan samt skapa mer balanserade villkor i upphandlingar, har uppdragsgivarna tillsammans med trafikföretagen fortsatt att uppdatera de gemensamma avtalsmallarna. Branschens utmaning framåt ligger i att höja nivån på tillämpningen av de gemensamma avtalsvillkoren. Under året tvingades vi tyvärr avstå från flera upphandlingar där betydande brister i de affärsmässiga villkoren kunde konstateras.

FOKUS FRAMÖVER

KUNDPERSPEKTIVET ALLT TYDLIGARE

Förmågan att öka resandet blir allt viktigare och vi intensifierar vårt utvecklingsarbete inom produktutveckling, marknadsföring och försäljning. Dessutom fortsätter vi utvecklingen av kringtjänster och lanseringen av konceptet med IT-tjänster i bussen i synnerhet.

För riktigt lyckade resultat inom produktutveckling och resandeökning är trepartssamarbeten centrala, där vi tillsammans med uppdragsgivaren och kommunen utifrån kundperspektiv arbetar för att bättre möta kundernas resandebehov. I det avseendet ska vår trafikstart i Helsingborg under innevarande verksamhetsår bli mycket spännande att följa.

Ett stort fokus kommer naturligtvis också att läggas på det stora antalet upphandlingarna under verksamhetsårets första halva. En viktig uppgift är även att fortsätta bygga kunskap och implementera de gemensamma branschvillkoren – inte minst för att öka kund- och samhällsnyttan.

Och naturligtvis fortsätter vårt kontinuerliga arbete att effektivisera trafikproduktionen.

NOBINA SVERIGES STYRKOR

- VI ARBETAR MÅLSTYRT OCH SYSTEMATISKT EFTER EN FASTLAGD PLAN
- VÅRA MEDARBETARE OCH LEDARE TAR STORT ANSVAR FÖR ATT GÖRA GODA LEVERANSER OCH NÅ RESULTAT
- VI HAR MARKNADENS BÄSTA SYSTEMSTÖD FÖR OPERATIV DRIFT
- VI HAR EN OPTIMERAD FORDONSFLOTTA

Nobina är marknadsledande inom kollektiva bussresor i Sverige med närmare en tredjedel av den offentligt upphandlade marknaden för stads- och regionaltrafik, som är uppdelad på 20 uppdragsgivare och värd omkring 14 miljarder kronor. Vid verksamhetsårets slut hade Nobina 2 244 bussar i trafik på närmare hundra orter inom ramen för avtal med 13 uppdragsgivare.

SL är den största uppdragsgivaren i Sverige, då Stockholm ensamt står för närmare hälften av all svensk kollektivtrafik. Stora konkurrenter på marknaden är Keolis/Busslink, Arriva och Veolia. Bland de mindre och medelstora bussbolagen pågår viss konsolidering i form av förvärv och sammanslagningar.





BEFÄSTER VÅR POSITION SOM KVALITETS- LEVERANTÖR

"På fem år har Nobina Danmark etablerat en stabil position på den danska marknaden tack vare ett genomarbetat erbjudande, tydligt ledarskap och effektiv drift. Vi har nu sammanlagt fem kontrakt och 140 bussar i trafik för två uppdragsgivare på den danska marknaden för regional trafik. Under året avslutade vi ett kontrakt, och vann ett nytt.

Vi arbetar löpande med att förbättra lönsamheten och stärka affärsmannaskapet, liksom kvaliteten i våra leveranser och samarbetet med uppdragsgivarna. Det har inneburit en klar förbättring av våra viktiga nyckeltal och de kontrakt som har incitament på intäktsidan. Under det fjärde kvartalet resulterade också en marknadsföringskampanj i Köpenhamn i en tillväxt av antal resenärer på tolv procent.

Nu fortsätter vi på den inslagna vägen för att skapa fortsatt tillväxt under lönsamma trafikavtal."

Niels Peter Nielsen, VD Nobina Danmark

DANMARK AFFÄRSMANNASKAP OCH SAMARBETE PÅ AGENDAN

Den danska verksamheten omsatte 341 MSEK under 2012/2013, vilket var en marginell förbättring jämfört med föregående år. Rörelseresultatet förbättrades till -26 MSEK. I två av våra kontrakt har optioner fallit ut, vilket bidrar positivt till lönsamheten. Att vi fortfarande gör förlust totalt sett beror på ett olönsamt kontrakt som löper ut 2014, och som därmed upphandlas på nytt under hösten 2013. Sammantaget visade verksamhetsåret att vi successivt uppnår allt bättre kvalitet och högre effektivitet.

VERKSAMHETEN AKTIVITETER PÅ BRED FRONT

I oktober 2012 utökades Nobina Danmarks trafik med tio bussar i Herlev, till följd av en kontraktsvinst tidigare under året. I januari 2013 avslutade vi kontraktet med 17 bussar i Ringköping Tarm. I övrigt var anbudsaktiviteten relativt låg.

Sommaren 2012 etablerade vi en egen verkstad i Glostrup, vilket har sänkt underhållskostnaderna och stärkt servicekvaliteten för våra bussar. Under innevarande verksamhetsår ska verkstaden miljöcertifieras enligt ISO 14001.

Vi har goda relationer med uppdragsgivarna och deltar aktivt i utformningen av erbjudandet till resenären, i allt från marknadsundersökningar till produktutveckling och marknadsföring. I Köpenhamn genomförde vi en ny marknadsföringskampanj, både i form av massmarknadsföring och riktade kampanjer, tillsammans med uppdragsgivaren MOVIA. Resultatet ledde till en tillväxt i antalet resenärer under fjärde kvartalet 2012 med 12 procent. Samtidigt ökade kundtillfredsställelsen i detta kontrakt under 2012, bland annat därför att vi mer än tidigare fokuserat på uppföljning av kvalitet.

I Randers har Nobina, Mittrafik och Randers Kommun genomfört en rad aktiviteter för att förbättra den dagliga driften, samt öka antalet resenärer. Det har till exempel inneburit införande av automatiska stoppsignaler och förbättring av passagerarräknesystemet. 2013 kommer parterna att genomföra en kollektiv trafikvecka, som ska involvera intressenter brett från hela Randers.

Vi arbetar också fokuserat med att minska antalet skador inom alla verksamheter i Danmark. Över årens lopp har vi genomfört en rad åtgärder, inte minst genom att involvera chaufförerna. Det handlar om att följa upp med skadesamtal och skapa bättre instruktioner och avtal mellan avdelningarna när det gäller rapportering av skador och hantering av dem. Vi har också kommit långt i detta arbete, men är inte i mål.

Under det gångna verksamhetsåret har vi stärkt organisationen genom

NÄRA SAMARBETE MED UPPDRAGSGIVARNA OCH VIKTIGA NYCKELTAL PÅ VÄG ÅT RÄTT HÅLL. MED STÄNDIGA FÖRBÄTTRINGAR AV VERKSAMHETEN ÄR VI REDO FÖR TILLVÄXT, UNDER LÖNSAMHET. DET GÅNGNA ÅRET VAR ETT VIKTIGT STEG I DEN RIKTNINGEN.

OMSÄTTNING

341

(325) MSEK

RÖRELSERESULTAT

-26

(-33) MSEK

MARKNADSANDEL

4,0

(4,0) %

ANTAL RESENÄRER

16

(16) MILJONER

ANTAL MEDARBETARE

355

(334)

ANTAL BUSSAR

139

(151)

MILJONER KÖRDA KILOMETER

12,9

(12,5)

KONTRAKT

1/1

PÅBÖRJADE/AVSLUTADE

ANDEL AV KONCERNENS
OMSÄTTNING



4,7% (4,6)

AVTALSVILLKOR ÄN SÅ LÄNGE TILLÄMPAS RÖRLIG ERSÄTTNING ENDAST PÅ TIDTABELLSTIMMAR, VILKET ÖVER TID KAN GE EN OBALANS AV INTÄKTER I FÖRHÅLLANDE TILL UTVECKLINGEN FÖR KILOMETERBASERADE KOSTNADER. DET GÄLLER SÄRSKILT VID ÄNDRINGAR I UTBUDET. DÄREMOT BLIR INCITAMENTSBASERAD ERSÄTTNING MED DRIVKRAFTER FÖR MINDRE UTSLÄPP OCH FLER NÖJDA KUNDER VANLIGARE BLAND UPPDRAGSGIVARNA, ÄVEN OM SÅDANA AVTAL FORTFARANDE ÄR FÅ.

rekrytering av flera nya medarbetare, bland annat en verkstadschef för hela Danmark i samband med etableringen av den egna verkstaden i Glostrup.

Det dagliga ledarskapet stärker vi via dialog och fokus på kvalitet, uppföljning och förbättringar. Våra strategiseminarier samt Nobina Akademin stödjer denna utveckling och ger oss möjlighet att kontinuerligt diskutera olika teman. Vi önskar framöver att utnyttja potentialen i arbetsträning och utbyte av goda erfarenheter mellan olika verksamheter och kontrakt. Under året har vi särskilt fokuserat på att tydliggöra kundperspektivet bland våra chaufförer och pratat om vikten av god service, inte minst genom att sprida goda historier inom organisationen. Under verksamhetsåret hade Nobina i genomsnitt 389 medarbetare och rekryteringssituationen är bra.

MILJÖ KONTINUERLIGT MILJÖARBETE

Den danska bussflottan består för närvarande av 140 bussar, varav merparten är nya bussar med motorer i klasserna EEV och Euro 5. Vårt arbete med Den Gröna Resan, där bränsleförbrukningen mäts på individnivå, är ständigt i fokus. Vi förväntar oss att kunna förbättra våra nyckeltal inom detta område under de kommande åren. Uppdragsgivarna fortsätter att ha fokus på dieseldrivna bussar men även nya drivmedel, som gas och el, blir alltmer relevanta.

MARKNADEN EN MARKNAD I TILLVÄXT

Det fortsätter att investeras i kollektivtrafiken i Danmark, till exempel genom en ny metrolinje i Köpenhamn och en spårväg i Århus. Dessutom pågår en politisk diskussion om möjligheterna att etablera Bus Rapid Transit-konceptet eller spårväg på fler sträckor i Köpenhamn. Här blir Nobinas BRT-satsning i Malmö ett viktigt referensexempel.

Danska kommuners och regioners budgetar vad gäller kollektivtrafik har också stabiliserats, efter en rad år med nedskärningar. Upphandlingsvolymerna väntas också bli jämnare under de kommande åren än vad de varit hittills.

FOKUS FRAMÖVER LÖNSAMHET OCH NYA UPPHANDLINGAR

Under 2013 fortsätter arbetet med att öka lönsamheten i våra kontrakt. Det betyder att vi arbetar med att förhandla bättre avtal med våra leverantörer och minimera resursspill samt att kontinuerligt stärka vårt operativa ledarskap för att minimera sjukfrånvaro, skador och bränsleförbrukning. Vi kommer att öka fokus på tvärgående processer och vi kommer att miljöcertifiera verksamheten i enlighet med ISO 14001.

Under kommande år ska vi delta i ett antal viktiga upphandlingar med både MOVIA och Mittrafik, motsvarande totalt 250 bussar, som vi hoppas mycket på. Det blir ett mer upphandlingsintensivt år än tidigare, vilket tar mycket resurser i anspråk.

NOBINA DANMARKS STYRKOR

- MÅLSTYRNING
- KONTINUERLIG EFFEKTIVISERING AV DRIFT
- KVALITET I TRAFIKLEVERANSEN



Nobinas etablering i Danmark år 2008 innebar en inbrytning på en geografisk marknad värd cirka 7,5 miljarder kronor. Den danska marknaden är konsoliderad med fem regioner och sex uppdragsgivare.

Buss och tågtrafikföretaget Arriva, ägt av Deutsche Bahn, är marknadsledare med cirka 31 procent av marknaden. Nobina är sjätte största aktör med cirka fyra procent av marknaden och målet är att kontinuerligt stärka marknadspositionen.



ETT OMSTÄLLNINGENS ÅR

"Verksamhetsåret 2012/2013 handlade mycket om att förbättra de interna processerna och skapa rätt förutsättningar för lönsamma kontrakt, inte minst genom att förändra organisation och kultur.

Det har onekligen varit ett omställningsår för Nobina Norge. Vi har i princip skiftat ut halva omsättningen genom avslutet av kontraktet i Hedemark och trafikstarterna i Oslo Vest och Tromsø. Samtidigt är stora delar av ledarskapet i den norska organisationen ny. Jag är VD sedan hösten 2012 och vi har flera andra nya medarbetare i centrala positioner.

Det är mycket glädjande att vi efter åtta års frånvaro åter har verksamhet i Oslo genom det nya kontraktet i Oslo Vest. Starten där har varit lyckad, medan vi har mött desto fler utmaningar i samband med den andra trafikstarten i Tromsø. Att starta ett trafikavtal som för första gången upphandlats innebär alltid risker, men de förändringar och problem som vi mött i Tromsø har varit ovanligt stora. Vi fortsätter framåt att med kraft utveckla organisationen och försäkra oss om att vi har rätt medarbetare på rätt plats i hela organisationen. Vägen framåt är utstakad. Med förnyad energi ska vi arbeta hårt för att skapa det mesta möjliga av vår norska verksamhet."

Philipp Engedal, VD Nobina Norge

NORGE INSATSER FÖR FUNGERANDE VERKSAMHET

Den norska verksamheten omsatte 946 (718) MSEK under 2012/2013, vilket var 228 MSEK högre än föregående år. Rörelseresultatet förbättrades dock till -25 (-128) MSEK till följd av höga underindexeringar och underhållskostnader. Dessutom var uppstartskostnaderna framför allt för Tromsø högre än väntat.

VERKSAMHETEN ORGANISATION OCH OPERATION I FOKUS

Nobina Norge har under verksamhetsåret fått en ny ledning, samt flera nya nyckelmedarbetare med gedigen erfarenhet från olika logistikintensiva branscher och med kunskap om förändringsprocesser. Till exempel är VD, ekonomi- och HR-cheferna nya, liksom anbuds- och affärsutvecklingschefen samt ett antal driftschefer i trafikområdena. Organisatoriskt har vi också gjort ändringar för att skapa en mer platt struktur med större operativt fokus. Kompetensväxlingen och den uppdaterade organisationsstrukturen har naturligtvis varit resurskrävande, men är centrala för att Nobina Norge ska kunna driva verksamheten vidare framgångsrikt.

Våra intäkter har mötts av ökade kostnader och därmed medfört låga marginaler. Därför har vi initierat ett kostnadsfokuserat effektiviseringsprogram. En viktig del i detta är tydlig arbetsmetodik, ledarutveckling och uppföljning på medarbetarsidan. Arbetet berörs också av det faktum att det inom ramen för vissa av Nobina Norges kontrakt är svårt att täcka personalbehovet, samtidigt som sjukfrånvaron är relativt hög.

Bemanningsproblem, materialutmaningar och sjukfrånvaro är tre faktorer som i kombination med felaktig specifikation av bussar, särskilt har försvårat trafikstarten i Tromsø i norra Norge, som omfattar cirka 300 medarbetare. Det är ett stort avtal, varav 32 av bussarna är hybridbussar. Hybridbussarna har aldrig tidigare körts i vinterväder, vilket i sig har fört med sig förseningar och skador på bussar. Vi har arbetat hårt för att göra nödvändiga förbättringsåtgärder, såsom vinterförberedelser, reklamation mot leverantör och samarbete med uppdragsgivare (TFT), organisering och rekrytering. Vi har inrättat en "Task Force" för att lösa kritiska punkter i en konkret handlingsplan samt stärkt ledningen.

Det nya trafikkontraktet i Oslo Vest med 78 bussar och 230 medarbetare, som startades i oktober 2012, har däremot fortlöpt framgångsrikt och visar på vår förmåga att behärska igångsättning av ny trafik. Vi har i det stora hela hållit kalkylerna, har tillgång till personal och trafiken fungerar enligt plan. Nu fortsätter vi att trimma organisationen och hitta fungerande rutiner för skadeeliminering.

När det gäller våra övriga befintliga kontrakt så har vi på flera håll lyckats göra förbättringar och förbättra våra nyckeltal, särskilt reduktionen av drivmedel har varit mycket positiv.

MED I PRINCIP NY LEDNING OCH FLERA NYA MEDARBETARE I ANDRA CENTRALA POSITIONER HAR NOBINA NORGE UNDER DET GÅNGNA VERKSAMHETSÅRET ARBETAT MED ATT FÅ EN STABIL ORGANISATORISK PLATTFORM OCH ATT SÄKERSTÄLLA EN GOD DRIFT. MYCKET FOKUS HAR OCKSÅ VARIT PÅ DE TVÅ NYA TRAFIKKONTRAKTEN I OSLO VEST OCH TROMSÖ.

OMSÄTTNING

946

(718) MSEK

RÖRELSERESULTAT

-25

(-128) MSEK

MARKNADSANDEL

15

(13) %

ANTAL RESENÄRER

19,5

(12,6) MILJONER

ANTAL MEDARBETARE

1192

(843)

ANTAL BUSSAR

504

(520)

MILJONER KÖRDA KILOMETER

27,4

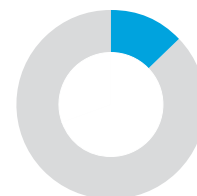
(23,2)

KONTRAKT

1/1

PÅBÖRJADE/AVSLUTADE

ANDEL AV KONCERNENS
OMSÄTTNING



13% (10,2)

AVTALSVILLKOR ANBUDSUNDERLAGET SPECIFICERAR DE LINJER OCH TIDTABELLER SOM SKA TÄCKAS AV TRAFIKFÖRETAGET. BRUTTOAVTALEN DOMINERAR DEN REGIONALA TRAFIKEN I NORGE, SÄRSKILT I DE TRAFIKOMRÅDEN SOM NYLIGEN HAR BÖRJAT HANDLAS UPP OFFENTLIGT. UTVECKLINGEN MOT INCITAMENTSAVTAL GÅR LÅNGSAMT.

MILJÖ

NYA KONTRAKT, NYA MILJÖBUSSAR

Miljöfrågan regleras alltmer detaljerat i de kontrakt som Nobina Norge ingår. Till exempel gör vi med anledning av kontraktet i Oslo Vest den hittills största satsningen på biogasbussar i linjetrafik i Oslo. Avtalet omfattar en rejäl förnyelse av bussflottan med en stark miljöprofil och bättre komfort för kunderna. 51 av de totalt 78 nya bussarna drivs med biogas. Bussarna har AC och är tillgänglighetsanpassade. Nobina medverkar också till att etablera en helt ny infrastruktur för pålitliga gasleveranser och en smidig tankning av gasbussarna. Vidare är vi på väg att certifiera Oslo Vest enligt ISO 9001 (kvalitet) och ISO 14001 (miljö), i linje med övriga enheter inom Nobina Norge.

Även avtalet i Tromsø innebär en förnyelse av bussflottan med en starkare miljöprofil där 100 av 126 bussar är nyinköpta. Av dessa är 32 dieselhybridbussar, vilket gör att Tromsø därmed har norra Europas största hybridbussflotta.

Under det gångna året har vi dessutom gjort en större satsning på Den Gröna Resan för att främja sparsam körning, minska skador och främja goda resenärsupplevelser.

MARKNADEN

TUFFA VILLKOR PÅ VÄXANDE MARKNAD

Under verksamhetsåret 2012/2013 handlades trafik motsvarande 78 bussar upp i Norge, varav flera trafikområden handlades upp offentligt för första gången. Totalt minskade denna del av bussmarknaden med 1,1 procent under 2012. Anbudsutsatt del av marknaden har dock ökat med 4,4 procent. Som ett led i de pågående förändringarna på marknaden råder hård konkurrens och prispress i upphandlingarna.

Sommaren 2012 upphörde vi med trafiken i egen regi i Hedemark. Under 2012 behövde Nobina däremot inte försvara någon egen trafik och vi deltog inte heller i några nya upphandlingar.

Vi deltar i ett långsiktigt arbete i branschen för att vi ska nå förutsägbarhet var gäller indexering av kontrakt, såsom för löne-

kostnader och bränslepriser. Det är viktigt för att bussoperatörerna ska kunna ha kontroll över sina kostnader och därmed sin lönsamhet. Under det gångna året har det pågått arbete i branschen och ett förslag på nytt bussindex har tagits fram, som förvaltas av statistiska centralbyrån och är tänkt att kunna användas vid etableringen av kontrakt.

FOKUS FRAMÖVER

MOT MER EFFEKTIV DRIFT

Den norska verksamhetens främsta prioriteringar är att fortsätta bygga effektiv drift och att ha kontroll över egen verksamhet och befintliga kontrakt, i synnerhet Tromsø. Under det kommande verksamhetsåret väntar ett genomgripande förändringsarbete i hela den norska organisationen, inklusive en översyn av kontrakten, för högre effektivitet och en lönsam verksamhet. Det handlar om allt från ledarutveckling, kultur och att försäkra sig om att alla vet sina ansvarsområden till god ekonomistyrning, inköp och samarbete med uppdragsgivare.

Kalkylerna för de nya kontrakten i Oslo och Tromsø är gynnsamma på sikt. Vi vill försvara de kontrakt vi har, men samtidigt rikta blickarna mot nya upphandlingar och ökade volymer i områden där vi har konkurrensfördelar.

NOBINA NORGES STYRKOR

- KOMPETENTA MEDARBETARE
- GODA SYSTEM OCH RUTINER
- DEL AV NORDENS STÖRSTA BUSSKONCERN



Nobina Norges regiontrafik är koncentrerad till huvudstadsregionen, Hordaland och Vestfold i söder och Tromsö i norr. Trafiken fördelas på åtta kontrakt med fyra uppdragsgivare.

Den norska marknaden för busstrafik är fragmenterad med ett hundratal olika regionala aktörer, men med endast fem nationella aktörer. Den kontraktbundna regionala trafiken omsätter omkring sju miljarder kronor och utgör ungefär 65 procent av den totala marknaden för regional trafik. Marknadsledare är statligt ägda Nettbuss/NSB med 26 procent, medan Nobina är femte största aktör med cirka 13 procent av marknaden.



MED TILLFÖRSIKT MOT FRAMTIDEN

”Vi gör ett bra resultat 2012/13, huvudsakligen beroende på att vi under verksamhetsåret lyckades omvandla flera förlustbringande avtal till lönsamma avtal. Den förbättrade indexeringen av operatörernas ersättning för att täcka kostnadsinflationen i avtalen har bidragit till detta. Vi ökade också intäkterna genom extratrafik, som vi förhandlade om med uppdragsgivaren Helsingfors Regionens Trafik (HRT). Dessutom har vi påtagligt förbättrat några av våra främsta nyckeltal: Underhållskostnader, kostnader för olyckor och skador samt sjukfrånvaro. Det har vi gjort genom systematiskt arbete – kontinuerliga uppföljningar och proaktiva åtgärder inom prioriterade områden. Vi har dessutom genomfört omkring 90 procent av de strategiska aktiviteterna i vår affärsplan för det gångna verksamhetsåret.

Nu börjar marknaden för upphandling av kollektivtrafik att växa utanför Helsingforsregionen. Under kommande verksamhetsår räknar vi med en handfull upphandlingar på finska orter som aldrig tidigare har konkurrerats ut sin regionala buss trafik. Att allt fler kommuner nu tar det här steget innebär den största förändringen på 80 år på den finska kollektivtrafikmarknaden.

Vår främsta prioritering är att fortsätta arbeta hårt med effektivitet och kvalitet för att höja lönsamheten. Två hörnstenar i detta arbete är motiverade medarbetare och tillväxt utanför huvudstadsregioner. Jag anser att framtiden ser ljus ut för Nobina Finland.”

Tom Ward, VD Nobina Finland

FINLAND STABIL POSITION PÅ EN MARKNAD I TILLVÄXT

Den finska verksamheten omsatte 801 (775) MSEK, vilket var en ökning med 26 (19) MSEK jämfört med 2011/12. Även rörelseresultatet förbättrades ordentligt och uppgick till 32 (12) MSEK för 2012/2013. Bakom den positiva utvecklingen ligger i huvudsak ett bättre driftsresultat till följd av ökad effektivitet i trafiken, samt att vi klarade av att minska underhålls- och skadekostnaderna. Den effektivare produktionen är inte minst ett resultat av flera nya innovativa lättviktsbussar, som nu trafikerar Helsingforsregionen. Vi öppnade också en ny depå i Kiviruuksi i Esbo för 25 bussar och cirka 60 medarbetare, som väl kompletterar vår trafikproduktion och bidrar till att minska tomkörning och spilltider.

VERKSAMHETEN

VIKtiga PROCESSFÖRBÄTTRINGAR GENOMFÖRDA

För att minska kostnaderna för underhåll genomfördes vissa organisatoriska och personella förändringar under våren 2012, och dessa har redan börjat visa resultat. Med nya processer, där vi bland annat arbetar med proaktivt och heltäckande underhåll, och medarbetarutbildningar har kostnaderna sjunkit påtagligt.

Vi minskade även kostnaderna för skador. Väderleken spelar naturligtvis roll för olycks- och skadeutfallet, men framför allt har vi satsat på vidareutbildningar av busschaufförer, gjort kontinuerliga uppföljningar, sökt felorsaker och ibland tagit våra chaufförer tillbaka till ”skolbänken” för att öva upp olika förmågor. Samtidigt är skadorna fortfarande vår största svaghet. De förbättringsgrupper som vi har inrättat enligt Nobinamodellen, där medarbetare ingår från hela organisationen, har på allvar kommit igång med sina arbeten. Vi räknar med att effekterna av att förebygga olyckor och förbättra skadehanteringen blir allt tydligare framöver.

Vi har arbetat aktivt med medarbetarhälsa och välmående under det gångna verksamhetsåret. Till exempel har vi inlett ett treårigt hälsoprogram med utbildningar – både för chefer och medarbetare – och kampanjer om att äta sunt och vikten av att röra på sig. Cheferna har lyft hälsofrågan i sina grupper och följt upp längre tids sjukfrånvaro med aktivitetsplaner. Men den minskande sjukfrånvaron är resultatet av ett långsiktigt och systematiskt förbättringsarbete inom Nobina Finland.

Bakom samtliga av de förbättrade nyckeltalen är också att ledarskapsfrågor har stått i fokus under flera år. Ledarna har i dag betydligt bättre kontakt med förarna och arbetet med uppföljning, återkoppling och utvecklingssamtal fungerar bra. Detta ger naturligtvis återverkningar i form av färre skador, lägre sjukfrånvaro och reducerad bränsleförbrukning.

DEN FINSKA BUSSMARKNADEN BEFINNER SIG JUST NU I DEN STÖRSTA FÖRÄNDRINGEN PÅ 80 ÅR, NÄR ORTER RUNT OM I LANDET BÖRJAR KONKURRENSUTSÄTTA SIN LOKALTRAFIK. FÖR NOBINA ÄR DETTA NATURLIGTVIS POSITIVT. MED FLERA VIKTIGA NYCKELTAL PÅ VÄG ÅT RÄTT HÅLL, SER VI MED TILLFÖRSIKT PÅ FRAMTIDEN.

OMSÄTTNING

801

(775) MSEK

RÖRELSERESULTAT

32

(12) MSEK

MARKNADSANDEL

33

(32) %

ANTAL RESENÄRER

51,6

(48,2) MILJONER

ANTAL MEDARBETARE

949

(915)

ANTAL BUSSAR

434

(397)

MILJONER KÖRDA KILOMETER

35

(34)

KONTRAKT

3/9

PÅBÖRJADE/AVSLUTADE

ANDEL AV KONCERNENS
OMSÄTTNING

11% (11,0)

AVTALSVILLKOR DEN FINSKA MARKNADEN LIGGER EFTER ÖVRIGA NORDISKA LÄNDER VAD GÄLLER ÖVERGÅNG TILL INCITAMENTSTYRDA AVTAL. DE FEM AKTÖRERNA PÅ MARKNADEN KONKURRERAR DESSUTOM I EN PRISMILJÖ SOM KRÄVER MYCKET HÖG EFFEKTIVITET. PRISBILDEN BEDÖMS DOCK SUCCESIVT BLI BÄTTRE.

MILJÖ

ANSTRÄNGNINGAR FÖR MINSKADE UTSLÄPP

Nobina Finland arbetar aktivt med att minska sina utsläpp. Vi tillför kontinuerligt mer miljöanpassade bussar till befintliga kontrakt, till exempel genom användning av biodiesel. Den Gröna Resan (DGR) är sedan 2012 också en viktig del i arbetet med att minska bränsleförbrukningen, främst genom skonsam körning. Vi har mätutrustning i 146 av våra bussar, som mäter effekterna av körningen och tillåter kontinuerliga uppföljningar mellan chaufför och chef.

Helsingfors Regionens Trafik (HRT) utlyste under det gångna verksamhetsåret en miljöbonustävling, där den som klarade av att minska sina utsläpp kunde tjäna upp till 630 000 euro. Vi lyckades vinna 360 000 euro av denna summa genom innovativa lösningar som användning av biodiesel och miljömässiga uppgraderingar i avtal som ska börja gälla.

Nobina Finland arbetar också systematiskt med återvinning av avfall, inte minst på Klovidepån.

MARKNADEN

TRAFIK UNDER KONKURRENSUTSÄTTNING

Mycket trafik, totalt 295 bussar, konkurrensutsattes i Helsingforsområdet under det gångna verksamhetsåret. Nobina Finland vann trafik motsvarande 102 bussar, samtidigt som kontrakt med befintlig trafik om 118 bussar löpte ut. Dessutom enades vi med huvudmannen om extratrafik i början av verksamhetsåret. Vi förlorade trafik motsvarande 16 bussar.

Under det gångna verksamhetsåret startade Nobina Finland flera trafikkontrakt, inklusive övertagandet av delar av trafiken efter konkurrenten WestendinLinjats konkurs.

Marknaden utanför Helsingfors är på väg att sakta öppnas upp, och tillväxten ökar redan under 2013/14. Totalt sett är den finländska marknaden för kollektivtrafik med buss värd motsvarande cirka 6,5 miljarder kronor, och väntas växa med 15 procent de närmaste åren.

FOKUS FRAMÖVER

LÖNSAMMA KONTRAKT

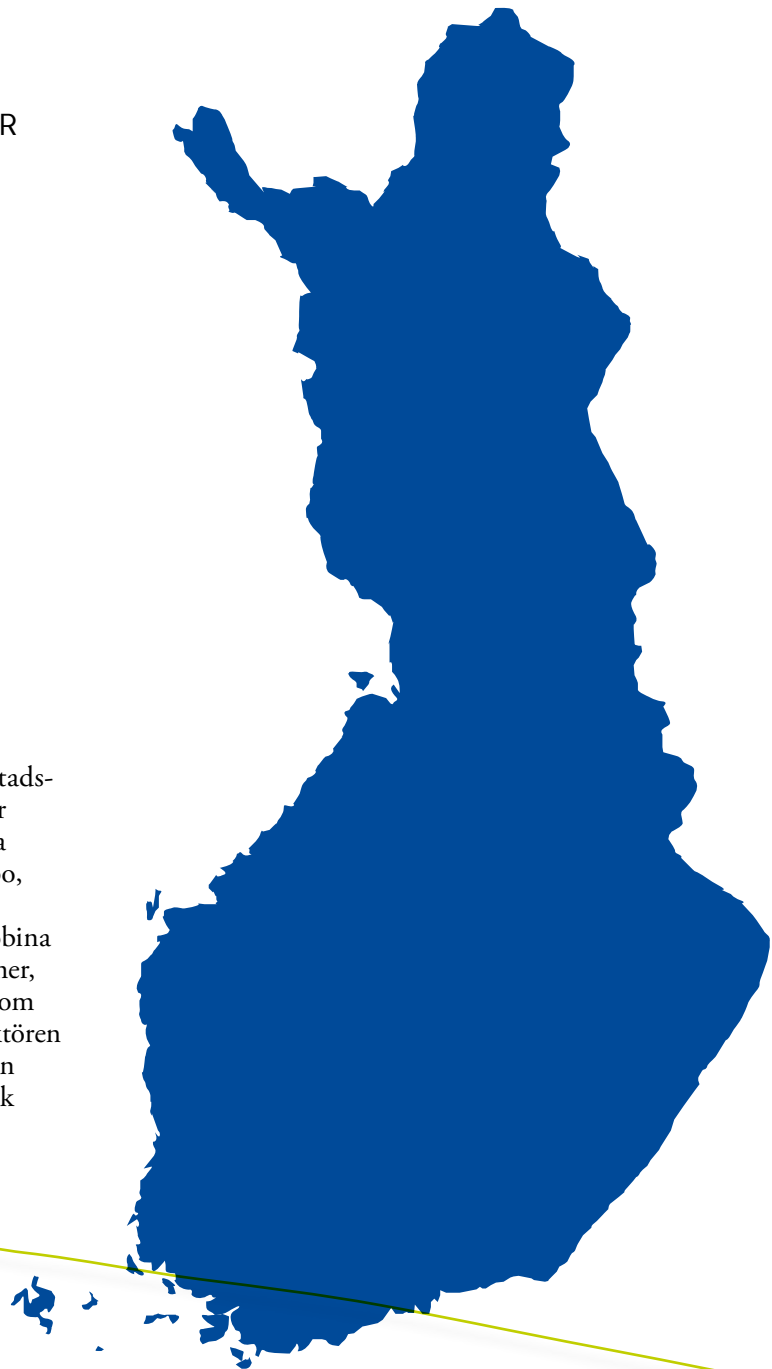
Verksamhetsåret 2013/2014 blir mycket intressant för Nobina Finland. Vi har möjligheten att delta i flertalet upphandlingar i Helsingfors och särskilt ser vi fram emot möjlig expansionen utanför huvudstadsregionen. I varje kontrakt, befintliga och nya, är lönsamhet vårt huvudfokus. Vi fortsätter även att satsa på medarbetarnas trivsel och engagemang genom olika aktiviteter, vilket blir allt viktigare i den hårdnande konkurrensen. Dessutom ska vi genomföra en kundundersökning för att kunna fortsätta arbeta för deras bästa.

Nobina är sedan 2012 medlem i det finska bussförbundet. Vi ser goda möjligheter att kunna påverka uppdragsgivaren till att kontraktsvillkoren i kommande upphandlingar ska förbättras. Förbundet har en person som särskilt arbetar med att förbättra villkoren i upphandlingarna.

NOBINA FINLANDS STYRKOR

- INNOVATIVA GREPP VID ANBUD
- HANTERING AV TRAFIKAVTAL
- EFFEKTIV UPPBYGGNAD AV DEPÅER
- FÖRBÄTTRAT VÄLMÅENDE BLAND MEDARBETARNA

Nobinas finska verksamhet finns i huvudstadsregionen som är den största marknaden för stads- och regionaltrafik i Finland. I denna Helsingforsregion ingår kommunerna Esbo, Grankulla, Helsingfors och Vanda, som befolkas av mer än en miljon invånare. Nobina Finland bedriver trafik i samtliga kommuner, med Helsingfors Regionens Trafik (HRT) som enda uppdragsgivare, och är den största aktören med cirka 33 procent i marknadsandel. Den kommunala aktören Helsingfors Busstrafik (HELB), franska Veolia och den statliga järnvägsaktören PohjolanLiikenne är de främsta konkurrenterna. Under året gick WestendinLinjat i konkurs, och Nobina Finland övertog delar av bolagets trafik.





KRAFTTAG I TUFF MARKNAD

"2012/2013 blev ett godkänt år för Swebus. Trots tuff marknadssituation lyckades vi göra ett positivt resultat, tack vare kraftfulla ansträngningar både på kostnads- och intäktsidan. Vi räknar också med ytterligare effekter i takt med att vi fortsätter att stärka erbjudandet till våra kunder och att nå ytterligare kostnadseffektiviseringar i trafikproduktionen.

Samtidigt är det svårt att stärka fästet på marknaden som kommersiell aktör, delvis på grund av de ojämlika konkurrensvillkoren. Vi ska dock steg för steg befästa Swebus ställning, främst genom nya produkter och tjänster med utgångspunkt i vårt starka varumärke. Vi vill till exempel att beställningsresor framöver ska stå för en betydande del av vår omsättning. Vi ser också att eventresor växer tydligt. Vi fortsätter att utveckla vårt samarbete med Coop och också söka nya samarbeten. Och så ska vi naturligtvis fortsatt hålla kontroll på kostnaderna. Kort sagt, vi ska fortsätta att visa på möjligheterna med Swebus i väntade och oväntade sammanhang. Jag är optimistisk inför framtiden."

Joakim Palmkvist, VD Swebus

SWEBUS NYA PRODUKTER BREDDAR INTÄKTERNA

Verksamhetsåret 2012/2013 var fortsatt utmanande för Swebus. Omsättningen minskade från 370 MSEK till 355 MSEK, jämfört med föregående år, men vi lyckades vända det tidigare negativa rörelseresultatet till 5 (-4) MSEK. Vändningen förklaras med personalneddragningar, anpassning av utbudet och produktionseffektiviseringar som ökat beläggingsgraden. Reslängden minskade inte längre lika mycket som tidigare år, men konkurrensen från tåg och flyg fortsatte att hårdna. Den minskade reslängden är naturligtvis negativ för intäkterna och bromsar effektiviteten. Kostnaderna påverkades samtidigt av våra offensiva satsningar i IT-applikationer och flygtransfertrafik.

VERKSAMHETEN PRODUKTNYHETER OCH SAMARBETEN

Under det gångna verksamhetsåret har Swebus genomfört en rad aktiviteter och lanserat nya erbjudanden för att öka bussresandet. Här är ett urval:

- Vi lanserade tidtabellslagd linjetrafik till shoppingfenomenet Gekås i Ullared från Göteborg, Skåne och Jönköping.
- Under vintern lanserade vi fjällresor till Kungsberget och Sälen samt inledde ett försäljningspartnerskap med Fjällexpressen/Strömma buss med resor till bland annat Idre, Trysil och Lofsdalen.
- Under sommaren presenterade vi ett antal nya destinationer i samband med sommartidtabellen, som Skara Sommarland och Kolmården.
- Vi började samarbeta med rederiet Viking Line för att optimera kollektivresandet mellan Stadsgården i Stockholm och ett antal svenska städer. Bussarna går dagligen mellan Eskilstuna, Västerås och Uppsala, med anslutningsmöjligheter till Swebus övriga linjenät.
- Vi fortsatte att arrangera eventresor, bland annat till de olika delmomenten i en svensk klassiker, dataspelsevent, bokmässan och flera stora musikfestivaler.
- Vi tecknade samarbetsavtal med Smart Senior för rabatterade pensionsresor.
- Vi lanserade tilläggsprodukter (priority boarding, extra bagage, bälteskudde).
- Swebus prisgaranti fyllde ett år. Den innebär att resenären får mellanskillnaden plus en krona tillbaka om man hittar en billigare resa hos ett annat expressbussföretag.

SWEBUS ARBETAR MED ATT UTVECKLA ERBJUDANDET OCH ÖKA BELÄGGNINGSGRADEN I BUSSARNA. CENTRALT I DETTA ÄR ATT KOMMUNICERA MED BEFINTLIGA OCH POTENTIELLA BUSSRESENÄRER OM MÖJLIGHETERNA. MEN TILL SYVENDE OCH SIST HANDLAR DET OM ATT ERBJUDA EN PRODUKT SOM VERKLIGEN MÖTER KUNDBEHOVEN.

YTTERLIGARE SATSNINGSOMRÅDEN

Under året utökade vi satsningen på beställningstrafik med en dedikerad personalgrupp. Att detta är en tillväxtmöjlighet, visade sig inte minst genom att antalet utställda offerter inom beställningstrafik nådde den högsta nivån hittills. Vi satsar också på fortsatt utveckling av partnerproduktion, det vill säga samarbeten med underentreprenörer (i dag fyra stycken) som erbjuder bussresor helt eller delvis under Swebus varumärke.

Swebus flygtransfersatsning mellan Stockholm City och Arlanda flygplats (direktlinje) har pågått under det gångna året. Kännedomen ökar i målgruppen och vi har initierat en restidsgaranti, det vill säga att vi kompenserar kunden med en gratis resa om bussen inte håller 35 minuters restid. Samtidigt försvåras satsningen av eventuella angörningsavgifter för bussarna som Swedavia planerar för och SLS satsning på den samhällsfinansierade pendeltågstrafiken till Arlanda. Swebus erbjuder även flygtransfertrafiken på sträckan Örebro–Västerås–Arlanda.

TILLGÄNGLIGHET FOKUS PÅ FÖRSÄLJNING

Swebus är som regel alltid ett billigare alternativ än motsvarande tågsträcka vid biljettköp strax före avgång. Dessutom erbjuder vi rabatter för barn, studenter och pensionärer. Under året avslutade vi två projekt, som resulterat i nya, effektiva modulbaserade IT-plattformar för information och biljettköp, en investering för att möta dagens och morgondagens resenärers krav på dygnet runt-service i olika försäljningskanaler. Ur ett verksamhetsperspektiv innebär det i första hand förbättrade möjligheter att styra försäljningen av biljetter för en effektivare trafikproduktion.

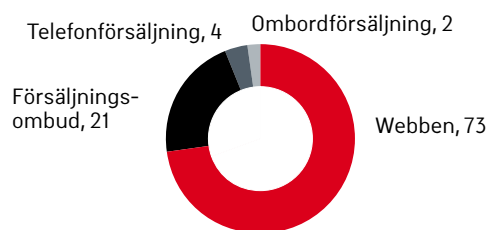
Webben är en effektiv kanal för marknadsföring och försäljning av resor. Under året fortsatte antalet besökare på swebus.se att öka och överstiger numera sju miljoner. Cirka sju av tio Swebusresenärer förköper sin resa i någon av Swebus digitala försäljningskanaler. Swebus har även operatörstatus på SJS webb, vilket innebär att en bussresa med Swebus presenteras i kombination med eller som ett alternativ till en tågresor vid en reseförfrågan. Ambitionen är att erbjuda så hög tillgänglighet som möjligt.

FOKUS FRAMÖVER BREDDNING AV INTÄKTSBASEN

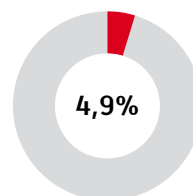
Vi fortsätter att bredda Swebus erbjudande, inte minst inom segmentet beställningstrafik. För närvarande pågår utvärdering av ett "hyr en buss"-koncept med prioriterade partnersamarbeten avseende fasta köruppdrag, extra trafik samt beställningstrafik. Syftet är att komplettera huvudverksamheten och samtidigt öka flexibiliteten i produktionen med bibehållt fokus på Swebus som varumärke.

För att ytterligare stärka vår ställning på marknaden krävs fortsatta strukturella förändringar och effektiviseringar i verksamheten.

FÖRDELNING AV SWEBUS FÖRSÄLJNINGSKANALER, %



ANDEL AV KONCERNENS OMSÄTTNING



VÅRA BUSSAR

För att sänka de fasta kostnaderna har vi fortsatt att minska antalet egna fordon, parallellt med att öka den inhyrda kapaciteten efter behov. Med 65 (74) egna bussar är vi dock fortfarande den i särklass största aktören i branschen. Samtliga våra bussar har säkerhetsbälten, alkolås, AC, toalett, gratis internet samt eluttag för batteriladdning av telefoner och datorer. Många bussar är även utrustade med flygplansbord. Samtliga våra bussresor, inklusive Swebus Flygtransfer, är miljöcertifierade enligt Bra Miljöval.

Fakta och nyckeltal	2012/13	2011/12
Omsättning, MSEK	355	370
Rörelseresultat, MSEK	5	-4
Marknadsandel, %	45,9	50
Antal resenärer, miljoner	1 968	2,1
Antal medarbetare	214	242
Antal bussar	65	74
Miljoner körda kilometer	14,7	16,4
Nya linjer under året	1	2
Andel av koncernens omsättning, %	4,9	5,2

STARKT VARUMÄRKE OCH NÖJDA KUNDER

- Varumärket Swebus har hög kännedom tack vare hög tillgänglighet, moderna tjänster och ett personligt kundbemötande. Enligt den årliga konsumentundersökningen har Swebus klart ledande kännedom – 67 procent – bland bussbolagen i Sverige.
- Betyget i årets kundnöjdhetsundersökning SKI, Svenskt kvalitetsindex, blev 71 (69). Bussen är det transportslag i SKIs mätning av persontransporter som kunderna är nöjdast med, jämfört med tåget, flyget och taxin. Kompetent personal och dygnet runt-tillgänglighet till Swebus kundtjänst är några av framgångsfaktorerna.
- Swebus utsågs till det tredje bästa persontransportföretaget i Sverige på miljöarbete och socialt ansvarstagande, enligt varumärkesundersökningen Sustainable Brands.

MARKNADEN: TUFFA FÖRUTSÄTTNINGAR PÅ VÄXANDE MARKNAD

Den interregionala trafiken består av bussar som kör efter tidtabell på linjer som utgör längre sträckor. Trafiken bedrivs helt på kommersiella villkor, med konkurrens genom billigare biljetter och flexibla resealternativ.

Trafikföretaget har fullt ansvar för alla aspekter av tjänsten, inklusive linjeplanering, scheman och priser. Varje intäktskrona kommer direkt från resenären genom biljettintäkten. Det kräver ett starkt erbjudande, tydlig marknadskommunikation och effektiva försäljningskanaler.

Samtidigt har konkurrensen för långväga resor ökat de senaste åren. Lågrisflygen fortsätter med kraftfulla satsningar som slår mot långväga bussresor. Likaså lanserar tågoperatörerna resor på nya sträckor och sänker priserna i kampen om resenärerna. På sträckan Göteborg–Malmö/Köpenhamn, till exempel, har konkurrensen om kunderna mellan tåg och buss varit särskilt hård. Tåget är visserligen

ohotad marknadsledare för interregional trafik och växer snabbare än expressbusstrafiken, men dynamiken väntas öka på marknaden.

Swebus bedömer att marknaden för interregional trafik för närvarande kommer att ha en svag tillväxt. Framför allt ungdomar, studenter och pensionärer är stora resandekategorier för den interregionala trafiken. Men allt fler uppskattar bussens prismässigt konkurrenskraftiga service jämfört med järnväg och flyg, kostnadsbesparingen för att ställa bilen och inte minst miljöaspekten.

Pendlingstrafik bedöms för närvarande ha begränsade möjligheter att utvecklas då den mesta trafiken är samhällsfinansierad. Den nya kollektivtrafiklagen som trädde i kraft 2012 har till viss del förbättrat möjligheterna till kommersiell pendlingstrafik.

SWEBUS STYRKOR

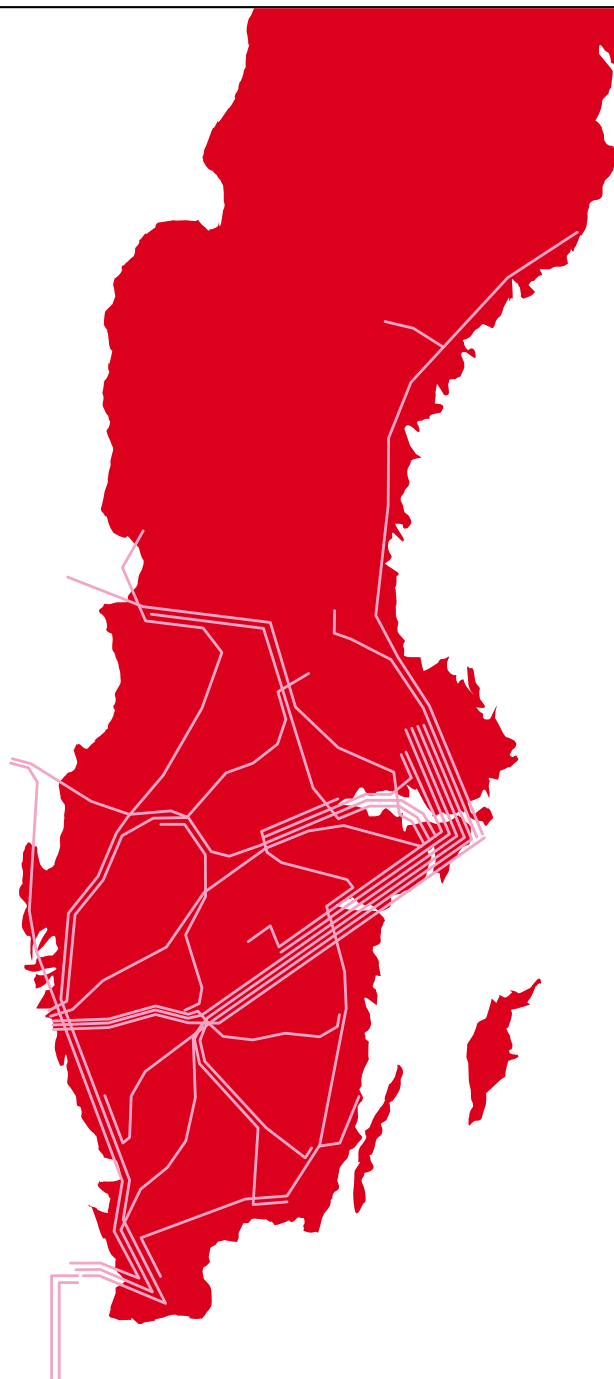
- MARKNADSLEDARE
- VARUMÄRKESKÄNNEDOM
- MEDARBETARNA
- WEBBEN
- PRODUKTUTBUDET
- STÖDSYSTEM
- "BRA MILJÖVAL"
-CERTIFIERADE RESOR

10 000 AVGÅNGAR PER VECKA OCH DRYGT TVÅ MILJONER RESOR PER ÅR

- Trafikerar fler än 150 resmål i Sverige, men många reser med oss också till Oslo och Köpenhamn.
- I samarbete med Y-buss trafikerar vi Norrland.
- Tillsammans med Eurolines tar vi våra kunder till destinationer i Europa.

Utöver det ordinarie expressbussnätet sammanbinder Swebus egna linjer med anslutande trafik, vilket är till stor nytta för resenären som kan köpa hela resan på samma ställe. Swebus resor ingår även i Resplus som sammanbinder en stor del av Sveriges kollektivtrafik på en och samma biljett.

Swebus är marknadsledande inom expressbusstrafik i Sverige, med två miljoner resor per år till fler än 150 orter i Sverige, Norge, Danmark och Tyskland. Näst störst på marknaden är norska Nettbuss Express med omkring en femtedel av marknaden genom de två varumärkena Bus4you och Gobybus. Därefter kommer det norrländska trafikföretaget Ybuss med omkring sju procent av marknaden. Resterande andel fördelas mellan ett antal mindre aktörer.



VI ARBETAR FÖR ATT FLER SKA RESA MED OSS

NÄR KOLLEKTIVTRAFIKEN FUNGERAR OCH FLER MÄNNISKOR VÄLJER
ATT RESA KOLLEKTIVT FINNS DET BARA VINNARE:

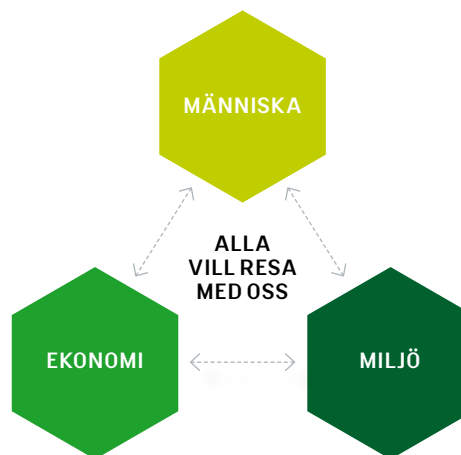
- Boendekområden blir mer attraktiva
- Människor vågar byta arbete och skola
- Lokalisering av företag och arbetsplatser underlättas
- Kommuner och landsting ökar i attraktionskraft
- Den geografiska och sociala balansen främjas
- Miljön mår bättre
- Personskadorna minskar
- Infrastrukturen slits mindre
- Tillväxten gynnas

*NOBINA ARBETAR VARJE DAG UTIFRÅN DESSA UTGÅNGS-
PUNKTER, SÅ ANSVARSFULLT SOM MÖJLIGT. VÅR FRAMGÅNG
FRÄMJAR ETT HÅLLBART SAMHÄLLE.*

NOBINAS PÅVERKAN OCH ANSVAR

Nobinas vision är att alla vill resa med oss. Därför arbetar vi varje dag för att förenkla vardagsresandet genom kollektivtrafik med buss och på så sätt öka rörligheten i samhället. Det är här vårt främsta bidrag till ett hållbart samhälle ligger.

Som nordisk marknadsledare inom kollektivtrafik med buss påverkar Nobina sin omgivning på en rad olika sätt. Med verksamhet som dessutom till stora delar är offentligt finansierad är det självklart för oss att ta ansvar. Vi är ett värderingsdrivet företag och ser på vår verksamhet utifrån de tre områdena människa, miljö och ekonomi. Vi har ett perspektiv som sträcker sig från familjebudgeten, uppdragsgivarens resurser och klimatfrågor till ansvar för säkerhet, medarbetare och resenärer.



DIALOG MED VÅRA INTRESSENTER

Vi tar ansvar på många sätt i verksamheten. Vi arbetar strukturerat och systematiskt på de områden där vi har störst påverkan. Våra främsta hållbarhetsfrågor har vi identifierat genom inventering och analys av det egna arbetet, liksom genom dialog med våra intressenter.

Nobina har ett CSR-råd (läs mer om det på sidan 48) som har slagit fast att uppdragsgivarna är vår främsta intressentgrupp. De är aktiva i sitt kravställande på oss och vår verksamhet, både i upphandlingar och i den pågående verksamheten. De har en

rad hållbarhetsrelaterade krav på våra leveranser och anger också allt oftare krav på hållbarhetsredovisning vid upphandlingar.

Naturligtvis påverkar också andra intressenter – kunder, medarbetare, politiker och leverantörer – vårt agerande genom krav och önskemål. Våra ägare har sitt huvudsakliga fokus på lönsamhet, men ser tydligt kopplingen till vår prestanda när det gäller hållbarhet. Nedan återfinns en genomgång av Nobinas intressentdialoger:

Intressent	Dialogvägar	Viktiga frågor
Uppdragsgivare	• Branschorganisationer • Affärsutvecklingschef i möten med uppdragsgivarna • Huvudmannaundersökningen • Den dagliga verksamheten	• Gott fackligt samarbete • Schyssta anställningsvillkor • Transparens – värderingar • Medlem i branschorganisationer • Gott ledarskap • Utsläppsnivåer (NOx, partiklar) • Certifieringar • Krav på typ av drivmedel • Bullerkrav • Miljökrav kemikalier
Kunder	• Resenärsundersökningar • Fokusgrupper • Sociala medier	• Punktlighet • Prisvärdhet • Bemötande • Enkelhet • Körstil
Medarbetare	• Medarbetarsamtal • Medarbetarundersökningar • Förbättringsgrupper • Utbildningar	• Möjlighet att påverka arbetssituation • Trivsel • Sjukfrånvaro
Politiker	• Branschorganisationer • Möten med politiker	• Regional tillväxt • Infrastruktur i samhället • Resurseffektiva transporter • Samhällsnytta med kollektivtrafik • Avtalsutformning
Leverantörer	• Upphandlingar • Uppföljningar	• Miljökrav
Ägare	• Styrelsesammankomster • Bolagsstämma	• Lönsamhet • Resurseffektivitet • Marknadsutveckling

VÄSENTLIGA HÅLLBARHETSFRÅGOR – OCH VÅRT FÖRHÅLLNINGSSÄTT

I vårt arbete med att strukturera hållbarhetsarbetet, och kommunicera det, har Nobinas CSR-råd ihop med processteamen under 2011 och 2012 haft ett antal arbetsmöten. Processteamen har kartlagt sina viktigaste intressenter och hållbarhetsfrågor, vad de redan gör i sin befintliga verksamhet samt hur frågorna ska omhändertas i teamens arbete framöver. Läs mer om Nobinas sju processteam och deras arbete på sidan 51.

Våra konkreta ansvarstaganden och möjligheter att påverka – det vill säga våra främsta hållbarhetsfrågor – kan ses på två ”nivåer”. Den första kopplar till vårt främsta hållbarhetsbidrag; att fler ska kunna resa kollektivt och med oss, den andra att vi ska ha de bästa förutsättningarna att bedriva verksamheten med hänsyn till ekonomi, miljö och människa:

• LÅNGSIKTIG PÅVERKAN AV KONTRAKTSVILLKOR

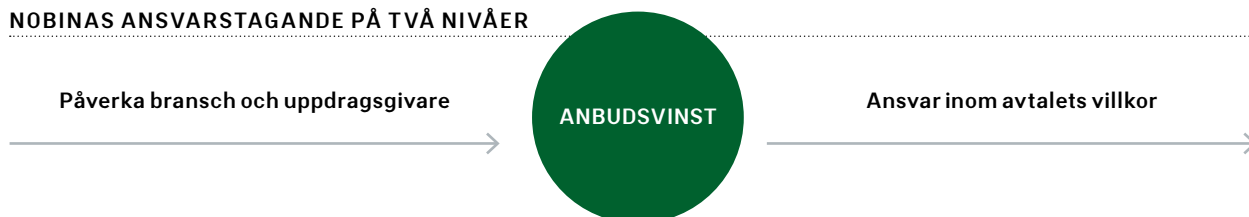
Vi använder erfarenheterna från våra befintliga uppdrag för att påverka utformningen av framtida kontrakt. Vi för diskussioner med uppdragsgivare i samband med att de formulerar sina upphandlingsunderlag. Genom dialog med både politiker och uppdragsgivare strävar vi också efter att förbättra avtalsvillkoren.

I samarbete med Linköpings universitet har vi utifrån vår egen trafik låtit forskare studera miljöeffekter av alternativa upphandlingsmodeller. Läs mer om resultaten här nedan.

Att försöka påverka utformningen av kontrakt är särskilt viktig för oss, eftersom dessa sätter ramarna för våra möjligheter att kunna utveckla konkurrenskraftiga produkter och under pågående drift agera på våra övriga prioriterade hållbarhetsfrågor i den egna verksamheten:

- RESURSANVÄNDNING OCH MINSKADE UTSLÄPP
- SÄKERHET OCH ARBETSMILJÖ
- ATTRAKTIV ARBETSGIVARE

NOBINAS ANSVARSTAGANDE PÅ TVÅ NIVÅER



Hållbarhetsrelaterade risker och möjligheter

I takt med att intresset för och kraven på en hållbar verksamhet ökar, ökar också möjligheterna för Nobina att växa när fler reser kollektivt. Samtidigt inbegriper varje möjlighet en risk om vi inte lyckas möta kraven som ställs i upphandlingar – och därefter i driften. I flertalet upphandlingar ökar kraven på att operatörerna ska ta mer ansvar för kvalitet. Även andelen incitament i avtalen kan öka, i vissa fall upp till 100 procent på utvalda linjer. Detta ger stora möjligheter för operatören att få en tydlig koppling mellan prestation och ersättning. Men om målen i avtalen inte uppfylls leder det oftast till viten, vilket minskar ersättningen för utförda trafikuppdrag. För Nobina handlar det framför allt om förmågan att ställa om arbetssätt och utveckla rätt kompetens och relationer.





Vi verkar i ett sammanhang där dialog och synpunkter från resenärer, uppdragsgivare, medarbetare och andra intressenter ska påverka vårt agerande, samtidigt som vi värnar om våra värderingar och vår långsiktiga målbild.

NOBINA ÄR MEDLEM I FÖLJANDE BRANSCHORGANISATIONER:

- BUA Bussarbetsgivarna
- BR Bussbranschens Riksförbund
- Svenskt Näringsliv
- X2AB
- Stockholms Handelskammare
- Linja-autoliitto ry (LAL)
- Autoliikenteen Työntajaliitto ry (ALT)
- Dansk Industri NHO Transport
- Forhandlingsutvalget
- Næringspolitisk utvalg
- NHO Transport

ÖKADE FRIHETSGRADER GER MER KOLLEKTIVTRAFIK FÖR PENGARNA

På Trafikforum 2013 presenterade forskare från Linköpings universitet en studie, som Nobina initierat för att utvärdera miljöeffekterna av upphandlingsmodeller där trafikföretagen själva kan planera resursanvändning i relation till faktiskt behov. Studien utgick från Nobinas busstrafik i Skaraborg och Kallhäll utanför Stockholm. Resultaten visar att emissionerna kan minskas med närmare hälften om trafikföretagen fritt får använda mindre fordon, eller kom-

binera olika fordonsstorlekar, samt förbättra planeringsförutsättningarna i trafiken för olika linjer. En minskad detaljstyrning ger också mer kollektivtrafik för pengarna. När trafikföretagen utifrån sina löpande erfarenheter kan göra rätt fordonsval anpassat efter efterfrågan ökar samhällsnyttan. Detta förutsätter dock större frihetsgrader för trafikföretagen än vad dagens upphandling av busstrafik tillåter.

STYRNING FÖR EN HÅLLBAR VERKSAMHET

Som ett värderingsdrivet företag är den "Gröna Tråden" utgångspunkten för vår styrning. Den sammanfattar vår värdegrund och roll i samhället.

DEN STRATEGISKA VERKSAMHETSSTYRNINGEN

"Gröna Tråden" lanserades på en ledarkonferens hösten 2010 och har därefter implementerats i hela organisationen. I dag används den vid rekryteringar, introduktioner och som ett utvärderingsinstrument. Den återkommer sedan i det årliga medarbetarsamtalet och ingår i medarbetarundersökningen, där medarbetarna själva får bedöma hur väl vi når målen i den.

Det är utifrån den "Gröna Tråden" vi har målsatt verksamheten. Vi ser över de lång- och kortsiktiga målen (läs mer om dem på sidan 11) minst en gång om året i samband med att affärsplanen uppdateras. En gång om året avhandlas och förankras koncernens strategier på European Work Council, där också arbetstagarrepresentanter ingår. De korta målen sätts en gång per år och anpassas utifrån de långsiktiga koncernmålen. Dotterbolagen och trafikområdena omhändertar sedan dessa i sina affärsplaner och styr verksamheten enligt dem. Målen följs upp i månatliga resultatmöten, på koncern-, bolags- och trafikområdesnivå. Koncernchefen ingår också i dotterbolagens styrelser, bland annat för att säkerställa koncernövergripande informationsvägar.

2010 introducerade Nobina ett CSR-råd för att bevaka hållbarhetsfrågor globalt och sätta en agenda för det egna arbetet. CSR-rådet består av koncernchefen, chefen för ledningssystem och miljöcheferna i de svenska bolagen. En effekt av CSR-rådets arbete är att Nobina under 2012 utvecklade strukturen för affärsplanen med omvärldsbevakning och en intressentmodell för att fånga upp de tre hållbarhetsdimensionerna människor, miljö och ekonomi.

Våra sju huvudprocessteam i Nobina ansvarar för att ta fram koncerngemensamma arbetssätt. Arbetet leds av processägare, som utses av koncernledningen, och följs upp kvartalsvis i forumet "Process Performance Review". Läs mer om vårt ständiga förbättringsarbete i verksamheten på nästa sida och om styrningen av Nobina i bolagsstyrningsrapporten på sidorna 58–62.

STYRNING I PRAKTIKEN

I Norge och Finland är Nobina sedan flera år certifierat enligt kvalitets- och miljöstandarden ISO 9001 och 14001. I Sverige pågår sedan 2009 arbete med att ISO-certifiera samtliga trafikområden. Vid utgången av verksamhetsåret 2012/2013 hade huvudkontoret, samtliga trafikområden i Stockholm och fyra trafikområden i landet blivit ISO-certifierade. Danmark plane-

rar att miljöcertifiera sin verksamhet enligt ISO 14001 under 2013. Målet är naturligtvis att certifiera samtliga verksamheter inom koncernen.

Antal ISO-certifierade trafikområden i koncernen	12/13	11/12	Totalt antal trafikområden
Sverige	8	7	19
Danmark	0	0	2
Norge	7	5	8
Finland	3	3	3

Huvudkontoret är också certifierade men exkluderade i denna sammanställning.

Nobina har även ett miljöråd som utgörs av miljöcheferna i bolagen. Miljörådet träffas en till två gånger per år och har till uppgift att formulera, kommunicera och förankra miljömål och arbetssätt så att de speglar ambitionerna på området. Det operativa miljöarbetet utvärderas i regelbundna egenkontroller och genom interna revisioner.

På varje trafikområde finns en skyddsorganisation med flera skyddsombud, såsom skyddsombud fastighet, skyddsombud fordon. Skyddsombuden gör periodiska skyddsronder och riktar skyddsronder. De medverkar dessutom vid olyckor och tillbud och gör egna utredningar.

Ett huvudskyddsombud är talesman och samordnar arbetet. Huvudskyddsombuden har även ansvar för att initiera och medverka vid riskanalyser av arbetsmiljön samt delta vid årliga säkerhetsdagar.

De lokala skyddsorganisationerna har nära kontakt med Nobinas centrala hälso- och säkerhetsorganisation.

Som ett värderingsdrivet företag anslöt sig Nobina under det gångna året till det nyinstiftade medarbetarombudet (MOM) för att stärka meddelarfriheten. Det ger medarbetarna en skyddad kanal att kunna lyfta ärenden om upplevda missförhållanden exempelvis kring säkerhet, miljö, arbetsmiljö, ekonomi och ledarskap. I ett första steg kan medarbetarna i Nobina Sverige och Swebus vända sig till medarbetarombudet. Planen är att under innevarande år ansluta de övriga bolagen i Norden.

UPPFÖLJNING

Effekterna av hållbarhetsarbetet mäts i en varumärkesmätning, som vi instiftade 2011 och har för avsikt att mäta vart tredje år. Den baseras på en sammanvägd utvärdering av följande undersökningar:

- Kundtillfredsställelse utifrån resenärsundersökningar
- Medarbetarmotivation utifrån medarbetarundersökningar
- Uppdragsgivarnas tillfredsställelse utifrån djupintervjuer med uppdragsgivare.

NOBINAS FÖRBÄTTRINGSARBETE

Processteam tar fram arbetsinstruktioner för hela koncernen
Processteamen är utvecklingsgrupper med medarbetare från olika delar av verksamheten, som utvecklar koncerngemensamma arbetssätt.

Sju huvudprocessteam: Ledningsprocessen, Produktutveckling, Marknadsföring & Försäljning (inkl. tre delprocessteam), Leverera Persontrafik (inkl. tre delprocessteam), Varor & Tjänster, Medarbetarprocessen och IT-processen.

Mötesfrekvens:	Varje team träffas 4 gånger/år.
Mål:	Ständigt bättre arbetsmetoder i koncernen. Bättre resultat i bolagen.
Uppföljning:	4 gånger/år av koncernledningen. Tillämpning av instruktionerna följs upp i respektive bolags revisionsarbete och rapporteras till lokal ledning och koncernledning.

Revisorer utvärderar effekten av instruktionerna

Nobinas interna revisorer besöker trafikområdena för att följa upp och utvärdera hur de formulerade arbetssätten hanteras i praktiken. Återkoppling görs till trafikområdets chef som ansvarar för att genomföra åtgärder där brister har identifierats. Revisorerna ansvarar också för att följa upp resultaten av instruktionerna och kravställar på processägarna att ändringar genomförs vid behov.

Fem huvudrevisorer och 12 medrevisorer i Sverige. I Norge, Finland och Danmark utförs revisionerna av kvalitetschefen.

Revisionsfrekvens:	En gång per år/trafikområde.
Mål:	Ständigt bättre verksamhet.
Uppföljning:	Kvalitets- och Miljörådet lokalt och centralt.

Förbättringsgrupper bedriver lokala utvecklingsprojekt

Inom Nobina ska varje medarbetare kunna vara delaktig i verksamhetens utveckling, eftersom företagets egna medarbetare är de som bäst kan avgöra vilka åtgärder som krävs för en bättre verksamhet. Lokalt förbättringsarbete betyder även att våra ledare ska utvecklas i sina roller. Därför är vårt mål att varje chef ska driva minst en förbättringsgrupp med sina medarbetare.

Vid utgången av verksamhetsåret 2012/13 pågick förbättringsarbete på 11 trafikområden i koncernen. Under 2013 kommer även Danmark att starta sina förbättringsgrupper.

Mötesfrekvens:	Varje grupp träffas en timme varannan vecka. Vid vartannat möte deltar en coach.
Mål:	Hög delaktighet på trafikområdet. Bättre ekonomiskt resultat.
Uppföljning:	Kvalitets- & Miljörådet lokalt och centralt.

Förbättringscoacher coachar ledare och grupper i förbättringsarbetet

I Nobina finns det huvudcoacher som tillsätts centralt för att ansvara för att etablera trafikområdenas förbättringsarbete tillsammans med trafikchefen. Dessa leder arbetet framåt genom stöd åt ledningen, under gruppernas möten och vid halvårsvisa resultatuppföljningar. Det finns även coacher som utses på trafikområdet, som tar över coachningen från huvudcoacherna efter startperioden. Huvudcoachen är dock alltid kvar som ytterst ansvarig för trafikområdet.

Vid utgången av verksamhetsåret 2012/13 fanns det tio certifierade coacher; sju i Sverige, två i Norge och en i Finland. Även i Danmark planerar bolaget att utbilda sina första coacher under det kommande året.

Mötesfrekvens:	Förbättringscoacherna deltar vid vartannat möte under det halvår det tar att etablera ett hållbart förbättringsarbete.
Mål:	Förbättringsarbetet är stabilt och ger resultat.
Uppföljning:	Koncernens huvudcoachforum 1 gång/år. Förbättringscoacherna genomför halvårsvisa resultatuppföljningsseminarier för sina trafikområden.



NOBINAS KONCERNÖVERGRIPANDE POLICYER:

- Kommunikationspolicy
- Miljöpolicy
- Säkerhetspolicy
- IT-policy
- Medarbetarpolicy
- Finanspolicy
- Inköpspolicy

MILJÖ: RESURSANVÄNDNING OCH MINSKADE UTSLÄPP

Nobina är Nordens största bussbolag med omkring 3 500 bussar som dagligen kör motsvarande 15 varv runt jorden. Det innebär att varje kilometer eller minut som en buss kör utan resenärer är negativ för ekonomi och miljö. Därför är det en självklarhet för oss att prioritera miljöarbetet, helst i nära samarbete med uppdragsgivaren.

Miljöaspekten ska ingå i allt från medarbetarnas dagliga arbete till utvecklingssamtal och kompetenskartläggningar. En hörnsten är att använda resurserna i verksamheten på effektivast möjliga sätt för att öka konkurrenskraften och minska belastningen på miljön. Vi arbetar också kontinuerligt med att höja miljökompetensen inom koncernen. Arbetet sträcker sig från bussförarnas utbildning i sparsam körning, exempelvis avseende tomkörning och tomgångskörning, till särskilda utbildningar för verkstäder och trafikledning om användningen av energi, vatten, rengöringsmedel och kemikalier i samband med service. Det gångna verksamhetsåret innehöll såväl praktiska miljöutbildningar och ett antal miljösamordnarmöten för att utbyta erfarenheter som metodutveckling och uppföljning av emissionsvärden.

Med anledning av Nobinas verksamhetsnatur är partikel- och koldioxidutsläpp samt bränsleförbrukning prioriterade miljöfrågor. Nobina Sverige har också ett kortsiktigt mål att minska koldioxidutsläppen med 25 procent, jämfört med 2007. För verksamhetsåret 2012/2013 nådde vi 24,8 procent eller 0,832 kg CO₂/km, vilket var strax under målet med anledning av en högre drivmedelsförbrukning under vintern.

Under året har vi också infört standardkrav i våra centrala leverantörsavtal vad gäller miljö, liksom deltagit i framtagandet av branschgemensamma miljöprogram samt upphandlingsriktlinjer gällande miljö.

Nobina har – i stor utsträckning tillsammans med uppdragsgivarna – identifierat de viktigaste miljöfrågorna och miljömålen att arbeta med, som direkt minskar utsläppen av växthusgaser:

1. FLER BUSSRESENÄRER:

Om vi ökar antalet bussresenärer så minskar antalet personbilar på vägarna.

2. SMART TRAFIKPLANERING OCH -PRODUKTION:

Ju bättre trafikplanering och effektivare produktion och mindre tomkörning, desto bättre optimeras kundnytta och samhällsnytta.

3. LÄGRE DRIVMEDELSFÖRBRUKNING:

Genom aktiv resurshållning, som Den Gröna Resan (DGR), bidrar vi till sparsam körning och därmed mindre bränsleförbrukning.

4. FÖRNYELSEBARA DRIVMEDEL:

Med mindre fossil energi per personkilometer, det vill säga ökad andel av biobränsle och el i drivmedel, minskar utsläppen av växthusgaser.

1. FLER BUSSRESENÄRER

Vår verksamhet bygger på att ju fler som reser med oss, desto bättre för miljö, vår ekonomi och samhällsekonomin. Vi arbetar på flera fronter. Dels bidrar intäktsmodeller med inslag av incitament till våra möjligheter att påverka resenärsantalet, dels samarbetar vi med uppdragsgivaren och kommunen inom ramen för varje enskilt trafikavtal. Det handlar om att skapa så mycket kundnytta som möjligt och sänka trösklarna för att kunna börja åka kollektivt med buss, samt att kommunicera effektivt kring detta. Ett gott exempel från det gångna verksamhetsåret var Nobinas samarbete med Skövde kommun och Västtrafik för att öka det kollektiva resandet med buss. Läs mer på sidan 7.

Ett annat exempel på hur långsiktig marknadsföring ger effekt på beläggningen är Norrtäljekontraktet, som Nobina startade 2011, där ersättningen på pendlarlinjerna helt baseras på antalet påstigande resenärer.

2. SMART TRAFIKPLANERING OCH -PRODUKTION

Utöver att få fler människor att välja bussen som färdmedel, är det allra viktigaste att köra en fullsatt buss. Smart trafikplanering är därför avgörande för att minska utsläppen. Det handlar framför allt om att optimera tidtabeller där spilltider och tomkörning minimeras och att med minsta möjliga avstånd mellan bussens uppställningsplats och första hållplats ytterligare minska miljöavtrycket. Likaså är dialog med uppdragsgivare i dessa frågor centralt för att minska tomkörningen, exempelvis kring placering av depåer.

ANDEL TOMKÖRNING



3. LÄGRE DRIVMEDELSFÖRBRUKNING

Det finns både tydliga verksamhetsmål och ekonomiska incitament för att begränsa bränsleförbrukningen under löpande kontrakt. Nobina har utvecklat "Den Gröna Resan" (DGR) där förarna utbildas i att köra mer energieffektivt och minska sin drivmedelsförbrukning. Ombord på varje buss finns mätutrustning som följer hur väl den enskilde föraren lyckas i sina ansträngningar att köra sparsamt genom att registrera bränsleförbrukning, acceleration och inbromsningar etc. Trafikområdets miljöcoach stämmer sedan av resultatet med förarna. Analyser visar att bränsleförbrukningen minskar med 5–7 procent med denna metod. Under verksamhetsåret 2011/2012 investerade Nobina närmare SEK fyra miljoner i "Den Gröna Resan". Under det gångna året har DGR integrerats i Nobinas koncept för IT-baserade tjänster i buss och investeringarna på omkring SEK två miljoner har varit av kompletterande karaktär inom ramen för detta helhetskoncept. Framöver kommer DGR inte längre att särredovisas.

Den Gröna Resan (DGR)	2012/13
Investerat i DGR, MSEK	2
Bussar med DGR-utrustning, antal	
– Sverige	196
– Finland	156



Nobina har utvecklat "Den Gröna Resan" (DGR) där förarna utbildas i att köra mer energieffektivt och minska sin drivmedelsförbrukning.

4. FÖRNYELSEBARA DRIVMEDEL

I linje med politiska mål ska 40 procent av trafiken köras med bussar som använder ett förnyelsebart drivmedel år 2012 och år 2020 ska andelen ha ökat till 90 procent. För att möta dessa mål måste trafikföretagen snabbt anpassa sin bussflotta och öka andelen förnyelsebara drivmedel. I anbudsunderlagen från uppdragsgivarna är specifikation av bränsletyper och emissionsnivåer i dag standard, men i övrigt skiljer sig kraven åt mellan uppdragsgivarna.

Nobina har intensifierat sin omvärldsbevakning och kompetensutveckling inom området framtida drivmedel, och utvärderar alternativa drivmedel i olika samarbetsprojekt med tillverkare och uppdragsgivare. Ett exempel är i Värmland där bussarna på Hammarö utanför Karlstad kör på biodiesel och med grön teknik i bussarna för att hjälpa förarna att köra miljöanpassat. Genom den nya BECCS-tekniken (Bio-Energy with Carbon Capture and Storage) ska man också kompensera för koldioxidutsläpp från trafiken. BECCS är en ny metod där man tar till vara den koldioxid som tidigare fångats upp ur atmosfären av växter och träd. När dessa omvandlas till förnybar el eller

biodrivmedel tar man vara på koldioxiden, som komprimeras och pumpas mer än tusen meter under jorden.

Elektrifiering av trafiken och bussar som drivs av biogas är två efterfrågetrender bland uppdragsgivarna. I nuläget varierar emellertid förutsättningarna för att leverera pålitlig trafik med dessa drivmedel i alla trafikområden. Det gäller exempelvis gasdepåer och infrastruktur för markburen elförsörjning. Under det gångna året började vi köra en elbuss till och från Umeå flygplats. Elbussen laddas genom Europas kraftigaste laddstation placerad direkt utanför ankomsthallen, som snabbaddar bussen för en halvtimmes drift på tio minuter.

Utsläpp i relation till körda km	2012/13	2011/12
Fossil koldioxid (CO ₂), kg/km	0,92	0,87
Kväveoxider (Nox), g/km	4,05	4,26
Kolväten (HC), g/km	0,14	0,05
Partiklar (PM), g/km	0,02	0,02

Nobina startade mätningar 2011/2012

MÄNNISKOR: ENGAGERADE MEDARBETARE GÖR SKILLNADEN

Nobinas verksamhet påverkar människors vardag genom rollen som arbetsgivare. Vi vet att framtidens bussresor skapas av engagerade medarbetare som känner att deras insats gör skillnad.

Nobinas mål är att vara branschens mest attraktiva arbetsgivare. Vi arbetar kontinuerligt med att utveckla och motivera medarbetare till att verka för ständig förbättring av verksamheten. Samtliga medarbetare har exempelvis individuella mål och medarbetarsamtal på årsbasis (totalt 3 977, 51 procent), återkopplingssamtal på månadsbasis (totalt 40 185) samt deltar i kompetensutveckling. Detta är en förutsättning för vår lönsamhet och framgång i stort.

LEDARSKAP A OCH O

Ledarskapsfrågor har stått i fokus i flera år, vilket har påtagligt förbättrat ledarnas kontakt med förarna. Arbetet med tydliga uppföljningar, återkoppling och utvecklingssamtal fungerar generellt sett bra i koncernen. I den finska verksamheten till exempel har man genom att arbeta med mjuka värden förbättrat de hårda nyckeltalen. Här har organisationen infört förbättringsgrupper enligt den koncerngemensamma modellen, som bidrar positivt till den utveckling bolaget redan noterar. Resultatet kan mätas i bland annat färre skador, reducerad bränsleförbrukning och lägre sjukfrånvaro. Under det gångna verksamhetsåret har Nobina utvecklat en ny medarbetarundersökning – Pulsen – som från och med mars 2013 ska genomföras en gång i kvartalet och innehålla fyra frågor, totalt 16 per år. Den syftar till att mäta medarbetarnas engagemang och främja förbättringsarbetet genom att de lokala organisationerna efter varje undersökning väljer en fråga att jobba med.

UTBILDNING FÖR STÄNDIGA FÖRBÄTTRINGAR

Det är i vardagen den viktigaste utbildningen sker. Men Nobina är också en föregångare bland trafikföretagen att erbjuda systematisk utbildning, uppföljning och återkoppling till alla medarbetare. Under det gångna verksamhetsåret har vi gjort om vår interna utbildningsorganisation Nobina-akademien och ska från och med verksamhetsåret 2013/2014 genomföra samtliga utbildningar inom ramen för denna. Vi har systematiserat den runt tre utbildningsgrenar:

1. Förarutbildning: Innefattar trafikskola (bland annat för D-körkort) och utbildning för yrkeskompetensbevis (YKB). Samtliga förare erbjuds åtta timmars YKB-utbildning per år.

2. Ledarutbildning: Innefattar olika typer av utbildningar för medarbetare som visar prov på ledarskapsförmåga, liksom ledarträning. Kurser exempelvis kring ledarskap, värderingar, kommunikation, svåra samtalet för första linjens chefer och chefer över chefer. Totalt omfattas drygt 300 chefer.

3. Rollspecifika utbildningar: Innefattar till exempel utbildningar för skyddsombud, kurser i miljö, arbetsmiljö och affärs-mannaskap.

ATTRAKTIV ARBETSGIVARE

Vid sidan om nyrekryteringen är en av de främsta utmaningarna att behålla värdefulla medarbetare i samband med kontraktsbyten, då det normala är att befintlig personal går över till det nya trafikföretaget när ett nytt trafikavtal startar. Nobina ser över systematiska lösningar för att behålla ledartalanger exempelvis genom rotation av arbetsuppgifter mellan trafikuppgifterna. När det gäller förare vill vi skapa flexibla schemaläggning som utgår från individuella behov och önskemål, eftersom det är en viktig fråga för våra förare. Därför har vi under året skapat så kallade tidtabellscheman, där vi lägger scheman över längre tidsperioder som skapar mer förutsägbarhet för medarbetarna. Nobina har också centraliserat personalplaneringen för att mer effektivt kunna optimera de personella resurserna och samtidigt ge mer standardiserad service till trafikområdena.

Att Nobina uppfattas som en attraktiv arbetsgivare är särskilt viktigt i rekryteringen av nya bussförare och andra medarbetare, liksom i upphandlingarna. I exempelvis Norge är rekrytering alltså en utmaning. Arbetslösheten är låg och yrket som bussförare behöver bli mer attraktivt. I Sverige är uppskattningen att det behövs omkring 3 000 nya bussförare inom de närmaste två åren. Vi måste alltså arbeta med att göra bussföraryrket mer populärt, framförallt bland unga. Förhoppningen i Norge är att man ska sänka åldersgränsen för busskörkort till 18 år, vilket man gjort i Sverige. Ett annat sätt att nå yngre medarbetare är att erbjuda utbildningar och jobb under kvällar och helger. Under det gångna verksamhetsåret inledde vi i Sverige ett samarbete med Arbetsförmedlingen där blivande kvinnliga bussförare får betalt under hela utbildningen och alla som klarar utbildningsmålen garanteras jobb på minst 80 procent.

FÖRDEL BUSSFÖRARE:

1) Varför busschaufför?

Trygg anställning, flexibelt jobb, god lön, samhällsnyttigt och ansvarsfullt.

2) Varför Nobina?

Vi lever efter våra värderingar (Gröna tråden). Vi gör som vi säger.

FOKUS FRAMÖVER

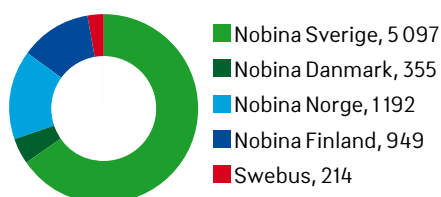
Nobina fortsätter att arbeta med sin attraktionskraft som arbetsgivare genom olika initiativ. Den nya Nobina-akademien rullar igång, liksom medarbetarundersökningen Pulsen.

Under verksamhetsåret 2013/2014 sätter vi också fokus på mångfaldsfrågan och sjukfrånvaron genom en rad aktiviteter.

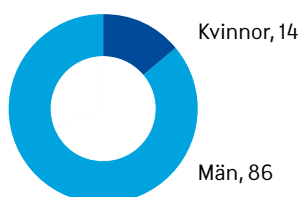
Koncernen, %	2012/13	2011/12	2010/11
Korttidssjukfrånvaro	1,23	1,10	1,28
Långtidsfriska	32,80	35,78	35,46
Personalomsättning	5,99	6,07	7,14

Sjukfrånvaron har varit en särskild utmaning i den norska verksamheten.
Personalomsättningen kan påverkas kraftigt av vunna och förlorade trafikavtal.

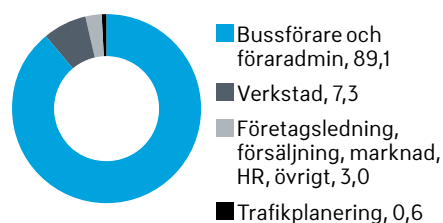
MEDARBETARE PER BOLAG



MEDARBETARE, %



KOMPETENS, %



MÄNNISKOR: SÄKERHET OCH ARBETSMILJÖ

Nobina prioriterar säkerhet i varje läge. Det är grundläggande för all vår trafik och övrig verksamhet.

Nobina ska vara ett föredöme i trafiken, vilket också vår säkerhetspolicy slår fast. Vi bedriver säkerhetsarbetet systematiskt och integrerat med den övriga verksamheten, och har en nollvision vad gäller personskador. Vi följer upp trafikincidenter, liksom hot och våld mot kunder eller egna medarbetare. Vi har utvecklat ett datasystem som hanterar uppgifterna och stödjer oss att utveckla en säker miljö och arbetsmiljö.

Under året har Nobina Sverige gjort 59 olycksutredningar och incidentanalyser för att hitta mönster i handlande och tekniska fel. På så sätt vill vi kunna sätta in rätt åtgärder för att förhindra att liknande olycka eller incident ska inträffa igen.

Sedan två år genomför våra verksamhetsländers säkerhetsavdelningar så kallade säkerhetsdagar ute på samtliga trafikområden. Det är en typ av metodstöd, men också en möjlighet att granska hur väl säkerhetsrutinerna fungerar. Ändå inträffar ibland olyckor och vandalisering.

Mätetal	2012/13				2011/12
Antal skador	4 967				5 038
Total skadekostnad, MSEK	54,3				61,7
Allvarliga händelser	175				149
	Brand	Hot & våld	Rån	Miljö	Trafik-olyckor
2011/12	26	30	2	9	82
2012/13	27	55	1	2	90

RISKHANTERING OCH KRISBEREDSKAP

Inom Nobina har alla bolag och trafikområden en beredskap för att snabbt kunna mobilisera vid en krissituation. Varje bolag följer en checklista för krissituationer som aktiveras vid allvarliga händelser. Krisplanen beskriver hur berörda funktioner, från bussförare till driftsledning och central krisledning, ska agera vid kris och olyckshändelser samt hur den interna och externa kommunikationen ska gå till. Samtliga koncernbolag och trafikområden genomför krisövningar minst två gånger per år.

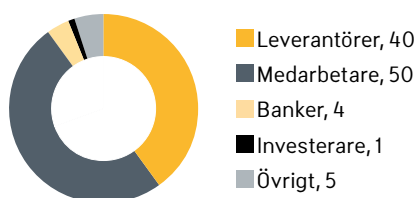
I områden med högre säkerhetsrisk samarbetar Nobina med polis och lokala myndigheter för att tidigt identifiera risker och förebygga svåra situationer. Vid hotfulla situationer arbetar vi gemensamt för att säkerställa snabbt informationsflöde.

Vi är även aktiva lokalt i olika sociala projekt med ungdomar i mer utsatta områden för att öka tryggheten och stärka deras relation till kollektivtrafiken. Det handlar om att initiera och driva dialoger kring hur vi vill ha det i vår närmiljö, hur vi uppträder mot varandra och hur vi kan undvika våldssituationer. Insatserna sker ofta ute på skolor. I Vänersborg har Nobina engagerat KRIS (Kriminellas Revansch I Samhället) för att stötta upp nattkörningar och därigenom minska oroliga situationer för våra kunder och förare.

EKONOMI: SKAPAT OCH LEVERERAT EKONOMISKT VÄRDE

Nobina mäter sin ekonomiska framgång genom ett antal finansiella mål på lång och kort sikt, som redovisas på sidan 11. Samtidigt medför vår verksamhet att ekonomiskt värde skapas och fördelas mellan olika intressenter. Nedan redovisas det värde koncernen genererat och distribuerat under det gångna verksamhetsåret. För mer information om vårt ekonomiska värdeskapande, läs på sidorna 66–71 och 84.

FÖRDELNING AV INTÄKTER PÅ INTRESSETER, %



	Intressent	2012/13	2011/12
Genererat värde			
Intäkter – nettoförsäljning	Uppdrags-givare/ Kunder	7 212	7 050
Distribuerat värde			
Rörelsekostnader	Leveran-törer	–3 360	–3 485
Löner och ersättningar till anställda	Med-arbetare	–3 607	–3 528
Betalningar till finansörer	Banker	–270	–275
Betalningar till den offentliga sektorn – skatter	Staten	–1	0
Behållet ekonomiskt värde		59	–230

UTMÄRKELSER

- Sustainable Brands 2012: I början av 2012 valdes Swebus till det tredje bästa persontransportföretaget i Sverige på miljöarbete och socialt ansvarstagande i varumärkesundersökningen Sustainable Brands.
- ”Bra Miljöval”: Hela Swebus linjenät, inklusive Swebus Flygtransfer, får märkningen ”Bra Miljöval”.

OM GRI-REDOVISNINGEN

Nobinas års- och hållbarhetsredovisning för 2012/2013 (1 mars 2012–28 februari 2013) är den första där vi redovisar vårt hållbarhetsarbete enligt standarden GRI G3. Det är den internationella organisationen Global Reporting Initiative (GRI) som har utfärdat dess riktlinjer. Redovisningen är gjord enligt tillämpningsnivå C och är inte externt granskad. Eftersom det här är första gången vi redovisar enligt GRI har vårt mål i ett första steg varit att ta fram en struktur för och ett presentationssätt av Nobinas hållbarhetsarbete. Planen är också att låta vår hållbar-

hetsredovisning granskas externt från och med verksamhetsåret 2013/2014.

Hösten 2011 fattade Nobinas koncernledning beslut om att redovisa hållbarhetsarbetet enligt standarden GRI. Vi har därefter haft interna workshoppar med GRI-gruppen kring Nobinas påverkan, liksom genomfört intressentanalyser där vi slagit fast våra viktigaste hållbarhetsfrågor. Därefter – under 2011 och 2012 – presenterade vi de första GRI-indikatorerna och här redovisas resultatet av detta arbete. Nu har vi för avsikt att upprätta och publicera hållbarhetsredovisningen en gång per år i samband med årsredovisningen. GRI-redovisningen omfattar hela Nobina-koncernen, men har en naturlig tonvikt mot den svenska verksamheten med anledning av dess dominerande omsättningsandel.

Eftersom vi tidigare inte upprättat en GRI-redovisning redovisar vi inte jämförelsedata för alla resultatindikatorer. Eventuella beräkningsmetoder går att hitta på www.nobina.com.

För ytterligare information om Nobinas GRI-redovisningen, vänligen kontakta Annika Kolmert, Chef Ledningssystem, annika.kolmert@nobina.se

STANDARDUPPLYSNING	LÄSHÄNVISNING	KOMMENTAR
1 Strategi och analys		
1.1 Uttalande från vd om betydelsen av hållbarhet för verksamheten och dess strategier	Sid 4–6	
2 Organisationsprofil		
2.1 Organisationens namn	Sid 2, 62	
2.2 Viktigaste varumärken, produkter och tjänster	Sid 2, 62	
2.3 Organisationsstruktur	Sid 2, 62	
2.4 Huvudkontorets säte	Omslagets bakre insida	
2.5 Länder som organisationen har verksamhet i	Sid 2, 62	
2.6 Ägarstruktur och företagsform	Sid 58, 62	

ANSVARSFULLT FÖRETAGANDE

STANDARDUPPLYSNING		LÄSHÄNVISNING	KOMMENTAR
2.7	Marknader som organisationen är verksam på	Sid 2, 62	
2.8	Organisationens storlek	Sid 2–3	
2.9	Betydande förändringar under redovisningsperioden vad gäller storlek, struktur eller ägande		Inga
2.10	Utmärkelser och priser som mottagits under redovisningsperioden	Sid 56	
3	Information om redovisningen		
3.1	Redovisningsperiod	Sid 56	
3.2	Datum för publicering av senaste redovisningen	Sid 56	
3.3	Redovisningscykel	Sid 56	
3.4	Kontaktperson för frågor om redovisningen	Sid 56	
3.5	Process för att definiera redovisningens innehåll	Sid 47–48, 56	
3.6	Redovisningens omfattning	Sid 56	
3.7	Eventuella särskilda begränsningar för redovisningens omfattning	Sid 56	
3.8	Princip för redovisning av joint ventures, dotterbolag eller andra enheter som väsentligt kan påverka jämförbarhet mellan perioder och/eller organisationer	Sid 80–81	
3.10	Förklaring till förändringar av information i tidigare redovisningar	–	Inga
3.11	Betydande förändringar sedan föregående redovisningsperiod gällande avgränsning, omfattning eller mätmetoder	–	Inga
3.12	Innehållsförteckning enligt GRI	Sid 56–57	
4	Styrning, åtagande och intressentrelationer		
4.1	Struktur för bolagsstyrning	Sid 50–51, 58–59	
4.2	Styrelseordförandes roll i organisationen (huruvida ordförande även är vd)	Sid 64	
4.3	Antal oberoende och/eller ej verkställande styrelseledamöter	Sid 55, 64–65	
4.4	Möjligheter för aktieägare och anställda att ge rekommendationer eller vägledning till styrelse och företagsledning	Sid 47, 50, 58	
4.14	Organisationens intressenter	Sid 47	
4.15	Princip för identifiering och urval av intressenter	Sid 47–48	
RESULTATINDIKATOR		LÄSHÄNVISNING	KOMMENTAR
Ekonomisk påverkan			
EC1	Skapat och levererat direkt ekonomiskt värde, inklusive intäkter, rörelsekostnader, ersättning till anställda, gåvor och andra samhällsinvesteringar, balanserad vinst samt betalningar till finansörer och den offentliga sektorn (K)	Sid 56	
Miljöpåverkan			
EN6	Initiativ för att tillhandahålla energieffektiva produkter och tjänster samt produkter och tjänster baserade på förnyelsebar energi, samt minskningar av energibehovet som ett resultat av dessa initiativ	Sid 52–53	
EN16	Totala direkta och indirekta utsläpp av växthusgaser, i vikt	Sid 53	
EN20	NO _x , SO ₂ , samt andra väsentliga luftföroreningar, i vikt per typ	Sid 53	
EN26	Åtgärder för att minska miljöpåverkan från produkter och tjänster, samt resultat härav	Sid 52–53	Delvis redovisad.
EN30	Sammanlagda kostnader och investeringar för miljöskydd, ange typ	Sid 53	Delvis redovisad.
Social påverkan			
LA1	Total personalstyrka, uppdelad på anställningsform, anställningsvillkor och region (K)	Sid 55	
LA2	Totalt antal anställda och personalomsättning, per åldersgrupp, kön och region	Sid 55	
LA4	Andel av personalstyrkan som omfattas av kollektivavtal	Sid 68	100%
LA6	Andel av personalstyrkan som är representerad i formella och för ledning och personal gemensamma kommittéer för hälsa och säkerhet, som bistår med övervakning och rådgivning om program för hälsa och säkerhet	Sid 58–59	Delvis redovisad.
LA7	Omfattningen av skador, arbetsrelaterade sjukdomar, förlorade dagar, frånvaro samt totala antalet arbetsrelaterade dödsolyckor per region	Sid 50, 58–59	Delvis redovisad.
LA10	Genomsnittligt antal tränings- och utbildningstimmar per anställd och år, fördelat på personalkategorier	Sid 58	Delvis redovisad.
LA12	Andel anställda som får regelbunden utvärdering och uppföljning av sin prestation och karriärutveckling	Sid 58	Delvis redovisad.

BOLAGSSTYRNING

Denna rapport beskriver bolagsstyrning, ledning och förvaltning samt hur styrelsen säkerställer kvaliteten i den finansiella rapporteringen och samverkar med bolagets oberoende revisorer. I denna rapport för räkenskapsåret 2012/2013 ingår styrelsens rapport om intern kontroll avseende finansiell rapportering. Nobina har ingen skyldighet att upprätta en bolagsstyrningsrapport enligt årsredovisningslagen. Nobina har frivilligt valt att i vissa hänseenden följa Svensk kod för bolagsstyrning (koden) och har för avsikt att framöver följa koden fullt ut.

BOLAGSORDNING

Bolagsordningen i sin helhet finns på koncernens webbplats www.nobina.com.

BOLAGSSTÄMMA OCH AKTIEÄGARE

Årsstämman är bolagets högsta beslutande organ. Aktieägarna utövar sin beslutanderätt på årsstämman när det gäller till exempel styrelsens sammansättning och val av revisorer. Större aktieägare eller, om bolaget genomför en ägarspridning, valberedningen föreslår kandidater till styrelseledamöter, styrelseordförande och revisorer. Kompletterande röstningsregler kan finnas i aktieägaravtal mellan vissa aktieägare. Beslut på bolagsstämman fattas vanligtvis med enkel majoritet. I vissa fall föreskriver dock den svenska aktiebolagslagen en viss närvaro för att uppnå beslutsföret eller en särskild röstmajoritet. På årsstämman har aktieägarna möjlighet att ställa frågor om bolaget och dess resultat för det gångna året. Representanter för styrelsen, bolagsledningen och revisorerna är normalt närvarande för att kunna besvara dessa frågor.

ÅRSSTÄMMA 2012

Vid årsstämman den 15 maj 2012 var 14,7 procent av aktierna och rösterna representerade. Representanter för Nobinas styrelse och koncernledning var närvarande.

Följande beslut fattades:

Till styrelseledamöter omvaldes Birgitta Kantola, Rolf Lydahl, Richard Cazenove, Gunnar Reitan och Jan Sjöqvist, varav den sistnämnde omvaldes som ordförande. Arvodet fastställdes till sammanlagt 1 325 000 kronor att fördelas enligt till stämman framlagt förslag. Arvode till revisorerna ska utgå enligt av styrelsen godkänd räkning.

Resultat- och balansräkning samt koncernresultat- och koncernbalansräkning fastställdes för räkenskapsåret 2011/2012 och styrelseledamöterna och verkställande direktören beviljades ansvarsfrihet.

I enlighet med styrelsens och verkställande direktörens förslag beslöt att årets vinst om 157 535 kronor, till förfogande stående vinstmedel från tidigare år 1 471 037 685 kronor och överkursfond 611 848 790 kronor disponeras så att 2 083 044 010 kronor balanseras i ny räkning. Stämman beslutade att ingen utdelning ska lämnas för det gångna räkenskapsåret.

Vidare bemyndigades styrelsen att, längst intill tiden för nästa årsstämma, vid ett eller flera tillfällen och med eller utan företrädesrätt för aktieägarna, besluta om emission av nya aktier mot betalning kontant, genom kvittning eller via apport eller annars med villkor. Riktlinjer för ersättning till ledande befattningshavare samt för tillsättande av valberedning godkändes.

Stämman beslutade också om ändring i bolagsordningen avseende publicering av kallelse till årsstämma i enlighet med ändringen i aktiebolagslagen.

EXTRA BOLAGSSTÄMMA 2012

Extra bolagsstämma hölls den 24 oktober 2012. Stämman fattade beslut om ändring av §4 i bolagsordningen för att möjliggöra minskning av Bolagets aktiekapital, att minska bolagets aktiekapital med högst 216 874 809,30 kronor, att §4 i bolagsordningen ändras så att aktiekapitalet ska vara lägst 100 000 000 kronor och högst 400 000 000, att §5 i bolagsordningen ändras så att antalet aktier ska vara 250 000 000 och högst 1 000 000 000. Vidare beslutades att Bolagets aktiekapital ökas med högst 180 203 414,40 kronor genom nyemission av högst 600 678 048 nya aktier med teckningsrätt för innehavare av bolagets obligationslån, att bolagets aktiekapital ska ökas med högst 2 101 529,40 kronor genom emission av högst 7 005 098 nya aktier samt att öka bolagets aktiekapital med 37 956 677,10 kronor genom fondemission.

ÅRSSTÄMMA 2013

Årsstämman 2013 hålls den 30 maj 2013, se sidan 109. Information om tid och plats, hur anmälan om deltagande kan ske samt hur aktieägare kan få ett ärende behandlat på stämman kommer att framgå av kallelse till stämman i vederbörlig ordning. Informationen kommer också att finnas tillgänglig på bolagets webbplats.

VALBEREDNING

Valberedningen ska bereda och till bolagsstämman lämna förslag till: stämмоordförande, styrelseledamöter, styrelseordförande, styrelsearvode till var och en av styrelseledamöterna och ordförande samt eventuell ersättning för kommittéarbete, arvode till bolagets revisor samt, i förekommande fall, förslag till val av revisor. Vidare ska valberedningen bereda och till bolagsstämman lämna förslag till principer för valberedningens sammansättning.

Principer för utseende av valberedning

Nobina ska ha en valberedning bestående av en representant för envar av de tre till röstetalet största aktieägarna jämte styrelseordföranden. Namnen på ledamöterna i valberedningen och namnen på de aktieägare de företräder ska offentliggöras senast sex månader före årsstämman och baseras på aktieägarstatistik från Euroclear Sweden AB per den sista bankdagen i oktober 2012. Ordförande i valberedningen ska, om inte ledamöterna enas om annat, vara den ledamot som representerar den till röstetalet största aktieägaren. Om aktieägare som utsett ledamot därefter inte längre tillhör de tre till röstetalet största aktie-

BOLAGSSTYRNING

ägarna, ska den utsedde ledamoten lämna sitt uppdrag och ny ledamot utses enligt ovan angiven ordning.

Tillsättande av valberedningen enligt detta förslag ska vara villkorat av bolagets aktieägarkrets, baserat på aktieägarstatistik från Euroclear Sweden AB, uppgår till minst 100 aktieägare. Bolaget avviker från koden för bolagsstyrning då antalet ägare för närvarande är färre än 100, varför valberedningen för närvarande inte finns.

STYRELSE

Styrelsens uppdrag är att medverka till en sund affärsutveckling och kontroll av koncernens verksamhet. Nobinas styrelsesammansättning liksom ledamöternas arvoden och mötesnärvaro framgår nedan.

Styrelsens ansvar

Nobinas styrelse ansvarar för organisation och förvaltning av bolagets angelägenheter. Styrelsen i sin helhet innehar även uppdraget som revisionskommitté och ersättningskommitté.

Styrelsen har som en av sina viktigaste uppgifter att säkerställa långsiktig strategi, styrning, uppföljning och kontroll av koncernens dagliga verksamhet i syfte att skapa värden för aktieägare, kunder, medarbetare och andra intressenter.

Styrelsen utser verkställande direktören, som också är koncernchef.

Styrelsens arbete under året – styrelsen sammanträdde 14 gånger under räkenskapsåret:

Datum	Typ	Ärenden
6 mars	Ordinarie	Drift, budget, refinansiering
26 mars	Extra per telefon	Långtidsplan, refinansiering
30 mars	Extra per telefon	Refinansiering
26 april	Ordinarie	Drift, årsredovisning, refinansiering
13 juni	Extra per telefon	Refinansiering
19 juni	Extra per telefon	Refinansiering
26 juni	Ordinarie	Drift, refinansiering, konstituering, arbetsordning
9 juli	Extra per telefon	Refinansiering
16 juli	Extra per telefon	Refinansiering
18 juli	Extra per telefon	Refinansiering
20 juli	Extra per telefon	Refinansiering
24 september	Ordinarie	Drift, refinansiering, affärsplan, Swebus, Norge
25 oktober	Extra per telefon	Refinansiering
20 december	Ordinarie	Drift, affärsplan, anbud, bussfinansiering, långtidsplan

Styrelseledamöternas närvaro under 2012/2013:

Namn	Född	Invalid	Styrelse-möten	Årsstämma
Jan Sjöqvist, ordförande	1948	2005	14 av 14	Ja
Rolf Lydahl, ledamot	1945	2005	13 av 14	Nej
Birgitta Kantola, ledamot	1948	2009	13 av 14	Nej
Gunnar Reitan, ledamot	1954	2012	12 av 14	Nej
Richard Cazenove, ledamot	1974	2012	10 av 14	Nej

Styrelsens sammansättning

Styrelsen ska bestå av minst tre och högst tio ledamöter. Styrelsen har inom sig utsett en ordförande, som enligt svensk lag inte samtidigt har kunnat vara bolagets verkställande direktör. Enligt Svensk kod för bolagsstyrning ska ordföranden utses av stämman.

Under räkenskapsåret 2012/2013 bestod styrelsen av fem ledamöter, alla omvalda vid årsstämma, Birgitta Kantola, Rolf Lydahl, Richard Cazenove, Gunnar Reitan och Jan Sjöqvist, varav den sistnämnde omvaldes som ordförande. Styrelsen sammanträdde fjorton gånger under räkenskapsåret. Mer information om styrelsen i sin helhet finns på sidan 64.

Styrelsens arbetsrutiner

Styrelsen har antagit en arbetsordning för sin verksamhet som anger hur arbetet ska fördelas mellan styrelsen och dess kommittéer och den verkställande direktören.

Arbetsordningen fastställs årligen av styrelsen och omfattar styrelsens ledamöter. Instruktion för verkställande direktören samt för finansiell rapportering beskrivs i bilagor till arbetsordningen. Gällande arbetsordning är fastställd den 5 juli 2012.

Ersättning till styrelsen

Till styrelsens ordförande och ledamöter utgår arvode enligt årsstämman respektive extra bolagsstämman beslut. Ersättning till styrelsen utöver vad bolagsstämman beslutat utgår inte. Verkställande direktör erhåller ej styrelsearvode. Totalt styrelsearvode som utbetalades under året var 2,5 (1,2) miljoner kronor.

Nobina AB har under året betalat ut pensionsersättning till vissa tidigare styrelseledamöter i Nobina Europe AB uppgående till 0,1 (0,1) miljoner kronor. Dessa tidigare styrelseledamöter är berättigade till livslång ersättning från bolaget.

ERSÄTTNINGSGRÄNS

Nobina har inte haft ett särskilt ersättningsutskott då styrelsen i sin helhet behandlar frågan om ersättning vid en årlig utvärdering av styrelsearbetet.

Ersättningen till styrelsen inklusive styrelseordförande beslutas av årsstämman. Ersättningen till verkställande direktören och övriga ledande befattningshavare ska vara marknadsmässig och bestå av fast och rörlig ersättning samt övriga förmåner och pension. Läs mer om principerna för ersättning till styrelse och ledande befattningshavare under avsnitten "Styrelse" och "Verkställande direktör och koncernledning". Inför nästkommande räkenskapsår har Nobina för avsikt att utse en ersättningskommitté med tydliga instruktioner avseende arbetsuppgifter, sammansättning och beslutanderätt enligt Svensk kod för bolagsstyrning.

REVISIONSUTSKOTT

Styrelsen i sin helhet utgör idag koncernens revisionsutskott. Styrelsens uppgift är att i samverkan med företagsledningen kvalitetssäkra den finansiella rapporteringen.

Styrelsen ska säkerställa att företagsledningen identifierar riskerna i verksamheten. Vidare ska styrelsen hålla sig informerad om upplägg och prioritering av det externa och interna revisionsarbetet i koncernen i syfte att detta håller hög professionell standard och kännetecknas av opartiskhet och integritet.

Styrelsen följer upp vad som framkommer vid revisionsarbetet, inklusive enskilda ärenden där revisionsinsatser bedöms vara motiverade. Styrelsen träffar de externa revisorerna minst en gång per år.

BOLAGSSTYRNING

VERKSTÄLLANDE DIREKTÖR OCH KONCERNLEDNING

Verkställande direktören utses av styrelsen och ansvarar för att den dagliga verksamheten bedrivs i enlighet med styrelsens riktlinjer och instruktioner. Ragnar Norbäck, född 1955, är koncernchef och verkställande direktör i Nobina AB sedan 2004. Han äger 2 567 258 aktier i bolaget.

Nobinas koncernledning består sedan den 1 december 2011 av koncernchef, ekonomidirektör, två affärsområdeschefer samt personaldirektör. Koncernledningen träffas normalt en gång i veckan och arbetar i linje med bolagets samlade policyer och gällande instruktioner. Samtliga beslut tas av verkställande direktören efter samråd med koncernledningen.

Respektive bolags verkställande direktör rapporterar direkt till affärsområdeschefen och ansvarar i sin tur för att instruktioner och riktlinjer följs.

Riktlinjer för ersättning till ledande befattningshavare

Bolaget strävar efter att erbjuda ersättning och övriga anställningsvillkor som ska vara marknadsmässiga och konkurrenskraftiga i syfte att tillse att bolaget kan attrahera och behålla kompetent personal. Ersättningen till verkställande direktören och övriga personer i företagsledningen ska bestå av fast lön, rörlig ersättning, pension och andra sedvanliga förmåner.

Den fasta lönen omprövas som huvudregel en gång per år och ska beakta individens ansvar och prestation. Den fasta lönen ska vara konkurrenskraftig. Den rörliga ersättningen ska baseras på individens prestation samt bolagets prestation i förhållande till i förväg uppställda mål. Utvärdering av målen ska ske årligen. Den rörliga ersättningen ska bestå av en kontant bonus enligt styrelsens bestämmande och för verkställande direktören även en aktiebaserad ersättning vilken ska kunna uppgå till maximalt 140 procent av verkställande direktörens fasta årslön och utbetalas under tre år. Aktieersättningen ska vara villkorad av att stämman fattar de beslut som erfordras av leverans av aktier enligt fastställd aktieersättning.

Ledande befattningshavare inom Nobinakoncernen har i händelse av uppsägning av anställningen maximalt tolv månaders ersättning. Som grund gäller sex månaders ömsesidig uppsägningstid mellan företaget och befattningshavaren. Därutöver utgår ytterligare maximalt sex månaders ersättning i händelse av att företaget har avslutat anställningen. Ledande befattningshavare är moderbolagets verkställande direktör, ekonomidirektör, personaldirektör samt dotterbolagets verkställande direktörer.

Pensioner och villkor till verkställande direktör

Pensionsåldern för verkställande direktören är 62 år i moderbolaget. Pensionsutbetalningarna för bolaget reduceras till 90 procent av lönen vid pensionering vid 62–63 års ålder, 80 procent av lönen vid 63–64 års ålder samt 70 procent av lönen vid pensionering vid 64–65 års ålder. Nobina ABs åtaganden gentemot verkställande direktören upphör vid pensionering vid 65 års ålder. Pensionskostnader utgörs av avgiftsbestämd pension, där premien är 30 procent av den pensionsgrundande lönen. Med pensionsgrundande lön avses grundlönen så länge som den verkställande direktören kvarstår som anställd i bolaget. Uppsägningslön är pensionsgrundande.

Den verkställande direktören har rätt till 30 semesterdagar per år och är försäkrad till 90 procent av lönen under maximalt 365 dagar per kalenderår, utan karensdag. Förutom beskrivna skattepliktiga förmåner finns även sjukvårdsförsäkring och innehav av aktier i Nobina AB.

Se not 7, om ersättning till styrelsen och ledande befattningshavare.

Incitamentsprogram

Nobina AB har tidigare givit ut tre optionsprogram, program 1 utgivet den 24 juni 2005 omfattande 1 052 000 optioner, program 2 utgivet den 8 november 2005 omfattande 304 569 optioner samt program 3 utgivet den 19 januari 2009 omfattande 1 640 925 optioner. Nobina AB har återköpt samtliga utgivna teckningsoptioner. Vederlaget för återköpet av de under 2005 utgivna optionsrätterna, utgjordes av kontant betalning, enligt oberoende marknadsvärdering av bolagets stamaktier. Vederlaget för inlösen av de under 2009 utgivna optionsrätterna, utgjordes av kontant betalning enligt optionsrätternas nominella värde. Innehavarna av utgivna optionsrätter, har vid inlösenstillfället, även förbundit sig att återinvestera en del av likviden i aktier i Nobina AB. För närvarande förekommer inte något optionsprogram. Vissa styrelseledamöter, ledande befattningshavare och anställda äger aktier i Bolaget.

REVISORER

Externa oberoende revisorer väljs av aktieägarna på årsstämman för en fyraårsperiod. Revisorerna rapporterar till aktieägarna på bolagets bolagsstämmor. Bolaget ska ha minst en (1) och högst två (2) revisorer med högst två (2) revisorssuppleanter. Till revisor och, i förekommande fall, revisorssuppleant ska utses auktoriserad revisor eller registrerat revisionsbolag.

På årsstämman 2009 omvaldes revisionsbyrån Ernst & Young AB till revisorer för Nobina för de kommande fyra åren. Ernst & Young AB har varit bolagets revisor sedan 2005. Huvudansvarig revisor är den auktoriserade revisorn Erik Åström, Ernst & Young AB. Erik Åström är medlem i Far.

Den externa revisorns uppdrag består i att granska bolagets årsredovisning, koncernredovisning och räkenskaper samt styrelsen och verkställande direktörens förvaltning. Ernst & Young rapporterar löpande till koncernledningen samt till lokala bolagsledningar. Ernst & Young anlitas enbart för konsulttjänster beslutade och godkända på förhand av styrelsen. Revisorerna informerar styrelsen om den årliga revisionens planering, omfattning och innehåll, samt redovisar sina slutsatser. Vidare informeras styrelsen om uppdrag som har utförts utöver revisionstjänster, ersättningar för sådana uppdrag och andra omständigheter som är av betydelse för att bedöma revisorernas oberoende.

STYRELSENS RAPPORT OM INTERN KONTROLL

Verkställande direktör och koncernledning ska styra arbetet med att ta fram en pålitlig ekonomisk redovisning för extern publicering på ett effektivt sätt. En pålitlig ekonomisk redovisning är för Nobina att:

- redovisningsprinciperna är ändamålsenliga och i överensstämmelse med International Financial Reporting Standards (IFRS), och ÅRL,
- resultatredovisningen är informativ och på lämplig detaljnivå,
- den på ett korrekt sätt visar bakomliggande transaktioner och

händelser och med rimlig säkerhet speglar företagets verkliga resultat, ekonomiska ställning och kassaflöde.

Styrmiljö

Företagets styrning bygger på ett gemensamt och processororienterat ledningssystem. Syftet är att säkerställa en företagskultur som kännetecknas av integritet och att inte kompromissa med etiska värden. I ledningssystemet ingår personalens erfarenheter, kompetens, attityder, etiska värderingar och uppfattning om hur ansvar och befogenheter är fördelade inom organisationen. Det är ledningssystemet som illustrerar hur koncernen arbetar inom viktiga områden. Styrmiljön kännetecknas av verksamhetens huvudprocesser med tillhörande koncernpolicyer och instruktioner samt lokala instruktioner. Processägarna föreslår förebyggande åtgärder, utveckling och förbättring av processen. Verksamheternas ledare ansvarar för införande, uppföljning och åtgärdande av brister.

Riskbedömning

De risker som uppstår i samband med den finansiella rapporteringen är främst bedrägeri, förlust eller förskingring av tillgångar, otillbörligt gynnande av annan part på bolagets bekostnad och andra risker som rör väsentliga felaktigheter i redovisningen.

Värdering av tillgångar, skulder, intäkter och kostnader eller avvikelser från upplysningskrav är några exempel.

Koncernen använder samma typ av riskbedömning för alla processer. Den sker i tre steg och initieras genom ledningens genomgång.

Basen för bedömningen är en nulägesanalys av koncernen samt ledningens tidigare erfarenheter. De risker som bedöms påverka den finansiella rapporteringen väsentligt klassificeras som höga risker. De risker som får motsatt bedömning klassificeras som låga risker.

I steg två provas de högt värderade riskerna i verksamheten i samband med en kartläggning av delprocesserna. Expertkompetens från processerna används för en noggrann värdering av alla risker i respektive process.

Arbetsgången är:

1. Identifiera riskerna och placera dem i berörda processsteg:
 - beskriv förebyggande åtgärder idag
 - värdera sannolikhet/påverkan/upptäcktssannolikhet
 - beräkna risktal
 - föreslå förbättringsåtgärd vid höga risktal
2. Detta innebär att ledningens bedömning av en risk kan få lägre värde av verksamheten, likväl som en risk som inte bedömts av ledningen kan få en hög värdering av verksamheten.

Sista steget i arbetet är att sammanställa alla riskvärden som framkommit under kartläggningen och att presentera dem vid ett koncernledningsmöte. Ledningen gör en prioritering av högt värderade risker och tillsätter resurser för att hantera dem. De risker som fått låga värden arkiveras på en risklista för ny prövning, senast vid nästa års riskbedömning.

Kontrollaktiviteter

Riskbedömningen ger en möjlighet att agera förebyggande. Höga risker prioriteras, vilket leder till åtgärder för att minska eller eliminera dem. Kontroller och styrpunkter säkerställer att förebyggande åtgärder följs i samtliga koncernbolag.

Inom bolaget finns ett antal kontroller för att godkänna och attestera affärstransaktioner. I det löpande arbetet tillämpas kontrollerna dagligen och vid upprättande av bokslut och finansiella rapporter tillämpas fastställda redovisningsprinciper inom alla koncernbolag. Fastlagda rutiner styr genomgång och analys av de finansiella rapporterna på alla nivåer i koncernen, vilket är viktigt för att kunna säkerställa riktigheten i rapporterna. Styrningen sker genom beslutade policyer och instruktioner som alla arbetas fram i koncerngemensamma processteam. Teamen beslutar också över viktiga kontrollpunkter för att säkerställa den finansiella rapporteringen.

Beslutsvägar, befogenheter och ansvar på olika nivåer i organisationer definieras i linje med gällande policyer och instruktioner, bland annat attestinstruktion. Inga särskilda IT-kontroller genomförs och externa parter har ej anlitats.

Information och kommunikation

Kommunikationsplanen säkerställer att kommunikationen av styrpunkter når rätt målgrupp. Informationen i styrpunkten visar hur bolaget agerar i styrpunkten och hur avvikelser rapporteras och följs upp. Processägaren ansvarar för att information om gemensamma metoder når hela organisationen. Linjeorganisationen håller löpande möten på funktions- eller områdesbasis. Nya policyer och instruktioner föredras alltid vid dessa möten som en del i deras införande. Den skrivna kommunikationen sker främst via ett intranät. Där uppdateras nyheter direkt och där finns såväl ledningssystemet som koncernpolicydokument och instruktioner.

Uppföljning och övervakning

De finansiella risker som bedömts som höga följs upp främst inom respektive process. En kontrollfunktion byggs in i riskens styrpunkt vilket medför att det är verksamheten själv som tillser att hanteringen fungerar som planerat.

Syftet med uppföljning och övervakning är att säkerställa en stabil styrmiljö i företaget och att kontrollera att tillämpning och uppföljning genomförs på viktiga områden i verksamheten. Principen inom bolaget är att varje process ska ha kontrollfunktioner som stödjer uppföljningsarbetet. Internrevisionen blir här ett kompletterande instrument för att följa upp att verksamheten bedrivs enligt fattade beslut.

Regelbundna interna verksamhetsgranskningar genomförs av egen internt utbildad personal för att säkerställa att styrpunkter fungerar och är effektiva. Resultaten från de interna granskningarna rapporteras både till styrelsen och till företagsledningen. Förändringar i verksamheten som kan påverka den interna styrningen bedöms årligen och rapporteras till styrelsen.

NOBINAS AKTIE OCH ÄGARFÖRHÅLLANDEN

I Nobina finns 632 611 285 stamaktier med ett kvotvärde på 0,35 kronor. Aktiekapitalet uppgår således till 227 740 062 kronor. Aktiekapitalet har förändrats under verksamhetsåret genom nyemission och fondemission. Aktiekapitalet ska vara lägst 100 000 000 och högst 400 000 000. Antalet aktier i bolaget ska uppgå till lägst 250 000 000 stycken och till högst 1 000 000 000 stycken. Bolagets aktier ska vara registrerade i ett avstämningsregister enligt lagen (1998:1479) om kon-
toföring av finansiella instrument. Aktiekapitalet och optionerna beskrivs i noterna 7 och 21.

Internationella investeringsfonder är huvudsakliga ägare av Nobina AB med ett samlat innehav om cirka 98 procent. De största ägarna av stamaktier i Nobina är fonder förvaltade av Bluebay Asset Management, Sothic Capital, Invesco och AvenueCapital. Nobinas aktier är vpc-registrerade och majoriteten av de totalt omkring 50 aktieägarna innehar sina aktier genom depåförvar hos olika banker. Företaget har ingen organiserad handel i aktierna via någon börs eller marknad. Däremot förekommer så kallad otc-handel av aktierna i London där några aktiemäklare på eget initiativ förmedlar affärer.

REVISORS YTTRANDE OM BOLAGSSTYRNINGSRAPPORTEN

TILL ÅRSSTÄMMAN I NOBINA AB. ORG.NR 556576-4569.

Det är styrelsen som har ansvaret för bolagsstyrningsrapporten för räkenskapsåret 2012-03-01–2013-02-28 på sidorna 58–62. Som framgår av bolagsstyrningsrapporten har denna upprättats frivilligt.

Vi har läst bolagsstyrningsrapporten och baserat på denna läsning och vår kunskap om bolaget och koncernen anser vi att vi har tillräcklig grund för våra uttalanden. Detta innebär att vår genomgång 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.

En bolagsstyrningsrapport har upprättats och dess information är förenlig med årsredovisningen och koncernredovisningen.

Stockholm den 29 april 2013

Ernst & Young AB

Erik Åström
Auktoriserad revisor

STYRELSE



JAN SJÖQVIST

Ordförande i styrelsen sedan 2005.
Födelseår: 1948
Tidigare uppdrag: VD och koncernchef i NCC.
Beroendeställning till bolaget: Oberoende i förhållande till Nobina, dess ledning och största aktieägare.
Utbildning: Civilekonom från Handelshögskolan i Göteborg.
Aktieinnehav: 1 659 583 aktier



BIRGITTA KANTOLA

Styrelseledamot sedan december 2009.
Födelseår: 1948
Övriga uppdrag: Managing partner i Birka Consulting AB samt styrelseledamot i Stora Enso Oyj, Helsingfors och Skandinaviska Enskilda Banken AB, Stockholm.
Tidigare uppdrag: Vice President och CFO, International Finance Corporation (World Bank Group), Washington D.C.
Vice verkställande direktör Nordiska Invetingsbanken.
Beroendeställning till bolaget: Oberoende i förhållande till Nobina, dess ledning och största aktieägare.
Utbildning: Juriskandidatexamen från Helsingfors universitet.
Aktieinnehav: –



ROLF LYDAHL

Styrelseledamot sedan 2005.
Födelseår: 1945
Övriga uppdrag: Styrelseordförande i Indecap, Jernhusen AB och Atlasmuren Fastighetsförvaltning AB. Styrelseledamot i Vasakronan AB.
Tidigare uppdrag: VD i Probo, vice VD i Nordstjärnan och ansvarig för Credit Suisse representationskontor i Stockholm.
Beroendeställning till bolaget: Oberoende i förhållande till Nobina, dess ledning och största aktieägare.
Utbildning: Civilekonom från Handelshögskolan i Stockholm.
Aktieinnehav: 373 135 aktier



RICHARD CAZENOVE

Styrelseledamot sedan januari 2012.
Födelseår: 1974.
Övriga uppdrag: Anställd hos BlueBay sedan 2003.
Tidigare uppdrag: Anställd på UBS, London 1997–2003.
Beroendeställning till bolaget: Oberoende i förhållande till Nobina och dess ledning men inte oberoende i förhållande till Nobinas största aktieägare med anledning av hans tjänst på BlueBay Asset Management som investeringsexpert.
Utbildning: MA, Social & Political Science, Cambridge University.
Aktieinnehav: –



GUNNAR REITAN

Styrelseledamot sedan 2012.
Födelseår: 1954
Övriga uppdrag: Styrelseordförande i Strata Marine & Offshore AS
Tidigare uppdrag: Mer än 20 års internationell erfarenhet från ledande befattningar och styrelseuppdrag inom flyg, resor, frakt, finans, försäkring, fastigheter och oljeindustrin. Mellan 1993 och 2007 ekonomidirektör och vice VD på SAS.
Beroendeställning till bolaget: Oberoende i förhållande till Nobina, dess ledning och största aktieägare.
Utbildning: Ekonom från Trondheim Business school.
Aktieinnehav: –

KONCERNLEDNING



RAGNAR NORBÄCK

Befattning: Koncernchef och VD i Nobina AB sedan 2004. Medlem i koncernledningen sedan 2004. Födelseår: 1955
Övriga uppdrag: Styrelseledamot i Nilson Group AB och dess ägarbolag Skofemman AB och N3 Group AB samt ledamot i K2 Forskningsinstitut. Styrelseordförande i RALT AB.
Tidigare uppdrag: Bland annat VD American Express Corporate Travel Nordic samt VD ägarbolaget American Express Nordic, VD Volvo Aero Engine Services, VD Linjebuss Trafik AB, VD GLAB (Adidas) och VD TNT Ipec Sweden.
Utbildning: Civilingenjör, logistik, Chalmers tekniska högskola.
Aktieinnehav: 2 567 258 aktier



JAN BOSAEUS

Befattning: Chef för affärsområdet Regional trafik sedan 2010, VD i Nobina Sverige AB sedan 2002 och Vice VD i Nobina AB sedan 2009. Medlem i koncernledningen sedan 2009. Födelseår: 1960
Övriga uppdrag: Styrelseordförande i Transportgruppen TGS Service Aktiebolag och Bussarbetsgivarna BuA Service Aktiebolag. Styrelseledamot i Svenskt Näringsliv, Alectas överstyrelse och i Svenskt Näringslivs arbetsutskott.
Tidigare uppdrag: Styrelseledamot i Svenska Bussbranschens Riksförbunds Service Aktiebolag. Teknisk direktör på Nobina Sverige AB. Medlem i ledningen för Kalmar LMV Sverige AB som ansvarig för eftermarknadsservice. Tidigare anställd på SMA Maskin AB och Engson Maskin AB.
Utbildning: Marknadsekonom, IHM Business School.
Aktieinnehav: 660 146 aktier



PETER HAGERT

Befattning: Personaldirektör i Nobina AB sedan 2011. Medlem i koncernledningen sedan 2011. Födelseår: 1960
Tidigare uppdrag: Personaldirektör Amex Bank of Canada, Personaldirektör Amex Nordic, Ryssland och CEE, vice VD Sheraton Hotel & Towers Stockholm.
Utbildning: Civilekonom, Handelshögskolan i Stockholm.
Aktieinnehav: –



JOAKIM PALMKVIST

Befattning: Chef för affärsområdet Interregional trafik sedan 2010 och VD i Swebus Express AB sedan 2006. Medlem i koncernledningen sedan 2010. Födelseår: 1963
Övriga uppdrag: Styrelseledamot i Samtrafiken i Sverige AB. Suppleant i Svenska Bussbranschens Riksförbund.
Tidigare uppdrag: VD Elgiganten AB, VD Ticket Resebyråer AB, VD Synoptik och inköpschef ONOFF AB.
Utbildning: Marknadsekonom, IHM Business School.
Aktieinnehav: 211 602 aktier



PER SKÄRGÅRD

Befattning: Ekonomidirektör i Nobina AB sedan 2004, vice VD i Nobina AB sedan 2009. Medlem i koncernledningen sedan 2004. Födelseår: 1957
Tidigare uppdrag: Ekonomidirektör på DHL Nordic AB, Danzas-ASG AB, NETnet International, Helene Curtis Scandinavia, Warner Lambert Scandinavia. Koncerncontroller på AB Pripps Bryggerier. Ekonomisk planering Länsförsäkringsbolagen.
Utbildning: Företagsekonomi, Stockholms Universitet. Ordförande i Svenska Civilekonomföreningen och Civilekonomernas Service AB.
Aktieinnehav: 907 574 aktier

FÖRVALTNINGSBERÄTTELSEN

Styrelsen och verkställande direktören för Nobina AB (publ) avger härmed årsredovisning och koncernredovisning för verksamheten under räkenskapsåret 1 mars 2012 till 28 februari 2013. Resultatet av årets verksamhet för koncernen och moderbolaget framgår av efterföljande resultat- och balansräkningar, kassaflödesanalyser, förändringar i eget kapital samt noter. Samtliga poster är uttryckta i miljoner kronor (MSEK) om inget annat anges. Det räkenskapsår som denna årsredovisning omfattar avslutades den 28 februari 2013 och kallas 2012/2013.

ÄGARFÖRHÅLLANDE

Bolaget är ett publikt aktiebolag (organisationsnummer 556576-4569 med säte i Stockholm) ägt av cirka 50 aktieägare och utgör det övergripande moderbolaget i Nobina-koncernen.

VERKSAMHETENS ART OCH INRIKTNING

Nobina AB är Nordens största aktör inom kollektivtrafik med buss och har som affärsidé att förenkla kundens vardagsresor. Verksamheten omfattar regional trafik i Norden under kontrakt samt interregional trafik i Sverige. Koncernen består av de operativa bolagen Nobina Sverige AB och Swebus Express AB i Sverige, Nobina Norge A/s, Nobina Finland Oy AB och Nobina Danmark A/s. De operativa bolagen har i vissa fall dotterbolag för delar av verksamheten. Med cirka 290 miljoner resenärer per år är Nobina ett av Europas tio största kollektivtrafikföretag.

De operativa bolagen är rörelsedrivande och helägda dotterbolag, via ett underordnat holdingbolag, Nobina Europe Holding AB, som i sin tur äger dotterbolagens operativa moderbolag, Nobina Europe AB (publ). I koncernen finns två bolag för förvaltning av bussflottan, Nobina Fleet AB och Nobina Busco AB, som hyr ut bussar till de operativa bolagen.

VÄSENTLIGA HÄNDELSER I VERKSAMHETEN UNDER ÅRET

Intäktsutveckling

Bolagets intäkter ökade med 162 miljoner kronor eller 2,3 procent från 7 050 miljoner kronor för räkenskapsåret som avslutades den 29

februari 2012 till 7 212 miljoner kronor för 2012/2013 som avslutades den 28 februari 2013.

Regional trafik – Sverige

Intäkter från regional busstrafik i Sverige minskade med 97 miljoner kronor eller 2,0 procent från 4 905 miljoner kronor för det räkenskapsår som avslutades den 29 februari 2012, till 4 808 miljoner kronor för det räkenskapsår som avslutades den 28 februari 2013. Orsaken till minskningen var främst avslut av gamla trafikavtal som inte fullt ut ersattes av nya under året. Volymtillväxt i befintliga avtal påverkade omsättningsutvecklingen positivt.

Regional trafik – Danmark

Intäkterna från regional busstrafik i Danmark ökade med 16 miljoner kronor eller 4,9 procent från 325 miljoner kronor för det räkenskapsår som avslutades den 29 februari 2012, till 341 miljoner kronor för det räkenskapsår som avslutades den 28 februari 2013. Denna ökning representerar en nettoeffekt av indexering och viss volymminskning från avslut av ett befintligt kontrakt.

Regional trafik – Norge

Intäkterna från regional busstrafik i Norge ökade med 228 miljoner kronor eller 31,8 procent, från 718 miljoner kronor för det räkenskapsår som avslutades den 29 februari 2012, till 946 miljoner kronor för det räkenskapsår som avslutades den 28 februari 2013. Ökningen förklaras av att två stora trafikkontrakt startades under verksamhetsåret 2011/2012, Tromsø vid årets början och Oslo Vest i september.

Regional trafik – Finland.

Intäkterna från regional busstrafik i Finland ökade med 26 miljoner kronor eller 3,4 procent från 775 miljoner kronor för det räkenskapsår som avslutades den 29 februari 2012, till 801 miljoner kronor för det räkenskapsår som avslutades den 28 februari 2013. Denna ökning berodde huvudsakligen på indexering och fler kontrakt.

MSEK, om ej annat anges	08/09	09/10	10/11	11/12	12/13
Omsättning	6 134	6 308	6 697	7 050	7 212
Rörelseresultat	206	192	232	37	245
Resultat efter finansnetto	-233	121	59	-230	-10
Resultat efter skatt	-239	121	59	-230	59
Kassaflöde	-59	-67	-91	-120	33
Likvida medel inkl. spärrade medel	558	472	335	260	312
Varav spärrade medel	141	141	110	153	175
Soliditet, %	Neg	2,8	3,4	Neg	3,2
Eget kapital	-117	137	178	-43	194
Antal bussar	3 505	3 553	3 618	3 437	3 455
Beräknade heltidstjänster	7 606	7 318	7 714	7 008	7 868
Omsättning/buss	1,75	1,78	1,85	2,05	2,09

FINANSIELLA RAPPORTER

Interregional trafik – Sverige

Intäkterna från interregional trafik minskade med 15 miljoner kronor eller 4,0 procent från 370 miljoner kronor för det räkenskapsår som avslutades den 29 februari 2012 till 355 miljoner kronor för det räkenskapsår som avslutades den 28 februari 2013. Denna minskning berodde på färre antal passagerare som följd av lägre efterfrågan samt på ökad priskonkurrens.

Personalkostnader

Personalkostnaderna ökade med 79 miljoner kronor eller 2,2 procent från 3 528 miljoner kronor för det räkenskapsår som avslutades den 29 februari 2012 till 3 607 miljoner kronor för det räkenskapsår som avslutades den 28 februari 2013. Detta berodde huvudsakligen på ökade löner och lönebikostnader som följd av trafikproduktionen i nya regionala trafikkontrakt samt avtalade löneökningar.

Drivmedel, däck och övriga förnödenheter

Kostnaderna för drivmedel, däck och övriga förnödenheter minskade med 22 miljoner kronor eller 1,3 procent från 1 724 miljoner kronor för det räkenskapsår som avslutades den 29 februari 2012, till 1 702 miljoner kronor för det räkenskapsår som avslutades den 28 februari 2013.

Övriga kostnader

Övriga externa kostnader utgörs huvudsakligen av operationella leasingkostnader och hyror samt kostnader för köpta konsult-, revisions-, ekonomi- och juristtjänster samt annonsering. Övriga externa kostnader minskade med 83 miljoner kronor eller 6,5 procent från 1 262 miljoner kronor för det räkenskapsår som avslutades den 29 februari 2012, till 1 179 miljoner kronor för det räkenskapsår som avslutades den 28 februari 2013. Minskningen är framför allt relaterad till föregående års engångskostnader för balanserade emissionsutgifter för strategisk rådgivning om kapital och ägarstruktur.

Avskrivningar och nedskrivningar

Avskrivningar och nedskrivningar består till största delen av värde-minskning på bussar och andra fordon men de relaterar också till värdeminskning för utrustning, verktyg, inventarier och inredning samt byggnader. Avskrivningar och nedskrivningar minskade med 25 miljoner kronor eller 5,1 procent, från 489 miljoner kronor för räkenskapsåret som avslutades den 29 februari 2012, till 464 miljoner kronor för räkenskapsåret som avslutades den 28 februari 2013. Minskningen är relaterad till föregående års engångseffekt i form av nedskrivning på 84 miljoner av goodwill för Nobina Norge AS.

Rörelseresultatutveckling

Bolagets rörelseresultat ökade med 208 miljoner kronor eller 462,2 procent från 37 miljoner kronor för det räkenskapsår som avslutades den 29 februari 2012, till 245 miljoner kronor för det räkenskapsår som avslutades den 28 februari 2013. Denna resultatökning beror på frånvaro av engångseffekter som föregående år var totalt 171 miljoner kronor i form av goodwillnedskrivning för Nobina Norge AS med 84 miljoner kronor, engångsbelastning av resultatet för regional busstrafik i Norge med 31 miljoner kronor, resultatföring av tidigare balanserade emissionskostnader på 49 miljoner kronor samt kostnader för hundraårsjubileet på 7 miljoner kronor. Rörelseresultatet förbättrades med 138 miljoner kronor för regional trafik och med 9 miljoner kronor för interregional trafik. Rörelseresultatet för regional trafik förbättrades med 138 miljoner kronor inklusive 115 miljoner kronor i förbättring

motsvarande föregående års engångseffekter. Uppskattade kostnader för extraordinära vinterförhållanden under fjärde kvartalet i form av bränsleförbrukning, skador, underhåll och inställda turer ökade med 4 miljoner kronor från 8 miljoner kronor för det räkenskapsår som avslutades den 29 februari 2012 till 12 miljoner kronor för det räkenskapsår som avslutades den 28 februari 2013.

Regional trafik – Sverige

Rörelseresultatet ökade med 8 miljoner kronor eller 2,7 procent från 295 miljoner kronor för det räkenskapsår som avslutades den 29 februari 2012 till 303 miljoner kronor för det räkenskapsår som avslutades den 28 februari 2013. Detta berodde huvudsakligen på återbetalning av medel från Fora på 25 miljoner kronor samt resultatminskningar relaterat till förnyelse av kontraktspportföljen och 12 miljoner kronor i extraordinära vinterkostnader under fjärde kvartalet.

Regional trafik – Danmark

Det negativa rörelseresultatet minskade med 7 miljoner kronor eller 21,2 procent från 33 miljoner kronor för räkenskapsåret som avslutades den 29 februari 2012, till 26 miljoner kronor för det räkenskapsår som avslutades den 28 februari 2013. Detta berodde huvudsakligen på minskade driftunderskott i det första trafikavtalet som startades i oktober 2008.

Regional trafik – Norge

Rörelseresultatet ökade med 103 miljoner kronor från -128 miljoner kronor för det räkenskapsår som avslutades den 29 februari 2012 till -25 miljoner kronor för det räkenskapsår som avslutades den 28 februari 2013. Resultatförbättringen berodde på frånvaro av föregående års poster motsvarande nedskrivning av goodwill med 84 miljoner kronor och andra nedskrivningar med 31 miljoner kronor. Rörelseresultatet i övrigt försämrades med 12 miljoner kronor relaterat till problem med det nya kontraktet i Tromsø.

Regional trafik – Finland

Rörelseresultatet ökade med 20 miljoner kronor från 12 miljoner kronor för det räkenskapsår som avslutades den 29 februari 2012 till 32 miljoner kronor för det räkenskapsår som avslutades den 28 februari 2013. Förbättrat rörelseresultat från effektiviseringar i verksamheten, nya kontrakt och frånvaro av extraordinära vinterkostnader under fjärde kvartalet ligger bakom förbättringen.

Interregional trafik – Sverige

Rörelseresultatet förbättrades med 9 miljoner kronor från -4 miljoner kronor för räkenskapsåret som avslutades den 29 februari 2012 till 5 miljoner kronor för räkenskapsåret som avslutades 28 februari 2013. Förbättringen berodde på effektiviseringar i verksamheten som motverkade fortsatt färre passagerare som följd av lägre efterfrågan samt på ökad priskonkurrens.

Centrala funktioner och andra poster

Centrala funktioner och andra poster omfattar utgifter relaterade till huvudkontor. Nettokostnaden (rörelseresultatet) för centrala funktioner samt övriga poster minskade med 61 miljoner kronor från 105 miljoner kronor för det räkenskapsår som avslutades den 29 februari 2012, till 44 miljoner kronor för det räkenskapsår som avslutades den 28 februari 2013. Frånvaron av poster motsvarande resultatföring av

FINANSIELLA RAPPORTER

tidigare balanserade emissionskostnader på 49 miljoner kronor och kostnader för 100-årsjubileet på 7 miljoner kronor samt i övrigt minskade kostnader ligger bakom minskningen.

Resultat från finansiella investeringar

Ränteintäkter och liknande resultatposter ökade med 5 miljoner kronor eller 25,0 procent från 4 miljoner kronor för det räkenskapsår som avslutades den 29 februari 2012 till 9 miljoner kronor för det räkenskapsår som avslutades den 28 februari 2013. Denna ökning är primärt hänförlig till koncernens ökning i likvida medel. Räntekostnader och liknande resultatposter minskade med 7 miljoner kronor från 271 miljoner kronor för det räkenskapsår som avslutades den 29 februari 2012, till 264 miljoner kronor för det räkenskapsår som avslutades den 28 februari 2013. Denna minskning representerar främst nettot av ökade leasingräntor med 22 miljoner kronor och minskade räntor för koncernens obligationslån med 27 miljoner kronor.

Skatt

Koncernens skattekostnader var +69 miljoner kronor för räkenskapsåret som avslutades den 28 februari 2013 och för räkenskapsåret som avslutades den 29 februari 2012 0 miljoner kronor. Ledningen för koncernen har nu beslutat att redovisa en del av koncernens nuvarande underskottsavdrag. Bedömningen är att de risker som tidigare påverkade värderingen i form av valutakursförändringar på koncernens obligationslån samt koncernens finansiella ställning, reducerats i och med refinansieringen av obligationslånet i svenska kronor. Refinansieringslösningen innebar att skulderna minskade med cirka 180 MSEK genom konvertering till aktier i Nobina AB. Det ger Nobina-koncernen en förbättrad kapitalstruktur och ökad soliditet. Uppskjuten skatt har beräknats med tillämpning av de skattesatser som är beslutade och som förväntas gälla när den berörda uppskjutna skattefordran realiseras eller skatteskulden regleras. Uppskjuten skattefordran avseende avdragsgilla temporära skillnader och outnyttjade förlustavdrag har redovisats i den mån de beräknas kunna utnyttjas inom överskådlig framtid och bedömts vara sannolika. Aktuell och justeringar avseende tidigare års skatt i Nobina-koncernen uppgick till -1 MSEK (0), och retroaktivt beräknad uppskjutna skattefordringar och uppskjutna skatteskulder, har påverkat räkenskapsårets resultat med +70 MSEK (0).

Årets resultat

Bolaget noterar en vinst för räkenskapsåret som avslutades den 28 februari 2013 om 59 miljoner kronor, jämfört med en förlust om 230 miljoner kronor för räkenskapsåret som avslutades den 29 februari 2012.

MARKNAD

Nobina-koncernen är verksam inom området kollektivtrafik med buss. Största delen består av offentligt upphandlad kollektivtrafik som drivs av dotterbolag i de olika länderna. Dessutom bedrivs långväga buss- trafik i fri konkurrens, huvudsakligen inom Sverige.

Nobina är det största företaget som bedriver kollektivtrafik med buss i Norden och ett av de tio största kollektivtrafikföretagen i Europa. All verksamhet förutsätter erhållande av trafiktillstånd för personbefordran. Samtliga dotterbolag innehar erforderliga tillstånd.

FINANSIERING, LIKVIDITET OCH KASSAFLÖDE

Koncernens finansiella kostnader minskade under året med 7 (87) miljoner kronor. Koncernens valutakursvinst uppgick till 6 (4) miljoner kronor. Denna summa är huvudsakligen en tidigare

orealiserad valutakursvinst på Nobina Europe ABS obligationslån som tidigare var 85 miljoner euro, detta ersattes i oktober 2012 med ett obligationslån på 551 miljoner svenska kronor, och är därmed realiserad.

Nobina ABS enda tillgång är aktierna i Nobina Europe Holding AB och Nobina Fleet AB. Nobina Europe Holding AB äger i sin tur Nobina Europe AB som är moderbolag för samtliga rörelsedrivande bolag i koncernen.

Nobina-koncernen har historiskt ackumulerat betydande underskott. Nobina Europe ABS obligationslån förfaller till återbetalning den 31 oktober 2017. Nobina Europe har möjlighet att återbetala obligationslånet före detta datum utan tilläggsbelopp. Nobina Europe AB är beroende av att erhålla ny finansiering för att kunna genomföra återbetalningen till fullo.

INVESTERINGAR OCH AVSKRIVNINGAR

Koncernens investeringar under året avsåg främst inköp av bussar. 426 (263) bussar anskaffades och finansierades främst genom finansiell leasing medan övriga bussar 58 (133) har kontantfinansierats. Totalt anskaffade koncernen 501 (396) bussar under året. Kontantfinansierade investeringar uppgick till 127 (115) miljoner kronor. Koncernen tecknade via sitt dotterbolag Nobina Fleet AB finansiella leasingavtal som uppgick till 1 129 (745) miljoner kronor i anskaffningsvärde. Dessa klassificerades som anläggningstillgångar i balansräkningen. Leasing-åtagandet redovisas som skuld i balansräkningen. I resultaträkningen redovisas avskrivnings- och räntekostnader. Under året avyttrade koncernen 483 (590) bussar till ett värde av 35 (114) miljoner kronor. Försäljningen medförde en realisationsförlust om -12 (-10) miljoner kronor.

PERSONAL

Under perioden var medelantalet medarbetare 8 162 (9 387) och antalet anställda omräknat till heltidstjänster 7 868 (7 008). I samtliga länder där Nobina AB har verksamhet tillämpas kollektivavtal enligt överenskommelse med det fackförbund som representerar anställda inom den bransch där respektive bolag är verksam. Mellan arbetstagarrepresentanter och företaget finns en väl utarbetad praxis för hur arbetstider, kompensationsvillkor, information och samverkan förhandlas fram och tillämpas. Nobina-koncernen arbetar med program för värderingar och personalrelationer som ska öka personalens motivation i arbetet och därigenom förbättra tjänster och service till kunderna.

VÄSENTLIGA AVTAL MELLAN BOLAGET OCH STYRELSEN SAMT VERKSTÄLLANDE DIREKTÖR

Arvodet till styrelsen fastställs på årsstämman. Om uppdraget som styrelseledamot upphör i förtid utgår ingen särskild ersättning. Vid uppsägning från bolagets sida av verkställande direktör utgår lön under uppsägningstiden, som omfattar 12 månader. Beträffande övrig information om arvode till styrelsen samt löner och ersättningar till ledande befattningshavare se not 7.

RIKTAD NYEMISSION

Genom en riktad nyemission tillkommande vissa personer som är anställda och styrelseledamöter i koncernen som också är aktieägare, har 7 005 098 aktier till ett värde av 2 101 529 kronor tecknats.

LEVERANTÖRER

Nobina-koncernens dotterbolag är för driften av verksamheten beroende av leverantörer, främst inom fordons- och energisektorerna. Inköpsavtal

FINANSIELLA RAPPORTER

tecknas huvudsakligen på koncernnivå. Endast beträffande diesel-försörjningen har de enskilda dotterbolagen samarbetsavtal med specifika lokala leverantörer. Dessa avtal har sin grund i att en fungerande nordisk detaljhandel för bränslen saknas och att dotterbolagen är synnerligen beroende av löpande leveranser av bränslen för att kunna bedriva trafik på ett tillförlitligt sätt.

VERKSAMHETENS MILJÖPÅVERKAN

Nya bussar förses med motorer av senaste emissionsklass som ger lägre utsläppsvärden vid förbränning. De utrustas med filter för avgasrening och möter därmed framtida utsläppskrav i god tid innan dessa vinner laga kraft. För koncernens fasta anläggningar investeras i miljöförbättringar genom nya och förbättrade reningsanläggningar i tvätthalarna. De totala utsläppen reduceras genom uppgradering av motorklasser samt kontroll av däcktryck och hjulinställning samt övergång till förnyelsebara bränslen. Drivmedelsförbrukningen ska reduceras och verksamheten utvärderar kontinuerligt nya och förbättrade drivmedelsprodukter. Koncernen bedriver anmälningspliktig verksamhet enligt Miljöbalken (SFS 1998:808) för de depåer som driver tvättanläggningar och verkstäder i egen regi. De påverkar miljön främst genom utsläpp av vatten från busstvättar. I samband med start och avveckling av depåer miljöbesiktigas aktuella anläggningar för att fastställa bolagets miljöansvar och påverkan. De rörelsedrivande bolagen genomför mindre saneringsinsatser löpande efter behov. Hittills har inget betydande saneringsansvar relaterat till den egna verksamheten konstaterats.

TVISTER

Nobina Norge AS har två pågående tvister med Skyss Sunnhorland och Nordhordland uppgående till 31 miljoner norska kronor.

HANDEL MED BOLAGETS AKTIER

Aktien är inte noterad på någon börs eller annan offentlig handelsplats.

VERKSAMHETSRISKER

Förmågan att vinna nya trafikkontrakt och förlänga befintliga kontrakt med trafikhuvudmän

Under räkenskapsåret som avslutades den 28 februari 2013 representerade koncernens kontrakt med trafikhuvudmän 95 procent av den totala omsättningen. Möjligheten att vinna nya kontrakt grundar sig till stor del på koncernens förmåga att presentera anbud med konkurrenskraftig prissättning. Prissättningen beror till stor del på koncernens förmåga att öka effektiviteten i verksamheten och realisera potentiella stordriftsfördelar. Konkurrenskraften är därför nära kopplad till effektiv hantering av bussflottan och befintliga kontrakt. En försämring av koncernens konkurrenskraft skulle kunna påverka förmågan att vinna nya kontrakt med trafikhuvudmän, vilket i sin tur skulle kunna få en väsentlig negativ påverkan på koncernens verksamhet, finansiella ställning och rörelseresultat.

Antaganden och risker förknippade med anbudsprissättning i kontraktupphandlingsprocessen

Varje trafikkontrakt tilldelas efter en formell konkurrensutslutningsprocess. Om några av koncernens antaganden för bestämmande av pris är inkorrekta kan koncernen komma att vinna kontrakt med låga vinstmarginaler eller kontrakt som måste drivas med förlust. Sådana kontrakt kan vara förlustbringande under en kort period eller under hela kontraktets löptid. Vanligtvis ingår koncernen kontrakt med trafikhuvudmän för en löptid på fem till tio år varvid faktorer

såsom pris, prisindex och verksamhetens omfattning är fastställda vid ingången av kontraktet. Efter ingången av ett kontrakt finns det generellt inga eller endast begränsade möjligheter att omförhandla villkoren för kontraktet. Ett förlustbringande kontrakt kan därmed bringa koncernen avsevärd skada över tiden. Ingående av kontrakt med låg marginal eller förlustbringande kontrakt skulle få en negativ påverkan på koncernens intäkter och rörelsevinst, vilket skulle ha en väsentlig negativ påverkan på finansiell ställning och rörelseresultat. På senare år har så kallade incitamentskontrakt börjat upphandlas vilka i tillägg till övriga risker också innehåller incitament baserat på antalet resenärer som nyttjar kollektivtrafiken. Detta gör att bolaget i växande grad till del blir beroende av intäkter baserade på resenärernas intresse av att nyttja kollektivtrafiken.

Nivån på anslag till trafikhuvudmän

Efterfrågan från trafikhuvudmännen på koncernens tjänster är i betydande grad beroende av länens budgetar och medel som tilldelas för kollektivtrafik. En försvagning av länens ekonomi skulle kunna minska budgetarna för de trafikhuvudmän som är ansvariga för att tilldela och finansiera många av koncernens kontrakt. Detta innebär att den tillgängliga marknaden skulle kunna minska.

Tillgång på busschaufförer

Bolaget är starkt beroende av tillgången på busschaufförer i de länder där koncernen är verksam. Det finns flera faktorer som skulle kunna leda till att koncernen får en temporär eller långvarig brist på busschaufförer, däribland konkurrens om utbildade chaufförer inom transportsektorn eller en minskning av antalet personer som väljer busschaufför-yrket.

Prisjusteringsindex i Nobinas trafikkontrakt

Ett kontrakt med en trafikhuvudman ger koncernen ersättning för att tillhandahålla busstrafik på de sträckor och enligt de scheman som är angivna i kontrakten. Storleken på ersättningen justeras regelbundet utifrån en korg av flera olika index för att kompensera förändringar av koncernens kostnader under löptiden för det specifika kontraktet. De prisjusteringsindex som används tar höjd för kostnad för arbetskraft, drivmedelskostnader, förändringar i konsumentprisindex och andra faktorer. Viktningen i indexen i koncernens kontraktsportfölj kan skilja sig från koncernens faktiska kostnadsstruktur, så att prisjusteringarna enligt index inte fullt ut kompenserar för koncernens kostnader. Beroende på vad som anges i respektive kontrakt sker indexjusteringar på månatlig, kvartals-, halvårs- eller årsbasis och är i vissa fall tillämpliga på framtida kontraktspår och inte retroaktivt på den föregående kontraktspår. Detta kan innebära att koncernen inte får höjda ersättningar som kompenserar för faktiska kostnader under en tidigare kontraktspår. Dessutom är ersättningsjusteringarna inte avsedda för att den som tillhandahållit trafiken ska hållas skadelös, utan för att justera den ersättning som avses att betalas framöver. Detta kan få till följd att prisjusteringsindexen inte ger fullständig ersättning vid rätt tid, för faktiska kostnader och kostnadsökningar.

Fluktuationer i pris och tillgång på drivmedel

Stora förändringar i tillgången på drivmedel eller av drivmedelskostnaderna skulle kunna påverka koncernens verksamhet, finansiella ställning och rörelseresultat väsentligt. Tillgången på och kostnader för drivmedel påverkas av en rad faktorer som koncernen har liten eller

FINANSIELLA RAPPORTER

ingen kontroll över såsom miljölagstiftning eller globala ekonomiska och politiska händelser. I händelse av brist på drivmedel på grund av ett avbrott i oljeimporten, minskning av produktion eller annan anledning, skulle koncernen kunna drabbas av högre drivmedelspriser eller neddragning i avtalade leveranser av drivmedel. Koncernens drivmedelskostnader påverkas även av årliga höjningar av skatt på drivmedel vilka delvis neutraliseras av prisjusteringsindex. Koncernen säkrar sig även mot bränsleprisuppgångar genom att köpa råvaruoptioner för den delen av dieselkostnaden som inte täcks av prisjusteringsindex. Per den 28 februari 2013 hade koncernen inga utestående dieselderivat.

Förändringar i valutakurser

Flera av koncernens rörelsedrivande dotterbolag inklusive Nobina Norge, Nobina Finland och Nobina Danmark, har annan funktionell valuta än svenska kronor (Moderbolagets funktionella valuta). När koncernen sammanställer koncernredovisningen, omräknar koncernen dessa rörelsedrivande dotterbolags årsbokslut till svenska kronor på bokslutsdagen. Följaktligen påverkas koncernens rörelseresultat och finansiella ställning av fluktuationer i växelkurserna mellan svenska kronor och norska kronor, euro, och danska kronor. Koncernen är också exponerad för valutakursförändringar avseende drivmedelskostnader, vilket delvis motverkas av prisjusteringsindex och av att koncernen tecknar råvaruoptioner i lokal valuta.

Nya lagar och föreskrifter eller nya tolkningar av befintliga lagar och föreskrifter

Nobinas verksamhet lyder under både nationella och Europeiska Unionens ("EU") lagar och föreskrifter. Koncernen omfattas också av nationella miljölagar och föreskrifter. Ytterligare lagar och föreskrifter eller nya tolkningar av befintliga lagar och föreskrifter som påverkar koncernen kan komma att föreslås med jämna mellanrum vilket skulle kunna belasta koncernens verksamhet med ytterligare kostnader, krav eller restriktioner. Antagandet av sådana nya lagar eller nya tolkningar av befintliga lagar och föreskrifter skulle kunna ha en väsentlig negativ påverkan på koncernens verksamhet, finansiella ställning eller rörelseresultat.

Ränterisk

Koncernen är huvudsakligen exponerad mot ränterisk i och med bolagets finansiella och operationella leasing vilken huvudsakligen löper med rörlig ränta. Till viss del kompenseras ränteuppgångar via prisjusteringsindex som innehåller komponenter av ränta och eller konsumentprisindex.

Likviditetsrisk

Med likviditetsrisk avses risken att likvida medel inte finns tillgängliga och finansiering inte kan erhållas när det behövs. Koncernen har en ram för kundfordringsfinansiering om 300 miljoner kronor samt en checkräkningskredit på 50 miljoner kronor.

För övriga finansiella risker och riskhantering, se not 28.

VÄSENTLIGA HÄNDELSER EFTER RÄKENSKAPSÅRETS UTGÅNG

Nobina vann en upphandling av trafikkontrakt i Malmö stad omfattande cirka 100 tursatta bussar. Avtalet sträcker sig över tio år med möjlighet till tre års förlängning och beräknas ha ett värde av nära 2,5 miljarder SEK över löptiden. När avtalet startar i juni 2014 kommer Nobina att ansvara för hela stadsbusstrafiken i Malmö stad.

Nobina har vunnit en upphandling på 31 bussar i Helsingfors. Upphandlingsutfallet innebär att Nobina kommer att vara den största operatören i Helsingfors.

IFRS OCH BOLAGETS REDOVISNINGSPRINCIPER

Koncernredovisningen är upprättad i enlighet med International Financial Reporting Standards (IFRS) utgivna av International Accounting Standards Board (IASB). Från och med verksamhetsåret 2013/2014 kommer Nobina-koncernens pensionsskuldredovisning att ändras genom införandet av vissa förändringar i IFRS (IAS 19). Bland ett antal ändringar som påverkar Nobina-koncernen är den mest betydelsefulla avskaffandet av "korridormetoden". Som en följd kommer historiska ackumulerade försäkringstekniska vinster och förluster att öka redovisad pensionsskuld och minska eget kapital, 10 miljoner, se not 22. Framtida omräkningar (inklusive försäkringstekniska vinster och förluster) kommer inte att periodiseras utan omedelbart påverka eget kapital via övrigt totalresultat. Moderbolaget tillämpar samma redovisningsprinciper som koncernen utom i de fall som anges under avsnittet "Moderbolagets redovisningsprinciper". De avvikelser som förekommer föranleds av begränsningar i möjligheterna att tillämpa IFRS i moderföretaget till följd av Årsredovisningslagen (ÅRL) samt i vissa fall av skatteskäl. Bolagets redovisningsprinciper framgår av not 1.

MODERBOLAGET

Moderbolagets verksamhet utgörs huvudsakligen av koncernledning, stödfunktioner för IT, HR- och lönefunktion, finansförvaltning och juridiska tjänster. Moderbolaget hade under året 67 (52) anställda. Moderbolagets resultat före skatt uppgår till 64 miljoner kronor (0 miljoner kronor) och likvida medel vid verksamhetsårets slut var 104 miljoner kronor (121), varav 56 var spärrade medel (56).

FÖRESLAGEN UTDELNING

Styrelsen föreslår att ingen utdelning lämnas.

Vinstdisposition (SEK)

Till årsstämman förfogande:	
Överkursfond	611 623 153
Balanserad vinst	1 650 338 989
Årets resultat	63 590 812
Summa	2 325 552 954
Innyräkning överförs	
Summa	2 325 552 954

Koncernens och moderbolagets resultat och ställning i övrigt framgår av efterföljande resultaträkningar, totalresultat och balansräkningar med notupplysningar.

KONCERNENS RESULTATRÄKNING

MSEK	Not	2012-03-01 –2013-02-28	2011-03-01 –2012-02-29
Nettoomsättning	1, 2, 3	7 055	6 891
Övriga rörelseintäkter	2,3	157	159
Summa intäkter		7 212	7 050
Rörelsens kostnader			
Drivmedel, däck och andra förnödenheter	4	–1 702	–1 724
Övriga externa kostnader	4, 5, 6	–1 179	–1 262
Personalkostnader	4, 7	–3 607	–3 528
Realisationsresultat vid försäljning av anläggningstillgångar		–15	–10
Avskrivningar/nedskrivningar av immateriella och materiella anläggningstillgångar	8	–464	–489
Rörelseresultat	1, 2	245	37
Resultat från finansnetto			
Finansiella intäkter	9	9	4
Finansiella kostnader	10	–264	–271
Finansnetto		–255	–267
Resultat före skatt		–10	–230
Skatt	11	69	–
ÅRETS RESULTAT		59	–230
Periodens resultat hänförligt till moderbolagets aktieägare		59	–230
Medeltal aktier före utspädning (tusental)	20	238 033	24 928
Resultat per aktie hänförligt till moderbolagets aktieägare, före utspädning (SEK)	21	0,25	–9,23
Resultat per aktie hänförligt till moderbolagets aktieägare, efter utspädning (SEK)	21	0,25	–9,23

RAPPORT ÖVER KONCERNENS TOTALRESULTAT

MSEK	2012-03-01 –2013-02-28	2011-03-01 –2012-02-29
Årets resultat	59	–230
Övrigt totalresultat		
Valutakursdifferenser på utländska verksamheter	–5	9
Övrigt totalresultat för året, netto efter skatt	–5	9
Årets totalresultat	54	–221
TOTALRESULTAT HÄNFÖRLIGT TILL MODERBOLAGETS AKTIEÄGARE	54	–221

KONCERNENS BALANSRÄKNING

MSEK	Not	2013-02-28	2012-02-29
TILLGÅNGAR			
Anläggningstillgångar			
<i>Immateriella tillgångar</i>			
Goodwill	12	591	598
Övriga immateriella anläggningstillgångar	12	21	14
<i>Summa immateriella tillgångar</i>		612	612
Materiella anläggningstillgångar			
Förbättringsutgifter på annans fastighet	13	21	9
Inventarier, verktyg och installationer	13	56	64
Fordon	13	4 168	3 506
<i>Summa materiella anläggningstillgångar</i>		4 245	3 579
Finansiella anläggningstillgångar			
Långfristiga fordringar		1	1
Uppskjutna skattefordringar	11	124	7
Pensionstillgångar	22	16	14
<i>Summa finansiella anläggningstillgångar</i>		141	22
Summa anläggningstillgångar		4 998	4 213
Omsättningstillgångar			
Varulager	16	44	52
Kundfordringar	17	369	476
Övriga kortfristiga fordringar		81	61
Förutbetalda kostnader och upplupna intäkter	18	240	208
Spärrade medel	19	175	153
Likvida medel	19	137	107
Summa omsättningstillgångar		1 046	1 057
SUMMA TILLGÅNGAR	1,2	6 044	5 270
EGET KAPITAL OCH SKULDER			
Eget kapital hänförligt till moderbolagets aktieägare	20	194	-43
Långfristiga skulder			
Upplåning	24	3 800	2 502
Uppskjutna skatteskulder	11	47	-
Avsättningar för pensioner och liknande förpliktelser	22	25	27
Övriga avsättningar	23	45	61
Summa långfristiga skulder		3 917	2 590
Kortfristiga skulder			
Leverantörsskulder		465	425
Upplåning	24	496	1 420
Övriga kortfristiga skulder	25	153	145
Upplupna kostnader och förutbetalda intäkter	26	819	733
Summa kortfristiga skulder		1 933	2 723
Summa skulder		5 850	5 313
SUMMA EGET KAPITAL OCH SKULDER	1,2	6 044	5 270
STÄLLDA SÄKERHETER OCH EVENTUALFÖRPLIKTELSE	27		

KONCERNENS FÖRÄNDRINGAR I EGET KAPITAL

MSEK	Aktie- kapital	Övrigt tillskjutet kapital	Omräknings- differenser	Balanserade förlustmedel	Summa eget kapital hänförligt till moder- bolagets aktieägare
Ingående eget kapital 28 februari 2011	224	2 271	26	-2 343	178
Årets totalresultat	–	–	9	–230	–221
Utgående eget kapital 29 februari 2012	224	2 271	35	-2 573	-43
Totalresultat	–	–	–5	59	54
Transaktioner med ägare					
Nedsättning av aktiekapital	–217	217	–	–	–
Nyemission av aktier (till obligationsinnehavare)	181	–	–	–	181
Nyemission av aktier till ledande befattningshavare	2	–	–	–	2
Fondemission	38	–	–	–38	–
Emissionskostnader	0	–	–	–	0
Summa transaktioner med ägare	4	217	–	-38	183
Utgående eget kapital 28 februari 2013	228	2 488	30	-2 552	194

Innehav utan bestämmande inflytande finns ej.

KONCERNENS KASSAFLÖDESANALYS

MSEK	Not	2012-03-01 –2013-02-28	2011-03-01 –2012-02-29
Kassaflöde från den löpande verksamheten			
Resultat efter finansiella poster		–10	–230
<i>Justeringar för poster som ej ingår i kassaflödet</i>			
– Avskrivningar och nedskrivningar	8	464	489
– Realisationsförlust/-vinst vid försäljning av anläggningstillgångar		15	10
– Orealiserad valutakursvinst/-förlust		–10	–8
– Finansiella intäkter	9	–9	–4
– Finansiella kostnader		259	246
– Förändringar i avsättningar, pensioner etc		–7	–22
– Övriga poster		15	32
Kassaflöde från den löpande verksamheten före förändringar av rörelsekapitalet		717	513
Kassaflöde från förändringar i rörelsekapital			
Förändring av varulager		7	–3
Förändring av rörelsefordringar		20	124
Förändring av rörelseskulder		119	–12
Summa förändringar i rörelsekapitalet		146	109
Erhållna ränteintäkter	9	5	4
Betald skatt	11	–2	–
Kassaflöde från den löpande verksamheten		866	626
Kassaflöde från investeringsverksamheten			
Förändring av spärrade medel	19	–26	–41
Investeringar i immateriella och materiella anläggningstillgångar exkl. finansiell leasing	6, 12, 13	–127	–115
Försäljning av byggnader och mark, fordon, inventarier, verktyg och installationer	12, 13	35	114
Kassaflöde från investeringsverksamheten		–118	–42
Kassaflöde från finansieringsverksamheten			
Amortering på finansiell leasingskuld	24	–437	–346
Amortering av lån	24	–733	–110
Nyupplåning	24	551	–
Upplåningskostnader		–34	–
Nyemission av aktier (till obligationsinnehavare)	20	181	–
Nyemission	20	2	–
Betald ränta	10	–245	–248
Kassaflöde från finansieringsverksamheten		–715	–704
Årets kassaflöde		33	–120
Likvida medel vid årets början		107	225
Årets kassaflöde		33	–120
Kursdifferens		–3	2
LIKVIDA MEDEL VID ÅRETS SLUT	19	137	107

MODERBOLAGETS RESULTATRÄKNING

MSEK	Not	2012-03-01 –2013-02-28	2011-03-01 –2012-02-29
Övriga rörelseintäkter		160	151
Summa intäkter	1, 3	160	151
Rörelsens kostnader			
Övriga externa kostnader	4, 5	–75	–139
Personalkostnader	4, 7	–71	–63
Realisationsresultat vid försäljning av anläggningstillgångar		–1	–
Avskrivningar/nedskrivningar av immateriella och materiella anläggningstillgångar	8	–17	–13
Rörelseresultat	1, 2	–4	–64
Resultat från andelar i koncernföretag		8	21
Finansiella intäkter	9	68	44
Finansiella kostnader	10	–8	–1
Finansnetto		68	64
Resultat före skatt		64	0
Skatt	11	–	–
ÅRETS RESULTAT		64	0

RAPPORT ÖVER MODERBOLAGETS TOTALRESULTAT

MSEK	2012-03-01 –2013-02-28	2011-03-01 –2012-02-29
Årets resultat	64	0
Övrigt totalresultat		
Övrigt totalresultat för året, netto efter skatt	–	–
Årets totalresultat	64	0

MODERBOLAGETS BALANSRÄKNING

MSEK	Not	2013-02-28	2012-02-29
TILLGÅNGAR			
Anläggningstillgångar			
Immateriella tillgångar			
Övriga immateriella tillgångar	12	20	13
Summa immateriella tillgångar		20	13
Materiella anläggningstillgångar			
Inventarier, verktyg och installationer	13	26	30
Summa materiella anläggningstillgångar		26	30
Finansiella anläggningstillgångar			
Andelar i koncernföretag	14	1 953	1 772
Fordringar hos koncernföretag	15	444	400
Summa finansiella anläggningstillgångar		2 397	2 172
Summa anläggningstillgångar		2 443	2 215
Omsättningstillgångar			
Fordringar hos koncernföretag		139	85
Övriga kortfristiga fordringar		2	6
Förutbetalda kostnader och upplupna intäkter	18	11	9
Spärrade medel	19	56	56
Likvida medel	19	48	65
Summa omsättningstillgångar		256	221
SUMMA TILLGÅNGAR	1	2 699	2 436
EGET KAPITAL OCH SKULDER			
Eget kapital	20		
Aktiekapital		228	224
Reservfond		1	–
Summa bundet eget kapital		229	224
Fritt eget kapital	20		
Överkursfond		612	612
Balanserat resultat		1 649	1 471
Årets resultat		64	0
Summa fritt eget kapital		2 325	2 083
Summa eget kapital		2 554	2 307
Långfristiga skulder			
Avsättningar för pensioner och liknande förpliktelser	22	3	2
Summa långfristiga skulder		3	2
Kortfristiga skulder			
Leverantörsskulder		14	22
Skulder till koncernföretag		109	86
Övriga kortfristiga skulder	25	3	1
Upplupna kostnader och förutbetalda intäkter	26	16	18
Summa kortfristiga skulder		142	127
Summa skulder		145	129
SUMMA EGET KAPITAL OCH SKULDER	1	2 699	2 436
STÄLLDA SÄKERHETER OCH EVENTUALFÖRPLIKTELSE	27		
Ställda säkerheter		121	106
Eventualförpliktelser		4 219	3 821
Summa ställda säkerheter och eventualförpliktelser		4 340	3 927

MODERBOLAGETS FÖRÄNDRINGAR I EGET KAPITAL

MSEK	Aktie- kapital	Reserv- fond	Överkurs- fond	Balanserade vinstmedel	Årets resultat	Summa eget kapital
Ingående eget kapital 28 februari 2011	224	–	612	1 382	89	2 307
Årets totalresultat	–	–	–	–	0	0
Transaktioner med ägare						
Omföring av föregående års resultat	–	–	–	89	–89	–
Summa transaktioner med ägare	–	–	–	89	–89	–
Summa eget kapital 29 februari 2012	224	–	612	1 471	0	2 307
Årets totalresultat	–	–	–	–	64	64
Transaktioner med ägare						
Nedsättning av aktiekapital	–217	–	–	217	–	–
Nyemission av aktier (till obligationsinnehavare)	181	–	–	–	–	181
Nyemission av aktier till ledande befattningshavare	2	–	–	–	–	2
Fondemission	38	–	–	–38	–	–
Avsättning till reservfond	–	1	–	–1	–	–
Emissionskostnader	0	–	–	–	–	0
Summa transaktioner med ägare	4	1	–	178	–	183
Summa eget kapital per 28 februari 2013	228	1	612	1 649	64	2 554

MODERBOLAGETS KASSAFLÖDESANALYS

MSEK	Not	2012-03-01 –2013-02-28	2011-03-01 –2012-02-29
Kassaflöde från den löpande verksamheten			
Resultat efter finansiella poster		64	0
<i>Justeringar för poster som ej ingår i kassaflödet</i>			
– Avskrivningar	8	17	13
– Realisationsförlust/-vinst vid försäljning av anläggningstillgångar		1	–
– Finansiella intäkter och utdelning	9	–75	–44
– Finansiella kostnader		8	1
– Orealiserade kursvinster/-förluster		2	–
Kassaflöde från den löpande verksamheten före förändringar av rörelsekapitalet		17	–30
Kassaflöde från förändringar i rörelsekapital			
Förändring av rörelsefordringar		–51	22
Förändring av rörelseskulder		13	68
Summa förändring av rörelsekapital		–38	90
Erhållna ränteintäkter	9	33	61
Kassaflöde från den löpande verksamheten		12	121
Kassaflöde från investeringsverksamheten			
Förändring av spärrade medel	19	–	–26
Investeringar i immateriella och materiella anläggningstillgångar	12, 13	–22	–39
Kassaflöde från investeringsverksamheten		–22	–65
Kassaflöde från finansieringsverksamheten			
Betald ränta	10	–7	–
Kassaflöde från finansieringsverksamheten		–7	–
Årets kassaflöde		–17	56
Likvida medel vid årets början		65	9
Årets kassaflöde		–17	56
LIKVIDA MEDEL VID ÅRETS SLUT	19	48	65

NOTER

NOT 01 Företagsinformation och redovisningsprinciper

FÖRETAGSINFORMATION

Bolaget är ett publikt bolag (organisationsnummer 556576-4569 med säte i Stockholm) ägt av ett trettiotal aktieägare och utgör det övergripande moderbolaget i Nobina-koncernen (Nobina). Huvudkontorets adress är Armégatan 38, 171 71 Solna.

Nobina ABs verksamhet består i att genom sina dotterbolag tillhandahålla reguljär kontraktsreglerad busstrafik till trafikhuvudmän i Sverige, Norge, Danmark och Finland. Utöver kontraktsreglerad busstrafik erbjuder Nobina även omfattade expressbusstjänster över stora delar av Sverige.

Nobina AB är ett holdingbolag vars huvudsakliga tillgång utgörs av investeringen i Nobina Europe Holding AB (med dotterbolag). Resultaträkningen och balansräkningen för moderbolaget respektive totalresultatrapporten och balansrapporten för koncernen har godkänts för publicering enligt styrelsebeslut den 25 april 2013.

Resultaträkningen och balansräkningen för moderbolaget respektive totalresultatrapporten och balansrapporten för koncernen blir föremål för fastställelse på årsstämman den 30 maj 2013, i Stockholm.

TILLÄMPADE REGELVERK

Koncernredovisningen har i likhet med föregående år upprättats i enlighet med International Financial Reporting Standards (IFRS) sådana de antagits av EU och med tillämpning av RFR 1 "Kompletterande redovisningsregler för koncerner", tillhörande tolkningar utfärdade av Rådet för finansiell rapportering, samt den svenska årsredovisningslagen. Årsredovisningen för moderbolaget är upprättad enligt årsredovisningslagen samt rekommendationen RFR 2 "Redovisningsregler för juridiska personer" och uttalanden utgivna av Rådet för finansiell rapportering. Moderföretaget tillämpar samma redovisningsprinciper som koncernen utom i de fall som anges under avsnittet "Moderföretagets redovisningsprinciper".

De avvikelser som förekommer föranleds av begränsningar i möjligheterna att tillämpa IFRS i moderföretaget till följd av Årsredovisningslagen (ÅRL) samt i vissa fall av skatteskal.

VÄRDERINGSGRUNDER VID UPPRÄTTANDE AV MODERBOLAGETS OCH KONCERNENS FINANSIELLA RAPPORTER

Tillgångar och skulder är redovisade till historiska anskaffningsvärden, förutom vissa finansiella tillgångar och skulder, som värderas till verkligt värde eller upplupet anskaffningsvärde.

TRANSAKTIONER SOM SKA ELIMINERAS VID KONSOLIDERING

Koncerninterna fordringar och skulder, intäkter, kostnader eller realiserade vinster eller förluster som uppkommer från koncerninterna transaktioner mellan koncernföretag, elimineras i sin helhet vid upprättande av koncernredovisningen.

TRANSAKTIONER I UTLÄNSK VALUTA

Transaktioner i utländsk valuta omräknas till den funktionella valutan till den valutakurs som föreligger på transaktionsdagen. Funktionell valuta är valutan i de primära ekonomiska miljöer bolagen bedriver sin verksamhet. Monetära tillgångar och skulder i utländsk valuta räknas om till den funktionella valutan till den valutakurs som föreligger på balansdagen. Valutakursdifferenser som uppstår vid omräkningarna redovisas i resultaträkningen.

Utländska dotterbolags räkenskaper vars funktionella valuta är annan än svenska kronor omräknas till balansdagens valutakurs vad gäller balansräkningsposter. Resultaträkningens poster omräknas till årets medelkurs.

FUNKTIONELL VALUTA OCH RAPPORTERINGSVALUTA

Moderbolagets funktionella valuta är i svenska kronor som även utgör rapporteringsvalutan för moderbolaget och för koncernen. Det innebär att de finansiella rapporterna presenteras i svenska kronor. Samtliga belopp, om inte annat anges, är avrundade till närmaste miljontal.

BEDÖMNINGAR OCH UPPSKATTNINGAR I DE FINANSIELLA RAPPORTERNA

Vid upprättande av de finansiella rapporterna måste företagsledningen och styrelsen göra bedömningar och antaganden som påverkar redovisade tillgångs- och skuldposter respektive intäkts- och kostnadsposter samt därmed sammanhängande upplysningar om eventualposter. Dessa bedömningar baseras på historiska erfarenheter och de olika antaganden som ledningen och styrelsen bedömer vara rimliga under rådande omständigheter. Härigenom dragna slutsatser utgör grunden för avgörande rörande redovisade värden på tillgångar och skulder, i de fall dessa inte utan vidare kan fastställas genom information från andra källor. Faktiskt utfall kan skilja sig från dessa bedömningar om andra antaganden skulle göras eller andra förutsättningar vara för handen, med betydande inverkan på Nobinas resultat och ställning.

Vissa antaganden om framtiden och vissa uppskattningar och bedömningar per balansdagen, har särskild betydelse för värderingen av tillgångarna och skulderna i balansräkningen. Risken för

förändringar av bokförda värden under nästföljande år, på grund av att antaganden eller uppskattningar kan behöva ändras, bedöms främst föreligga inom följande områden:

Nedskrivning av goodwill

Nedskrivningsbehov avseende det redovisade värdet på goodwill prövas årligen och i övrigt närhelst händelser indikerar att redovisat värde för en tillgång inte kan återvinnas. Vid bedömning av kassagenererande enheters återvinningsvärde för eventuellt nedskrivningsbehov av goodwill, har flera antaganden om framtida förhållanden och uppskattningar gjorts. Prognoser för framtida kassaflöden baseras på bästa möjliga bedömningar av framtida intäkter och rörelsekostnader, vilka i sin tur grundas på historisk utveckling, allmänna marknadsförutsättningar samt annan tillgänglig information. Prognoserna är upprättade utifrån varje operativ enhet och grundar sig på respektive bolags resultat före avskrivningar. Kassaflödesprognoserna nuvärdeberäknas med en skälig diskonteringsränta för kapital plus en rimlig riskpremie vid tidpunkten för värdering, se not 12.

Övertaliga fordon (bussar)

Vid bedömning om nedskrivning ska ske till verkligt värde för övertaliga fordon, som ej går i trafik, görs ett flertal antaganden om framtida förhållanden, omplaceringsalternativ, och uppskattningar om framtida försäljningsvärden. Avseende fordon som ledningen bedömt vara övertaliga, har nedskrivning skett till verkligt värde, se not 13.

Nyttjandeperiod för fordon (bussar)

Vid bedömning om nyttjandeperioden för standardfordon (bussar) överensstämmer med verklig nyttjandeperiod, görs ett flertal antaganden om framtida förhållanden. Ledningen för koncernen anser att nyttjandeperioden motsvarar det genomsnittliga kontraktet, som är åtta med möjlighet till förlängning upp till sex år, det vill säga totalt 14 år.

Skattefordran

Vid bedömning om värdering ska ske av tidigare ackumulerade underskottsavdrag, se not 11, har ledningen för koncernen beslutat att redovisa en del av koncernens nuvarande underskottsavdrag. Bedömningen är att riskerna som tidigare påverkade värderingen i form av valutakursförändringar på koncernens obligationslån samt koncernens finansiella ställning, reducerats i och med refinansieringen av obligationslånet i Svenska kronor. Refinansieringslösningen innebär att skulderna minskade med cirka 181 MSEK genom

konvertering till aktier i Nobina AB. Det ger Nobina-koncernen en förbättrad kapitalstruktur och ökad soliditet. Resterande del av obligationslånet, cirka 551 MSEK, emitteras som en ny fem-årig obligation. Uppskjuten skatt har beräknats med tillämpning av de skattesatser som är beslutade och som förväntas gälla när den berörda uppskjutna skattefordran realiseras eller skattekulden regleras. Merparten av underskottsavdragen är hänförliga till länder med lång eller obegränsad nyttjandetid. Uppskjuten skattefordran avseende avdragsgilla temporära skillnader och outnyttjade förlustavdrag har redovisats i den mån de beräknas kunna utnyttjas inom överskådlig framtid och bedömts vara sannolika.

Avsättningar för förlustkontrakt

Avsättningar görs i koncernen avseende förlustkontrakt där de kontrakterade intäkterna inte är tillräckliga för att täcka de direkta och fördelningsbara kostnaderna för att fullgöra kontraktstågandet. Flera antaganden om framtida förhållanden och uppskattningar av variabler har gjorts. Se not 23.

Avsättningar för pensioner och liknande förpliktelser

De mest väsentliga antaganden som ledningen måste göra i samband med den försäkringstekniska beräkningen av pensionsförpliktelser och pensionskostnader berör diskonteringsränta, förväntad avkastning på förvaltningstillgångar, förväntad löneökningstakt och framtida pensionsökningstakt.

Faktor diskonteringsränta avspeglar den räntenivå vid vilken pensionsförpliktelserna skulle kunna lösas i sin helhet. Den räntesats som används för diskontering av pensionsförpliktelserna ska fastställas genom hänvisning till den marknadsmässiga avkastningen på förstaklassiga bostadsobligationer vid rapporteringsperiodens slut. Faktor förväntad årlig avkastning på förvaltningstillgångar avspeglar den förväntade genomsnittliga avkastningen på befintliga investeringar. Förvaltningstillgångarna består huvudsakligen av räntebärande papper och aktier. Faktor förväntad årlig löneökningstakt avspeglar förväntade framtida löneökningar som sammansatt effekt av inflation och tjänsteålder. Bedömningen baseras på historiska uppgifter om löneökningar och på den förväntade framtida inflationstakten. Faktor framtida pensionsökningstakt bedöms utifrån de anställdas nuvarande åldersfördelning och förväntad personalomsättning.

Refinansiering

Nobina Europe ABs refinansierade sitt obligationslån om 85 MEUR i oktober 2012. Refinansieringslösningen innebär att skulderna minskade med cirka 181 MSEK genom konvertering till aktier i Nobina AB. Detta gav Nobina-koncernen en klart förbättrad kapitalstruktur och ökad soliditet. Resterande del av obligationslånet, 551 MSEK, emitteras som en ny femårig obligation i SEK, som är noterad på Nasdaq OMX.

NYA REDOVISNINGSPRINCIPER

Nya och förändrade standarder 2012/13

De förändringar som presenteras nedanstående är de som bedöms relevanta för bolaget. De har

dock ej haft någon väsentlig effekt på ekonomisk ställning eller verksamhetens resultat utan de har främst påverkat uppställningsform och tilläggsupplysningar.

- IAS 12 Inkomstskatter. Uppskjuten skatt avseende tillgångar värderade i enlighet med omvärderingsmetoden skall beräknas baserat på skattekonsekvenserna vid en försäljning av fastigheterna om affärsmodellen inte indikerar annan form av återvinning.

- IAS 1 Presentation av övrigt totalresultat. Förändringen innebär att grupperingen av transaktioner som redovisas i övrigt totalresultat förändras. Förslaget ändrar inte på det faktiska innehållet i övrigt totalresultat utan enbart uppställningsformen. Standarden ska tillämpas för räkenskapsår som börjar den 1 juli 2012 eller senare.

NYA STANDARDER OCH TOLKNINGAR SOM ÄNNU INTE HAR TRÄTT I KRAFT

Standarder och tolkningar som ännu inte har trätt i kraft, har inte tillämpats för 2012/13. Från och med verksamhetsåret 2013/2014 kommer Nobina-koncernens pensionskulredovisning att ändras genom införandet av vissa förändringar i IFRS (IAS 19). Bland ett antal ändringar som påverkar Nobina-koncernen är den mest betydelsefulla avskaffandet av "korridormetoden". Som en följd kommer historiska ackumulerade försäkringstekniska vinster och förluster att öka redovisad pensionsskuld och minska eget kapital, MSEK 10 se not 22. Framtida omräkningar (inklusive försäkringstekniska vinster och förluster) kommer inte att periodiseras utan omedelbart påverka eget kapital via övrigt totalresultat. För övriga standarder och tolkningar som ännu inte har trätt i kraft, har bolaget ännu inte analyserat eventuella effekter på koncernredovisningen.

- IAS 19 Ersättning till anställda. Ändringarna innebär betydande förändringar avseende redovisning av förmånsbestämda pensionsplaner, till exempel möjlighet att periodisera aktuariella vinster och förluster som en del av "korridoren" kan inte tillämpas, känslighetsanalyser skall upprättas avseende på rimliga förändringar i samtliga antaganden etc. IAS 19 ska tillämpas för räkenskapsår som börjar den 1 juli 2013 eller senare.

- IAS 1 Presentation av övrigt totalresultat. Förändringen innebär att grupperingen av transaktioner som redovisas i övrigt totalresultat förändras. Förslaget ändrar inte på det faktiska innehållet i övrigt totalresultat utan enbart uppställningsformen. Skall tillämpas för räkenskapsår som börjar den 1 januari 2013 eller senare.

- IFRS 10 Consolidated financial statements och ändring IAS 27. IFRS 10 ersätter avsnittet i IAS 27 som behandlar upprättande av koncernredovisning. Det som kvarstår i IAS 27 fortsättningsvis rör hanteringen av dotterföretag, joint ventures och intresseföretag i separata finansiella rapporter. Skall tillämpas för räkenskapsår som börjar den 1 januari 2014 eller senare.

- IFRS 13 Fair value measurement. Standarden beskriver inte när ett verkligt värde skall användas

utan snarare hur det skall fastställas när ett sådant skall eller får användas i enlighet med respektive IFRS standard. Skall tillämpas för räkenskapsår som börjar den 1 januari 2013 eller senare.

- IAS 27 Separate financial statements. Omarbetning av IAS 27, som innehåller regler om separata finansiella rapporter samt tillhörande upplysningar om kontroll. Skall tillämpas för räkenskapsår som börjar den 1 januari 2014 eller senare.

- IAS 28 Associates and joint ventures. Omarbetning av IAS 28 innehållande krav på att redovisa "joint ventures" och intressebolag enligt kapitalandelsmetoden. Skall tillämpas för räkenskapsår som börjar den 1 januari 2014 eller senare.

- IFRS 7 avser nya upplysningskrav för att ge investerare och andra användare bättre förståelse för eventuella effekter som kan finnas när finansiella tillgångar och skulder nettoredovisas. Skall tillämpas för räkenskapsår som börjar den 1 januari 2013 eller senare.

- IFRS 9 Finansiella instrument. Denna standard är en del i en fullständig omarbetning av den nuvarande standarden IAS 39. Standarden innebär en minskning av antalet värderingskategorier för finansiella tillgångar och innebär att huvudkategorierna redovisas till anskaffningsvärde (upplupet anskaffningsvärde) respektive verkligt värde via resultaträkningen. Denna första del av standarden kommer att kompletteras med regler om nedskrivningar, säkringsredovisning och kvittning i balansräkningen. IFRS 9 skall tillämpas för räkenskapsår som påbörjas den 1 januari 2015 eller senare.

BETYDELSEFULLA REDOVISNINGSPRINCIPER

KONCERNREDOVISNING

Koncernredovisningen omfattar samtliga bolag där Nobina AB direkt eller indirekt innehar mer än 50 procent av rösterna eller på annat sätt har det bestämmande inflytandet.

Koncernredovisningen upprättas enligt förvärvsmetoden. Detta innebär att förvärvade dotterföretags tillgångar och skulder, redovisas till verkliga värden enligt en förvärvsanalys, upprättad per förvärvsdagen. Överstiger anskaffningsvärdet för aktier i dotterföretag och eventuellt innehav utan bestämmande inflytande (minoritetsintresse) det verkliga värdet av företagets identifierbara nettotillgångar enligt förvärvsanalysen, utgörs skillnaden av koncernmässig goodwill, vilken nedskrivningsprövas enligt "Impairment test". För varje förvärv väljs om innehav utan bestämmande inflytande ska värderas till verkligt värde eller till den proportionella andelen av den förvärvade rörelsens nettotillgångar. Alla förvärvsrelaterade kostnader kostnadsförs. Endast resultat uppkomna efter förvärvstidpunkten ingår i koncernens eget kapital. Resultat från företag som förvärvats under året inkluderas i koncernens redovisning från och med förvärvstidpunkten. Företag som avyttras under året ingår i kon-

cernens resultaträkning med intäkter och kostnader för perioden fram till avyttringstidpunkten.

SEGMENTSRAPPORTERING

Nobina bedriver regional respektive interregional trafik mellan utvalda städer (Expresstrafik).

Regional trafik drivs i stora delar av Sverige samt i storstadsområden i Finland, Danmark och Norge. Den största delen av intäkterna kommer från kontrakt med trafikhuvudmän som representerar de olika länen. I nästan samtliga fall erhåller trafikhuvudmännen biljettintäkterna och kontraktbolagen får en fast ersättning som betalning för de kontrakterade tjänsterna.

Interregional trafik bedrivs av Swebus Express (Swebus) som trafikerar vissa bestämda sträckor över hela Sverige. Intäkter erhålls från biljettförsäljning till passagerarna.

Vissa av bolagen bedriver också beställnings- trafik, främst genom att använda fordon och personal under tid då dessa inte är uppbundna av de ordinarie trafikuppgifterna.

Koncernens verksamhet styrs och rapporteras per rörelsegrän, se not 2. Redovisningsprinciperna för de rapporterade segmenten är desamma som de som används i koncernredovisningen. Nobina utvärderar verksamheten i respektive rörelsegrän baserat på rörelseresultatet för varje rapporterad rörelsegrän och redovisar normalt sett försäljning och överföringar mellan rörelsegränerna som om de vore till tredje part, det vill säga värderade till marknadspris.

Koncerngemensamma funktioner

Kostnader för koncerngemensamma stödfunktioner såsom IT, systemförvaltning och juridiktjänster etc, fördelas till rörelsegränar och länder efter utnyttjandegrad. Allmänna administrationskostnader, kostnader för huvudkontor och andra kostnader som uppkommit på central nivå och som är hänförliga till hela företaget, ingår ej i rörelsegränarnas resultat. De operativa tillgångar som ingår i respektive rörelsegrän innefattar alla rörelsetillgångar som används i verksamheterna, huvudsakligen immateriella tillgångar, materiella tillgångar, varulager och kundfordringar. Merparten av tillgångarna är direkt hänförliga till respektive rörelsegrän. De operativa skulder som ingår i respektive rörelsegrän innefattar alla rörelseskulder som används, upplupna kostnader och förutbetalda intäkter. Merparten av skulderna är direkt hänförliga till respektive rörelsegrän. Beräknad uppskjuten skatt, externa och interna lån, ingår ej i verksamheternas sysselsatta kapital.

INTÄKTSREDOVISNING

Den största delen av Nobinas intäkter hänförs till trafikhuvudmannaaftal som löper på fem till åtta år, med option till förlängning. Trafikhuvudmannaaftalen är i allmänhet konstruerade så att Nobina erhåller en fast avgift i gengäld för utförda tjänster. Biljettintäkterna som erhålls tillfaller inte Nobina utan vidarebefordras till trafikhuvudmännen. De flesta trafikhuvudmannaaftalen är så kallade bruttoavtal, där ersättningen är helt baserad på antalet kilometer eller timmar som körs och är helt oberoende av antalet passagerare. Enligt vissa kontrakt erhåller Nobina ersättningar utifrån utförda tjänster, medan andra kontrakt innebär att Nobina erhåller ersättningar i

förskott. Oavsett betalningsströmmarna i kontraktets drift redovisar Nobina intäkterna i huvudsak när tjänsterna utförs. Ersättningsarnas storlek är ofta knutna till vissa kostnadsindex för att kompensera trafikföretagen för kostnadsökningar under kontraktens löptid. Ersättningsarna justeras under kontraktstiden utifrån förändringar i dessa index. Nobina justerar sina intäkter under kontraktperioden enligt de överenskomna indexjusteringarna. Vissa av Nobinas trafikhuvudmannaaftal är konstruerade så att hela eller delar av ersättningsarna är baserade på antalet passagerare, så kallade incitamentsavtal. Intäkterna för dessa kontrakt redovisas på den dagen passageraren reser med Nobina.

Intäkter från den interregionala trafiken hänförs till biljettintäkter från passagerarna. För den interregionala trafiken redovisas intäkten den dagen passageraren reser med Nobina.

Intäkterna innehåller också intäkter för hyror, försäljning av drivmedel och underhållstjänster.

Intäkterna från dessa aktiviteter redovisas när varorna levereras och tjänsterna utförs eller, i de fall intäkter erhålls genom operationell leasing, fördelas de jämnt över leasingperioden.

Samtliga intäkter redovisas exklusive mervärdesskatt.

KOSTNADER

Koncernens rörelsekostnader avser huvudsakligen drivmedel, däck, operationella leasingkostnader för fordon, personalkostnader, vilket inkluderar löner, sociala kostnader, pensioner, kostnader för bussförrare, samt avskrivningskostnader för finansiellt leasade fordon och ägda fordon.

Leasing

Leasing klassificeras i koncernredovisningen antingen som finansiell leasing eller operationell leasing. Huvuddelen av Nobinas leasing är klassificerad som finansiell leasing, se not 6. Vid finansiell leasing överförs de huvudsakliga ekonomiska riskerna och fördelarna till leasingtagaren. Om detta inte är fallet betraktas avtalet som operationell leasing. Finansiell leasing redovisas som anläggningstillgång i balansräkningen och motsvarande leasingåtagande redovisas som skuld. Tillgången och skulden vid leasingavtalets ingång beräknas som det lägsta av verkligt värde och nuvärdet av framtida leasingbetalningar. Tillgångar enligt finansiella leasingavtal skrivs av över beräknad nyttjandetid enligt samma grunder som för liknande anläggningsgrupper. Nyttjandeperioderna följer inte leasingavtalens betalningstider, då bolaget anser sig ha nytta av det leasade fordonet längre än det finansiella åtagandet. Betalningen av leasingavgifterna delas upp i finansiella kostnader och amortering av skulden på ett sådant sätt att en genomsnittlig räntesats uppnås på den redovisade skulden. I resultaträkningen redovisas leasingkostnaderna som avskrivningar och räntekostnader. Vid operationell leasing redovisas inga tillgångar eller skulder i balansräkningen. I resultaträkningen redovisas leasingkostnaderna över kontraktets löptid.

Avskrivningar

Avskrivningar av immateriella och materiella anläggningstillgångar baseras på historiska anskaffningsvärden och bedömda nyttjandeperi-

oder för olika grupper av anläggningstillgångar. Avskrivning sker linjärt över nyttjandeperioden till ett bedömt restvärde. Avseende Under året anskaffade tillgångar beräknas avskrivningarna från anskaffningstidpunkten.

Aktuella nyttjandeperioder

Övriga immateriella tillgångar	max 3 år
Datorer	3 år
Kontorsmaskiner och möbler	5 år
Fordon	Standardbussar, 14 år
	Långväga bussar, 10 år
	Specialbussar, enligt individuell värdering
Ombyggnad i hyrda lokaler	5 år, dock maximalt kontraktstidens längd

FINANSIELLA INTÄKTER OCH KOSTNADER

Finansiella intäkter och kostnader består av ränteintäkter på bankmedel och fordringar, räntekostnader på lån, räntekostnader på finansiellt leasade fordon samt realiserade och orealiserade vinster och förluster hänförliga till finansieringen. Ränteintäkter och räntekostnader resultatförs i den period de uppstår.

SKATTER

Koncernens skatter utgörs av aktuell skatt samt uppskjuten skatt. Aktuell skatt beräknas på det skattepliktiga resultatet för året. Uppskjuten skatt beräknas utifrån temporära skillnader mellan redovisade värden och skattemässiga värden på tillgångar och skulder samt skatt på koncernens skattemässiga underskott. Uppskjuten skatt beräknas enligt gällande skattesats för respektive land. Uppskjuten skattefordran redovisas endast i den utsträckning det är sannolikt att denna kan utnyttjas mot framtida beskattningsbara vinster.

Skattelagstiftningen i Sverige och Finland medger avsättning till särskilda reserver och fonder, vilka utgör temporära skillnader. Härigenom kan företagen inom vissa gränser disponera och kvarhålla redovisade vinster i rörelsen utan att de omedelbart beskattas. De obeskattade reserverna blir föremål för beskattning först då de upplöses. Under de år då verksamheten går med förlust kan dock de obeskattade reserverna tas i anspråk för att täcka förlusten utan att någon beskattning blir aktuell. I koncernens balansräkning redovisas de enskilda bolagens obeskattade reserver uppdelade på eget kapital och uppskjuten skatteskuld.

I resultaträkningen redovisas som uppskjuten skatt bland annat den skatt som är hänförlig till årets förändring av obeskattade reserver.

IMMATERIELLA OCH MATERIELLA ANLÄGGNINGSTILLGÅNGAR

Goodwill

Goodwill värderas efter det första redovisnings- tillfället, till anskaffningsvärde efter avdrag för eventuella ackumulerade nedskrivningar. Goodwill skrivs inte av, men testas årligen och oftare om det finns indikationer på värdenedgång. Nedskrivningar återförs inte. I syfte att kunna pröva nedskrivningsbehovet allokteras goodwill, till koncernens kassagenererade enheter, som sammanfaller med de som används i segmentsredo-

visningen. Återvinningsbart belopp fastställs baserat på beräkningar av nyttjandevärde. Återvinningsvärdet är det högsta av nyttjandevärdet och nettoförsäljningsvärdet. Beräkningarna utgår från en intern bedömning av de närmaste fyra (fem) åren med olika tillväxttakter per segmentsområde. Förväntande framtida kassaflöden enligt dessa bedömningar utgör grunden för beräkningen. Härvid har rörelsekapitalförändringar och investeringsbehov beaktats. Om en sådan analys indikerar att redovisat värde är högre än återvinningsvärdet, vilket är det högsta av verkligt värde och nyttjandevärdet, görs en nedskrivning mellan skillnaden mellan goodwill värdets redovisade värde och återvinningsvärdet. Nyttjandevärde mäts som av tillgången genererade förväntade framtida diskonterade kassaflöden.

Övriga immateriella och materiella anläggningstillgångar

Övriga immateriella och materiella anläggningstillgångar redovisas till anskaffningsvärde med avdrag för avskrivningar och eventuella nedskrivningar. Anskaffningsvärdet utgörs av inköpspriset samt kostnader som är direkt hänförliga till tillgången för att få den på plats och i skick för att kunna nyttjas. Från inköpspriset dras eventuella rabatter och bonus av från anskaffningsvärdet.

En materiell tillgång redovisas som tillgång när anskaffningsvärdet kan beräknas på ett tillförlitligt sätt och det på basis av tillgänglig information är sannolikt att den framtida ekonomiska nyttan som är förknippad med innehavet kommer till företagets del. Tidpunkten när en materiell anläggningstillgång redovisas är vid leveranstidpunkten, angiven på fakturan eller följesedel. Bokförda värden på anläggningstillgångar provas löpande för att fastställa eventuella nedskrivningsbehov. Om det vid bokslutstidpunkten föreligger en indikation på att en anläggningstillgång minskat i värde sker en beräkning av tillgångens nettoförsäljningsvärde och nyttjandevärde. Nettoförsäljningsvärdet utgörs av det pris som beräknas kunna uppnås vid försäljning av tillgången med avdrag för försäljningskostnader.

Nedskrivningsbehov anses föreligga för anläggningstillgångar om nuvärdet av framtida kassaflödet från dessa tillgångar understiger deras bokförda värde. Nedskrivningsbeloppet utgörs av skillnaden mellan det högsta av nyttjandevärdet eller nettoförsäljningsvärdet och bokfört värde. För anläggningstillgångar som skall avyttras beräknas eventuellt nedskrivningsbelopp som skillnaden mellan beräknad försäljningsintäkt med avdrag för därmed sammanhängande kostnader och tillgångens bokförda värde.

VARULAGER

Varulager värderas till det lägsta av anskaffningsvärdet enligt först in/först ut-metoden respektive verkligt värde. Erforderliga reserveringar sker för inkurans dels genom individuell värdering, dels genom kollektiv värdering.

FINANSIELLA TILLGÅNGAR OCH SKULDER OCH ANDRA FINANSIELLA INSTRUMENT

Finansiella instrument redovisas initialt till anskaffningsvärde motsvarande instrumentets verkliga värde med tillägg för transaktionskostnader för alla finansiella instrument förutom de som tillhör kategorin finansiella tillgångar som redovi-

sas till verkligt värde via resultaträkningen. Redovisning sker därefter beroende av hur de har klassificerats enligt nedan.

En finansiell tillgång eller finansiell skuld tas upp i balansräkningen när bolaget blir part till instrumentets avtalsmässiga villkor. Kundfordringar tas upp i balansräkningen när faktura har skickats. Skuld tas upp när motparten har presterat och avtalsenlig skyldighet föreligger att betala, även om faktura ännu inte mottagits. Leverantörsskulder tas upp när faktura mottagits.

En finansiell tillgång tas bort från balansräkningen när rättigheterna i avtalet realiserar, förfaller eller bolaget förlorar kontrollen över dem. Detsamma gäller för del av en finansiell tillgång. En finansiell skuld tas bort från balansräkningen när förpliktelsen i avtalet fullgörs eller på annat sätt utsläcks. Detsamma gäller för del av en finansiell skuld.

Vid varje rapporttillfälle utvärderas om det finns objektiva indikationer på att en finansiell tillgång eller grupp av finansiella tillgångar är i behov av nedskrivning.

Koncernen har inte tillämpat någon säkringsredovisning för verksamhetsåren 2012/13 och 2011/12.

Finansiella tillgångar och skulder värderade till verkligt värde via resultaträkningen

Tillgångar och skulder i denna kategori består av derivat som löpande värderas till verkligt värde med värdeförändringar redovisade i resultaträkningen. Verkliga värden har baserats på priser noterade på en aktiv marknad, vilket motsvarar nivå 1 enligt IFRS.

Lånefordringar och kundfordringar

Fordringar redovisas till det belopp som förväntas inflyta efter avdrag för osäkra fordringar som bedömts individuellt. Då fordrans förväntade löptid är kort, redovisas värdet till nominellt belopp utan diskontering. Nedskrivningar av fordringar redovisas i rörelsens kostnader.

Spärrade bankmedel

Spärrade bankmedel består av deposition för bankgarantier och leasingkontrakt. Bankgarantier har bland annat utställts som säkerhet för Nobina Norge AS och Nobina Danmark AS åtaganden avseende trafikkontrakt, Nobina Sverige AB och Swabus Express ABs åtaganden under resegarantlagen samt Nobina Sverige ABs åtagande gällande elinköp. Nobina Sverige AB och Nobina Danmark har dessutom deponerat bankmedel för upptaganden av leasingkontrakt för bussar.

Likvida medel

Likvida medel består av kassamedel samt omedelbart tillgängliga tillgodohavanden hos banker.

Andra finansiella skulder

Skulder klassificeras som andra finansiella skulder vilket innebär att de initialt redovisas till erhållet belopp efter avdrag för transaktionskostnader. Efter anskaffningstidpunkten värderas skulderna till upplupet anskaffningsvärde enligt effektivräntemetoden. Leverantörsskulder klassificeras i kategorin andra finansiella skulder. Leverantörsskulder har kort förväntad löptid och värderas utan diskontering till nominellt belopp.

Nedskrivning av finansiella tillgångar

Eventuellt nedskrivningsbehov på finansiella tillgångar tillhörande kategorierna som hålls till förfall och lånefordringar och kundfordringar vilka redovisas till upplupet anskaffningsvärde, beräknas som nuvärdet av framtida kassaflöden diskonterade med den effektiva ränta som gällde då tillgången redovisades första gången. Tillgångar med en kortare löptid än ett år diskonteras inte.

Nedskrivningar av investeringar som hålls till förfall och lånefordringar och kundfordringar som redovisas till upplupet anskaffningsvärde återförs om en senare ökning av återvinningsvärdet objektivt kan hänföras till en händelse som inträffat efter det att nedskrivningen gjordes.

ÖVRIGA AVSÄTTNINGAR OCH AVSÄTTNINGAR FÖR PENSIONER OCH LIKANDE FÖRPLIKTELSE

En avsättning redovisas i balansräkningen när koncernen har en befintlig legal eller informell förpliktelse som en följd av en inträffad händelse, och där det är troligt att ett utflöde av ekonomiska resurser kommer att krävas för att reglera förpliktelsen samt en tillförlitlig uppskattning av beloppet kan göras. Där effekten av tidpunkten för betalning är väsentlig, beräknas avsättningar genom diskontering av det förväntade framtida kassaflödet till en räntesats före skatt som återspeglar aktuella marknadsbedömningar av pengars värde.

Ersättningar vid uppsägning

En avsättning redovisas om företaget är bevisligen förpliktat att avsluta en anställning, före den normala tidpunkten. I de fall företaget säger upp personal upprättas en detaljerad plan som minst innehåller arbetsplats och ersättningar för varje person och tiden för planens genomförande.

Förlustkontrakt

En stor andel av intäkterna hänförs till kontrakt med trafikhuudmän där kontrakten löper mellan fem och åtta år. Kontraktsvillkoren stipulerar vanligen att intäkterna ska räknas upp enligt fastställda index, antingen konsumentprisindex eller olika producentprisindex. På grund av förändrade förhållanden och beroende på att kostnaderna ökar mer än intäkterna kan kontrakten bli förlustkontrakt, vilket de är när de återstående kontrakterade intäkterna inte är tillräckliga för att täcka kostnaderna hänförliga till kontrakten för att fullgöra kontraktsåtagandet. En avsättning för framtida förluster görs då i den period ledningen identifierat kontraktet som ett förlustkontrakt. Förlusten beräknas genom att inkludera direkta och indirekta kostnader hänförliga till kontraktet inkluderat avskrivningar på bussar som utnyttjas för att fullgöra åtagandet. Avsättningen görs på trafikhuudmannanivå i de fall det finns en naturlig koppling mellan de olika kontrakten. I ett anbudsförfarande kan anbud läggas på flera kontrakt, där vissa är lönsamma och andra förlustbringande men affären som sådan ger ett över-skott.

Åtagande mot tredje part

Avsättning sker för skador inträffade på eget fordon, som ej uppfyller trafiksäkerhetskrav eller kontraktskrav, samt mot tredje part. Avsättningen ska täcka framtida åtaganden mot tredje part.

Miljöåtaganden

Avsättning sker för inträffade och beräknade miljöåtaganden på förhyrd mark och markanläggning som nyttjats eller nyttjas inom verksamheten.

Ersättning till anställda

Kortfristiga ersättningar till anställda beräknas utan diskontering och redovisas som kostnad när de relaterade tjänsterna erhålls.

Pensioner

I koncernen finns både avgiftsbestämda och förmånsbestämda pensionsplaner. Pensionsskulden avser förmånsbestämda pensioner, beräknas årligen i koncernen enligt IAS 19 med hjälp av en oberoende aktuarie. I avgiftsbestämda pensionsplaner betalar Nobina en fastställd avgift enligt plan och har inga förpliktelser att betala ytterligare avgifter efter avslutad anställning. I förmånsbestämda pensionsplaner för Nobina Norge AS och Nobina Europe AB, utgår ersättning till före detta anställda baserat på lön vid pensioneringen och antal tjänsteår. Koncernen bär risken för att de utfästa ersättningarna utbetalas.

Huvuddelen av den svenska verksamhetens pensionsåtaganden omfattas av en förmånsbestämd pensionsplan som omfattar flera arbetsgivare. Planen är försäkrad i det ömsesidiga försäkringsbolaget Alecta. Tillgång till tillräcklig information som gör det möjligt att redovisa koncernens proportionella andel av den förmånsbestämda förpliktelsen och av de förvaltningstillgångar och kostnader som är förbundna med planen saknas. Därför redovisas planen som en avgiftsbestämd plan vilket innebär att erlagda premier redovisas som en kostnad. I den svenska verksamheten finns även en förmånsbestämd pensionsplan som är fonderad.

Koncernens förpliktelser avseende övriga förmånsbestämda pensionsplaner beräknas separat för varje plan enligt den så kallade Projected Unit Credit Method. Den innebär att förpliktelsen beräknas som nuvärdet av de beräknade framtida pensionsutbetalningarna. Den på så sätt beräknade förpliktelsen jämförs med verkligt värde på förvaltningstillgångar som tryggar utfästelsen. Skillnadsbeloppet redovisas som skuld/tillgång med beaktande av periodisering av aktuariella vinster och förluster. Beräkningen av de framtida utbetalningarna baseras på aktuariella antaganden om bland annat livslängd, framtida lönehöjningar, personalomsättning och andra faktorer som har betydelse för valet av diskonteringsränta.

Ändringar i och avvikelser från de aktuariella antagandena leder normalt till aktuariella vinster eller förluster. Aktuariella vinster och förluster redovisas inte så länge de ackumulerade vinsterna eller förlusterna understiger 10 procent av de högsta av förpliktelseernas nuvärde eller förvaltningstillgångarnas värde. Om den ackumulerade vinsten eller förlusten överstiger nämnda gränsvärden periodiseras överskjutande vinst eller förlust över kvarvarande förväntad genomsnittliga återstående anställningstid för de medarbetare som omfattas av planerna.

När beräkningen leder till en tillgång för koncernen begränsas det redovisade värdet på tillgången till netto av oredovisade aktuariella förluster och oredovisade kostnader för tjänstgöring

under tidigare perioder och nuvärdet av framtida återbetalningar från planen eller minskade framtida inbetalningar till planen.

Aktierelaterade ersättningar till verkställande VD

Aktierelaterade ersättningar avser en aktiebase-erade ersättning som ska kunna uppgå till maximalt 140 % av verkställande direktörens fasta årslön och utbetalas under tre år. Aktieersättningen ska vara villkorad av att stämman fattar de beslut som erfordras av leverans av aktier enligt fastställd aktieersättning. Enligt IFRS ska ett företag redovisa värdet av tilldelade aktier under intjäningsperioden. Sociala avgifter har redovisats som en personalkostnad i resultaträkningen genom en avsättning i balansräkningen.

VINST PER AKTIE

Vinst per aktie före utspädning beräknas genom att nettovinst hänförlig till moderbolagets aktieägare divideras med genomsnittligt antal utestående aktier. Vinst per aktie efter utspädning beräknas genom att nettovinst hänförlig till moderbolagets aktieägare divideras i tillämpliga fall justerat med summan av det genomsnittliga antal stamaktier om potentiella stamaktier som kan ge upphov till utspädningseffekt.

KASSAFLÖDE

Kassaflödesanalysen har upprättats med utgångspunkt från resultaträkningen och övriga förändringar mellan ingående och utgående balanser i balansräkningarna med hänsyn tagen till omräkningsdifferenser. Kassaflödet upprättas enligt indirekt metod. Det redovisade kassaflödet omfattar transaktioner som medför in- eller utbetalningar. Likvida medel i kassaflödesanalysen innefattar handkassar, förarkassar, bankmedel exklusive spärrade medel. Poster som inte påverkar kassaflödet utgörs av avsättningar, avskrivningar och realiserade valutakursdifferenser, eftersom de inte är kassamässiga poster. Realiserade vinster och förluster i samband med försäljning av tillgångar elimineras då kassaeffekten av avyttring av anläggningstillgångar rapporteras separat under kassaflödet från investeringsverksamheten.

MODERBOLAGETS REDOVISNINGSPRINCIPER

De finansiella rapporterna för moderbolaget Nobina AB har upprättats i enlighet med Årsredovisningslagen, övrig svensk lagstiftning samt rekommendationen RFR 2 "Redovisning för juridiska personer". De avvikelser som förekommer mellan moderbolaget och koncernens principer föranses av begränsningar i möjligheterna att tillämpa IFRS i moderbolaget till följd av Årsredovisningslagen samt av vissa fall skatteskäl.

Koncernbidrag för juridiska personer

Koncernbidrag som Nobina AB erhåller från dotterföretag redovisas från och med 2011/12 som en finansiell intäkt och koncernbidrag som Nobina AB lämnar till dotterföretag redovisas mot andelar i dotterföretag, det vill säga i likhet med aktieägartillskott. Ett lämnat eller erhållit koncernbidrag från annat bolag inom samma koncern, är i grunden ett sätt att reducera koncernens beskattningsbara inkomster. Ibland kan också ett koncernbidrag jämsställas med en form av kapitalöverföring mellan företag inom samma koncern, beroende på dess syfte.

Aktier i dotterbolag

Andelar i dotterbolag redovisas i moderbolaget enligt anskaffningsvärdemetoden. All utdelning från dotterbolag redovisas i moderbolagets resultaträkning. Under särskilda omständigheter kan en sådan utdelning utgöra en indikation på att aktierna har sjunkit och att ett nedskrivningstest därför ska utföras.

FINANSIELLA RAPPORTER

NOT 02 Nobinas rörelsessegment

2012/2013	Nobina Sverige	Nobina Danmark	Nobina Norge	Nobina Finland	Elimi- nering ^(*)	Summa Regional trafik	Swebus ^(**)	Summa Inter- regional trafik	Centrala funktioner samt övriga poster	Elimi- nering	Totalt
Intäkter	4 808	341	946	801	-39	6 857	355	355	160	-160	7 212
Rörelseresultat	303	-26	-25	32		284	5	5	-44		245
EBIT (%)	6,3	-7,6	-2,6	4,0		4,1	1,4	1,4	-	-	3,4
Varav operationella leasingkostnader	151	30	5	15	-	201	1	1	-	-	202
Av- och nedskrivningar	294	12	77	45	-	428	18	18	18	-	464
Varav avskrivning av finansiella leasingtillgångar	246	8	61	35	-	350	18	18	-	-	368
EBITDAR (%)	15,6	4,6	6,0	11,4	-	13,3	6,7	6,7	-	-	12,6
Totala tillgångar	3 486	144	1 324	598	-	5 552	169	169	323	-	6 044
Varav immateriella tillgångar, goodwill	383	-	134	29	-	546	45	45	-	-	591
Varav finansiella leasingtillgångar	2 569	102	789	427	-	3 887	102	102	-	-	3 989
Årets investeringar i materiella och finansiella tillgångar	738	34	277	185	-	1 234	-	-	22	-	1 256
Totala skulder	3 265	154	1 032	543	-	4 994	148	148	708	-	5 850
Varav finansiella leasingskulder	2 432	99	756	394	-	3 681	97	97	-	-	3 778
Medeltalet anställda	5 093	409	1 019	1 093	-	7 614	481	481	67	-	8 162
Antal anställda omräknat till heltidstjänster	5 097	355	1 192	949	-	7 593	214	214	61	-	7 868

2011/2012	Nobina Sverige	Nobina Danmark	Nobina Norge	Nobina Finland	Elimi- nering ^(*)	Summa Regional trafik	Swebus ^(**)	Summa Inter- regional trafik	Centrala funktioner samt övriga poster	Elimi- nering	Totalt
Intäkter	4 905	325	718	775	-43	6 680	370	370	151	-151	7 050
Rörelseresultat	295	-33	-128	12	-	146	-4	-4	-105	-	37
EBIT (%)	6,0	-10,1	-17,8	1,5	-	2,2	-1,1	-1,1	-	-	0,5
Varav operationella leasingkostnader	197	22	8	17	-	244	2	2	-	-	246
Av- och nedskrivningar	264	11	138	42	-	455	20	20	14	-	489
Varav avskrivning av finansiella leasingtillgångar	202	7	38	29	-	276	19	19	-	-	295
EBITDAR (%)	15,4	0	2,5	9,2	-	12,6	4,9	4,9	-	-	10,9
Totala tillgångar	3 132	164	1 109	459	-	4 864	188	188	218	-	5 270
Varav immateriella tillgångar, goodwill	383	-	141	29	-	553	45	45	-	-	598
Varav finansiella leasingtillgångar	2 134	95	640	304	-	3 173	122	122	-	-	3 295
Årets investeringar i materiella och finansiella tillgångar	515	23	254	29	-	821	-	-	39	-	860
Totala skulder	2 863	145	803	450	-	4 261	165	165	887	-	5 313
Varav finansiella leasingskulder	2 042	92	620	277	-	3 031	116	116	-	-	3 147
Medeltalet anställda	6 408	469	965	1 026	-	8 868	467	467	52	-	9 387
Antal anställda omräknat till heltidstjänster	6 621	334	843	915	-	6 713	242	242	53	-	7 008

^(*) Eliminering mellan Regional och Interregional trafik.

^(**) Merparten av Swebus verksamhet hänförs till Sverige.

NOT 03 Nettoomsättning

Nettoomsättningen inkluderar övriga rörelseintäkter, som främst innefattar intäkter från uthyrning, försäljning av bränsle och diesel samt intäkter från verkstadstjänster till externa kunder. Försäljning till en större kund i segmentet Nobina Sverige representerar 16% (21) och i segmentet Nobina Finland 11 % (9%) av koncernens omsättning.

	Koncernen		Moderbolaget	
	2012-03-01 –2013-02-28	2011-03-01 –2012-02-29	2012-03-01 –2013-02-28	2011-03-01 –2012-02-29
Fördelning av intäkter, MSEK				
Intäkter Regional och Interregional trafik	7 045	6 877	–	–
Uthyrning, verkstadstjänster och dieselförsäljning	10	14	–	–
Övriga intäkter	157	159	–	–
Försäljning till koncernföretag	–	–	160	151
Summa intäkter	7 212	7 050	160	151

NOT 04 Rörelsens kostnader

	Koncernen		Moderbolaget	
	2012-03-01 –2013-02-28	2011-03-01 –2012-02-29	2012-03-01 –2013-02-28	2011-03-01 –2012-02-29
MSEK				
Drivmedel	1169	1141	–	–
Däck och andra förnödenheter	533	583	–	–
Summa drivmedel och andra förnödenheter	1 702	1 724	–	–
Leasingkostnader	202	246	–	–
Övriga externa kostnader	977	1 016	75	139
Summa övriga kostnader	1 179	1 262	75	139
Lönekostnader	2 725	2 631	45	38
Arbetsgivaravgifter	599	626	14	12
Pensionskostnader	216	194	10	9
Övriga personalkostnader	67	77	2	4
Summa personalkostnader	3 607	3 528	71	63

NOT 05 Arvoden och kostnadsersättning för revision

	Koncernen		Moderbolaget	
	2012-03-01 –2013-02-28	2011-03-01 –2012-02-29	2012-03-01 –2013-02-28	2011-03-01 –2012-02-29
Arvode och kostnadsersättning för revision, TSEK				
Ernst & Young				
Revisionsuppdrag	3 966	3 994	935	566
Revisionsnära tjänster utöver revisionsuppdrag	–	–	–	–
Skatterådgivning	–	–	–	–
Övriga tjänster	720	–	371	–
Summa	4 686	3 994	1 306	566

NOT 06 Leasing

Finansiella leasingavtal, fordon

	Koncernen	
	2012-03-01 –2013-02-28	2011-03-01 –2012-02-29
Finansiella leasingtillgångar, MSEK		
Anskaffningsvärde		
Ingående balans	4 247	3 485
Årets nyteckning	1129	745
Årets försäljning	–22	–6
Kursdifferens	–67	23
Utgående anskaffningsvärde	5 287	4 247
Akkumulerade avskrivningar		
Ingående ackumulerade avskrivningar	–952	–656
Årets avskrivningar	–368	–295
Årets försäljning	10	2
Kursdifferens	12	–3
Utgående ackumulerade avskrivningar	–1298	–952
Planenligt restvärde	3 989	3 295

Koncernen har under året ingått finansiella leasingkontrakt värda 1129 (745) MSEK, via dotterbolaget Nobina Fleet AB. Tillgångar som innehas som finansiella leasingkontrakt skrivs av enligt samma avskrivningsregler som ägda tillgångar. Grunden för hur bolagets avgifter fastställs baseras på leasingkontraktens villkor. Leasingkostnaderna baseras normalt på antingen en rak amortering eller en annuitetsbetalning med variabel amortering över tiden. Andelen rak amortering uppgår till cirka 50%. Nobina-koncernens standardkontrakt har en löptid över 10 år till 10% restvärde. Räntekostnaden beräknas som kontraktsträntan på vid varje tillfälle utestående skuld. Kontraktsträntan utgörs normalt av en rörlig räntebas till exempel STIBOR, med tillägg av en fast marginal. Nobina-koncernen ansvarar för kvarstående restvärde vid avtalens slut. Någon väsentlig vidareuthyrning av leasade bussar har ej skett under verksamhetsåret.

	2012-03-01 –2013-02-28	2011-03-01 –2012-02-29
Finansiella leasingtillgångar per segment, MSEK		
Nobina Sverige	2 569	2 134
Nobina Danmark	102	95
Nobina Norge	789	640
Nobina Finland	427	304
Summa Regional trafik	3 887	3 173
Swebus	102	122
Summa Interregional trafik	102	122
Summa Finansiella leasingtillgångar	3 989	3 295

	2012-03-01 –2013-02-28	2011-03-01 –2012-02-29
Finansiella leasingsskulder per segment, MSEK		
Nobina Sverige	2 432	2 042
Nobina Danmark	99	92
Nobina Norge	756	620
Nobina Finland	394	277
Summa Regional trafik	3 681	3 031
Swebus	97	116
Summa Interregional trafik	97	116
Summa Finansiella leasingtillgångar	3 778	3 147

	2012-03-01 –2013-02-28	2011-03-01 –2012-02-29
Finansiella leasingavgifter per segment, MSEK		
Nobina Sverige	404	339
Nobina Danmark	13	12
Nobina Norge	113	70
Nobina Finland	54	47
Summa Regional trafik	584	468
Swebus	23	26
Summa Interregional trafik	23	26
Summa Finansiella leasingavgifter	607	494

	2012-03-01 –2013-02-28	2011-03-01 –2012-02-29
Avskrivning av finansiella leasingtillgångar per segment, MSEK		
Nobina Sverige	246	202
Nobina Danmark	8	7
Nobina Norge	61	38
Nobina Finland	35	29
Summa Regional trafik	350	276
Swebus	18	19
Summa Interregional trafik	18	19
Summa avskrivning av aktiverade leasingkontrakt per segment	368	295

	2012-03-01 –2013-02-28	2011-03-01 –2012-02-29
Räntekostnader för finansiella leasingsskulder per segment, MSEK		
Nobina Sverige	112	103
Nobina Danmark	4	4
Nobina Norge	38	25
Nobina Finland	11	10
Summa Regional trafik	165	142
Swebus	5	6
Summa Interregional trafik	5	6
Summa Räntekostnader för finansiella leasingkontrakt per segment	170	148

Fördelning av framtida minimileaseavgifter avseende finansiella leasingavtal och dess nuvärde fördelat på förfallotid

Förväntat förfall 2013-03-01 och framåt	Q1	Q2	Q3	Q4	2014/15	2015/16	2016/17	Senare	Summa
Framtida minimileaseavgifter	161	277	153	154	662	719	731	1528	4 385
Nuvärde av framtida minimileaseavgifter	159	272	148	148	620	643	626	1162	3 778

Fördelning av framtida minimileaseavgifter avseende finansiella leasingavtal och dess nuvärde fördelat på förfallotid

Förväntat förfall 2012-03-01 och framåt	Q1	Q2	Q3	Q4	2013/14	2014/15	2015/16	Senare	Summa
Framtida minimileaseavgifter	137	254	144	128	610	525	583	1312	3 693
Nuvärde av framtida minimileaseavgifter	136	248	139	122	563	461	482	996	3 147

NOT 06 forts.

Framtida minimileaseavgifter avseende finansiella leasingkulder och dess nuvärde, MSEK	2012-03-01 –2013-02-28	2011-03-01 –2012-02-29
Totala framtida minimileaseavgifter	4 385	3 693
Avgår räntebelastning	–607	–546
Nuvärde av framtida minimileaseavgifter	3 778	3 147

Operationella leasingavtal, fordon, MSEK	2012-03-01 –2013-02-28	2011-03-01 –2012-02-29
Årets operationella leasingavgifter	202	246
Antal operationella leasingavtal	857	1225

Framtida minimileaseavgifter avseende icke uppsägningsbara operationella leasingavtal, MSEK	2012-03-01 –2013-02-28	2011-03-01 –2012-02-29
Totala framtida minimileaseavgifter	405	674
Avgår räntebelastning	–28	–68
Nuvärde av framtida minimileaseavgifter	377	606

Grunden för hur variabla avgifter fastställs baseras på leasingkontraktens villkor. Leasingkostnaderna baseras antingen på en rak amortering eller en annuitetsbetalning med variabel amortering över tiden. Andelen kontrakt med annuitetsbetalningar uppgår till cirka 95% av de operationella kontrakt. Löptiderna i de operationella kontrakt är uppdelade i trancher, där den första vanligtvis är på fem år med restvärde på cirka 40% och därefter förlängningar på upp till sju år och ner till 0% i restvärde. Räntekostnaden beräknas som kontraktsträntan på vid varje tillfälle utestående skuld. Kontraktsträntan utgörs normalt av en rörlig räntebas till exempel STIBOR eller EURIBOR, med tillägg av en fast marginal. Vid kontraktens utgång återlämnas bussarna till leasegivaren. Leasegivaren ansvarar för restvärdet. Någon väsentlig vidareuthyrning av leasade bussar har ej skett under verksamhetsåret.

Operationella leasingkostnader per segment, MSEK	2012-03-01 –2013-02-28	2011-03-01 –2012-02-29
Nobina Sverige	151	197
Nobina Danmark	30	22
Nobina Norge	5	8
Nobina Finland	15	17
Summa Regional trafik	201	244
Swebus	1	2
Summa Interregional trafik	1	2
Summa Operationella leasingkostnader per segment	202	246

Nominellt värde av framtida minimileaseavgifter per segment, MSEK	2012-03-01 –2013-02-28	2011-03-01 –2012-02-29
Nobina Sverige	350	572
Nobina Danmark	25	49
Nobina Norge	4	10
Nobina Finland	26	42
Summa Regional trafik	405	673
Swebus	0	1
Summa Interregional trafik	0	1
Summa Nominellt värde av framtida minimileaseavgifter per segment	405	674

Nuvärde av framtida minimileasingavgifter avseende operationella leasingavtal per segment, MSEK	2012-03-01 –2013-02-28	2011-03-01 –2012-02-29
Nobina Sverige	322	509
Nobina Danmark	26	47
Nobina Norge	4	10
Nobina Finland	25	39
Summa Regional trafik	377	605
Swebus	0	1
Summa Interregional trafik	0	1
Summa Nuvärde av framtida minimileaseavgifter per segment	377	606

Fördelning av framtida minimileaseavgifter avseende operationella leasingavtal fördelat på förfallotid

Förväntat förfall 2013-03-01 och framåt	Q1	Q2	Q3	Q4	2014/15	2015/16	2016/17	Senare	Summa
Framtida minimileaseavgifter	36	34	30	29	85	45	37	109	405
Nuvärde av framtida minimileaseavgifter	36	34	30	28	82	42	34	91	377

Fördelning av framtida minimileaseavgifter avseende operationella leasingavtal fördelat på förfallotid

Förväntat förfall 2012-03-01 och framåt	Q1	Q2	Q3	Q4	2013/14	2014/15	2015/16	Senare	Summa
Framtida minimileaseavgifter	55	53	49	45	145	96	52	179	674
Nuvärde av framtida minimileaseavgifter	55	52	48	43	137	87	45	139	606

Övriga operationella leasingavtal

Erlagda och framtida hyror enligt icke uppsägningsbara avtal och där förpliktelser överstiger ett år

MSEK	2012-03-01 –2013-02-28	2013/14	2014/15	2015/16	2016 och senare
Fastighetshyror	140	160	132	110	172
Hysesavtal för fordon exklusive bussar	2	6	3	–	–
Övriga operationella leasingavtal	–	–	–	–	–
Summa Nominellt värde av övriga operationella leasingavtal	142	166	135	110	172

FINANSIELLA RAPPORTER

NOT 07 Personal

	Koncernen		Moderbolaget	
	2012-03-01 –2013-02-28	2011-03-01 –2012-02-29	2012-03-01 –2013-02-28	2011-03-01 –2012-02-29
Medeltalet anställda	8 162	9 387	67	52
varav män	7 003	8 076	48	36
varav kvinnor	1 159	1 311	19	16
Antal anställda omräknat till heltidstjänster	7 868	7 008	61	53
Sverige	5 641	6 927	61	52
varav män	4 684	5 844	42	36
varav kvinnor	957	1 083	19	16
Antal anställda omräknat till heltidstjänster	5 372	4 916	61	53
Danmark	409	469	–	–
varav män	346	406	–	–
varav kvinnor	63	63	–	–
Antal anställda omräknat till heltidstjänster	355	334	–	–
Norge	1 019	965	–	–
varav män	938	855	–	–
varav kvinnor	81	110	–	–
Antal anställda omräknat till heltidstjänster	1 192	843	–	–
Finland	1 093	1 026	–	–
varav män	1 035	971	–	–
varav kvinnor	58	55	–	–
Antal anställda omräknat till heltidstjänster	949	915	–	–

	2012-03-01–2013-02-28			2011-03-01–2012-02-29		
	Löner och andra ersättningar	Sociala kostnader	Varav pensions- kostnader	Löner och andra ersättningar	Sociala kostnader	Varav pensions- kostnader
Löner och andra ersättningar						
Moderbolag	45	24	10	38	21	9
Dotterbolag i Sverige	1 689	593	102	1 740	621	90
Totalt Sverige	1 734	617	112	1 778	642	99
Dotterbolag utomlands						
Danmark	182	28	17	166	24	17
Norge	432	85	24	322	68	17
Finland	377	85	63	365	86	61
Totalt utomlands	991	198	104	853	178	95
Koncernen totalt	2 725	815	216	2 631	820	194

NOT 07 forts.

Styrelseledamöter och ledande befattningshavare Koncernen	2013-02-28		2012-02-29	
	Antal	Varav män	Antal	Varav män
Styrelsen	5	80%	5	80%
Verkställande direktör och ledande befattningshavare	16	94%	15	93%
Koncernen				
Ersättningar och övriga förmåner under året till styrelsen, MSEK	2012-03-01 –2013-02-28		2011-03-01 –2012-02-29	
Styrelsens ordförande				
Jan Sjöqvist	1,6		0,6	
Styrelseledamöter				
Jan Sundling	–		0,2	
Birgitta Kantola	0,2		0,2	
Richard Cazenove	0,0		0,0	
Gunnar Reitan	0,3		0,0	
Rolf Lydahl	0,4		0,2	
Summa	2,5		1,2	

Ersättning till styrelsens ordförande och ledamöter

Till styrelsens ordförande och ledamöter utgår arvode enligt bolagsstämans beslut. Ersättning till styrelsen utöver vad bolagsstämman beslutat utgår inte. Verkställande direktör erhåller ej styrelsearvode. Nobina AB har under året betalat ut pensionsersättning till tidigare styrelseledamöter uppgående till 0,1 (0,1) MSEK, där styrelsemedlemmarna är berättigade till livslång ersättning från bolaget. Två tidigare medlemmar ur koncernledningen är berättigade till livslång ersättning från bolaget, vilka säkrats via kapitalförsäkringar, 13 (13) MSEK.

Löner och andra ersättningar fördelade per land och mellan koncernens ledande befattningshavare och övriga anställda	2012-03-01–2013-02-28			2011-03-01–2012-02-29		
	Koncernens ledande befattningshavare	Varav tantiem och dylikt	Övriga anställda	Koncernens ledande befattningshavare	Varav tantiem och dylikt	Övriga anställda
Moderbolag	15	4	30	11	1	27
Dotterbolag i Sverige	10	2	1 679	9	1	1 731
Totalt Sverige	25	6	1 709	20	2	1 758
Dotterbolag utomlands						
Danmark	2	–	180	2	–	164
Norge	3	–	429	1	–	321
Finland	2	1	375	2	–	363
Totalt utomlands	7	1	984	5	–	848
Koncernen totalt	32	7	2 693	25	2	2 606

NOT 07 forts.

	Koncernen	
	2012-03-01 –2013-02-28	2011-03-01 –2012-02-29
Ersättning till verkställande direktör i Nobina AB tillika koncernchef, MSEK		
Fast arvode	4,6	4,6
Rörlig ersättning*)	2,7	0,6
Pensionskostnader	1,3	1,3
Sociala avgifter och skatter	2,8	1,9
Summa	11,4	8,4

*) Utöver angiven ersättning till Verkställande Direktör, finns även en upplupen aktieersättning MSEK 0,9 (1,7) som ännu ej utnyttjats.

ANTAL AKTIER TILL STYRELSE OCH LEDANDE BEFATTNINGSHAVARE

	2013-02-28	2012-02-29
Styrelsens ordförande		
Jan Sjöqvist	1659 583	65 363
Styrelseledamöter		
Richard Cazenove	–	–
Birgitta Kantola	–	–
Gunnar Reitan	–	–
Rolf Lydahl	373 135	14 696
Ledande befattningshavare		
Ragnar Norbäck	2 567 258	101 112
Per Skärgård	907 574	35 745
Jan Bosaeus	660 146	26 000
Joakim Palmqvist	211 602	8 334
Tom Ward	209 470	8 250
Philipp Engedal	–	–
Sjur Brenden	264 769	10 428
Niels Peder Nielsen	–	–
Martin Pagrotsky	42 326	1667
Anna Jonasson	–	–
Lars Åkesson	–	–
Jens Råsten	–	–
Oscar Bondesson	–	–
Peter Hagert	–	–
Henrik Birath	28 209	1111
Peter Hansson	–	–
Övriga befattningshavare	393 576	14 503
Summa antal aktier*)	7 317 668	287 209

*) Antalet aktier har ökat som en följd av apportemissionen (se not 20), vilket förorsakar ökningen mellan åren. Andelen aktier, av det totala antalet utgivna aktier i bolaget, som innehas av styrelse och anställda, är densamma som föregående år. Aktierna har erlagts vederlagsfritt och bolaget har betalat 2,3 MSEK i sociala avgifter avseende för månsvärdet på aktierna. Se även not 30, Närstående transaktioner.

ERSÄTTNING TILL VERKSTÄLLANDE DIREKTÖR OCH LEDANDE BEFATTNINGSHAVARE

Ledande befattningshavare inom Nobina-koncernen är verkställande direktör, ekonomidirektör, dotterbolagens verkställande direktörer, indirekt- och direkttrapporterande funktioner till verkställande direktören. Den totala ersättningen till verkställande direktören tillika koncernchef samt övriga ledande befattningshavare innefattar fasta löner, kortsiktig och långsiktig rörlig ersättning, pensioner och andra förmåner. Ledande befattningshavare inom Nobina-koncernen har i händelse av uppsägning av anställningen maximalt tolv månaders ersättning. Som grund gäller sex månaders ömse-

sidig uppsägningstid mellan företaget och befattningshavaren. Därutöver utgår ytterligare maximalt sex månaders ersättning i händelse av att företaget har avslutat anställningen. För verkställande direktören tillika koncernchef och övriga ledande befattningshavare som är anställda i Sverige tillämpas en kompletterande pensionsplan utöver ITP-plan.

Rörlig ersättning till verkställande direktör

Utöver fast ersättning, har verkställande direktören rätt till en särskild bonus. Den rörliga ersättningen ska baseras på individens prestation samt bolagets prestation i förhållande till i förväg uppställda mål. Utvärdering av målen ska ske årligen. Den rörliga ersättningen ska bestå av en kontant bonus enligt styrelsens bestämmande och för verkställande direktören även en aktiebaserad ersättning varav aktieersättningen ska kunna uppgå till maximalt 140% av verkställande direktörens fasta årslön och utbetalas under tre år. Aktieersättningen ska vara villkorad av att stämman fattar de beslut som erfordras av leverans av aktier enligt fastställd aktieersättning.

Pensionsvillkor till verkställande direktör

Pensionsåldern för verkställande direktören är 62 år i moderbolaget. Pensionskostnaderna för bolaget uppgår till 90% av lönen vid pensionering vid 62–63 års ålder, 80% av lönen vid 63–64 års ålder samt 70% av lönen vid pensionering vid 64–65 års ålder. Nobina ABs åtaganden gentemot verkställande direktören upphör vid pensionering, 65 års ålder. Pensionskostnader utgörs av avgiftsbestämd pension, där premien är 30% av den pensionsgrundande lönen. Med pensionsgrundande lönen avses grundlönen så länge som den verkställande direktören kvarstår som anställd i bolaget. Uppsägningslön är pensionsgrundande.

Pensionsvillkor till övriga medlemmar i koncernledningen

Pensionskostnaden utgörs av avgiftsbestämd pension, där premien är maximalt 30% av den pensionsgrundande lönen. Kapitalförsäkring har i vissa fall använts till ledande befattningshavare när nivån på den pensionsform företaget utfäst överstigit inkomstskattelagens tillåtna belopp.

Sjuklön till verkställande direktör

Den verkställande direktören är försäkrad till 90% av lönen under maximalt 365 dagar per kalenderår, utan karenstid.

Övriga anställningsförmåner till verkställande direktör

Förutom beskrivna skattepliktiga förmåner finns även sjukvårdsförsäkring och innehav av aktier i Nobina AB.

Semester till verkställande direktör och

övriga ledande befattningshavare

Den verkställande direktören och övriga ledande befattningshavare följer gällande rätt till semester.

LEDANDE BEFATTNINGSHAVARE

Ledande befattningshavare (koncernledning) i moderbolaget är verkställande direktör tillika koncernchef, ekonomidirektör tillika vice VD i koncernen, verkställande direktör i Nobina Sverige AB tillika vice VD i koncernen, verkställande direktör i Swebus Express AB samt koncernens personaldirektör.

	2013-02-28		2012-02-29	
	Antal	Varav män	Antal	Varav män
Moderbolaget				
Styrelsen	5	80%	5	80%
Verkställande direktör och ledande befattningshavare	5	100%	5	100%

NOT 08 Årets avskrivningar/nedskrivningar av immateriella och materiella anläggningstillgångar

	Koncernen		Moderbolaget	
	2012-03-01 –2013-02-28	2011-03-01 –2012-02-29	2012-03-01 –2013-02-28	2011-03-01 –2012-02-29
MSEK				
Goodwill	–	84	–	–
Övriga immateriella anläggningstillgångar	7	5	7	5
Förbättringsutgifter på annans fastighet	4	3	–	–
Inventarier, verktyg och installationer	23	21	10	8
Fordon	430	376	–	–
Summa	464	489	17	13

Årets nedskrivningar avseende bussar till försäljning, ingår i segmenten Nobina Sverige 3 (8) MSEK, Nobina Finland 2 (4) MSEK och Nobina Norge 4 (1) MSEK.

NOT 09 Ränteintäkter och liknande resultatposter

	Koncernen		Moderbolaget	
	2012-03-01 –2013-02-28	2011-03-01 –2012-02-29	2012-03-01 –2013-02-28	2011-03-01 –2012-02-29
MSEK				
Finansiella intäkter	5	–	–	–
Ränteintäkter	4	4	2	–
Ränteintäkter från koncernbolag	–	–	66	44
Summa	9	4	68	44

På banktillgodohavanden erhåller koncernen ränta enligt räntesats baserad på bankernas dagliga placeringsränta. Av ovanstående ränteintäkter och liknande resultatposter har 5 (4) MSEK betalats under året.

NOT 10 Räntekostnader och liknande resultatposter

	Koncernen		Moderbolaget	
	2012-03-01 –2013-02-28	2011-03-01 –2012-02-29	2012-03-01 –2013-02-28	2011-03-01 –2012-02-29
MSEK				
Räntekostnader finansiell leasing	–170	–148	–	–
Räntekostnader obligationslån	–80	–107	–	–
Övriga finansiella kostnader	–20	–20	–	–1
Räntekostnader till koncernbolag	–	–	–4	–
Realiserade och orealiserade valutakursvinster och kursförluster, netto	6	4	–4	–
Summa	–264	–271	–8	–1

Betalda räntekostnader uppgår till –245 (–248) MSEK. Räntekostnaderna är hänförliga till skulder som redovisats till upplupet anskaffningsvärde.

NOT 11 Skatter

	Koncernen		Moderbolaget	
	2012-03-01 –2013-02-28	2011-03-01 –2012-02-29	2012-03-01 –2013-02-28	2011-03-01 –2012-02-29
MSEK				
Skatt avseende tidigare år	–1	–	–	–
Aktuell skatt	–	–	–	–
Redovisning av tidigare oredovisade uppskjutna skatter	70	–	–	–
Summa skatt redovisad i resultaträkningen	69	–	–	–

Skattesatsen för företag i Norge är 28%, Danmark 25%, Finland 24,5 % och Sverige 22%. Aktuell skatt har minskats med 3 (60) MSEK på grund av ökning av koncernens förlustavdrag.

Koncernen

Skattefordringar och skatteskulder	2013-02-28	2012-02-29
Uppskjutna skattefordringar, brutto		
Senarelagda avskrivningar, nedskrivningar och verkligt värdejusteringar, övriga anläggningstillgångar	1	–
Senarelagda kostnader för avsättningar	6	–
Osäkra kundfordringar	3	–
Skattemässiga underskottsavdrag	464	540
Summa	474	540
Avdrag för skattemässiga underskottsavdrag som ej redovisas	–350	–533
Summa uppskjutna skattefordringar	124	7
<i>Uppskjutna skattefordringar, netto</i>		
Ingående redovisat värde	7	7
Periodens förändring över resultatet	117	–
Reserverad kvittning av skatteskulder/fordringar, övrig omklassificering	–	–
Utgående redovisat värde, netto	124	7
<i>Uppskjutna skatteskulder, brutto</i>		
Snabbare avskrivningstakt och verkligt värdejusteringar, övriga anläggningstillgångar	–47	–
Summa uppskjutna skatteskulder	–47	–
<i>Uppskjutna skatteskulder, netto</i>		
Ingående redovisat värde	–	–
Periodens förändring över resultatet	–47	–
Reserverad kvittning av skatteskulder/fordringar, övrig omklassificering	–	–
Utgående redovisat värde, netto	–47	–
Summa netto skattefordringar och skatteskulder	77	7
Nettoökning (+)/nettominskning (–) av skattefordringar/skulder	70	–

FINANSIELLA RAPPORTER

NOT 11 forts.

	Koncernen		Moderbolaget	
<i>Ej redovisade uppskjutna skattefordringar, MSEK</i>	2013-02-28	2012-02-29	2013-02-28	2012-02-29
Ingående ej redovisat värde	533	482	112	113
Utnyttjade/tillkommande av tidigare ej aktiverade underskottsavdrag	3	60	-12	5
Senarelagda avskrivningar, nedskrivningar och verkligt värdejusteringar	14	-9	-	-
Koncernbidrag	-	-	-2	-5
Ej skattepliktiga intäkter och ej avdragsgilla kostnader	1	-1	-	-
Övriga temporära skillnader	1	-2	-	-
Omklassificering från tidigare år	-32	-	-13	-1
Ändring av gällande skattesatser	-56	-	-15	-
Periodens förändring redovisade i resultaträkningen	-107	-	-	-
Kursdifferenser	-7	3	-	-
Summa uppskjutna ej redovisade skattefordringar	350	533	70	112
Kvittning av uppskjutna skatteskulder	-	-39*	-	-
Summa uppskjutna ej redovisade skattefordringar	350	494	70	112

*) I nettobeloppet ingår uppskjuten skatteskuld avseende finansiell leasing uppgående till MSEK 39.

	Koncernen		Moderbolaget	
<i>Förväntade förfall av både redovisade och ej redovisade skattemässiga förlustavdrag, MSEK</i>	2013-02-28	2012-02-29	2013-02-28	2012-02-29
2014/15	12	16	-	-
2015/16	18	19	-	-
2016/17	16	17	-	-
2017/18	16	17	-	-
2018/19	-	-	-	-
2019/20	-	-	-	-
Obegränsade	1993	2 031	318	431
Summa	2 055	2 100	318	431

NOT 12 Immateriella anläggningstillgångar

Fördelning av goodwill per segment, MSEK	Koncernen	
	2013-02-28	2012-02-29
Nobina Sverige	383	383
Nobina Danmark	–	–
Nobina Norge (goodwill motsvarande MNOK 118)	134	141
Nobina Finland	29	29
Summa Regional trafik	546	553
Swebus	45	45
Summa Interregional trafik	45	45
Summa Koncerngoodwill	591	598

Ledningen för koncernen har upprättat den sedvanliga testningen av goodwill, så kallat "impairment test". Vid bedömning av kassagenererande enheters återvinningsvärde för bedömning av eventuellt nedskrivningsbehov av goodwill, har flera antaganden om framtida förhållanden och uppskattningar av variabler gjorts, för att prognostisera framtida kassaflöden. Prognoser för framtida kassaflöden baseras på bästa möjliga bedömningar av framtida intäkter och rörelsekostnader, vilka i sin tur grundas på bolagens affärsplaner samt historisk utveckling, allmänna marknadsförutsättningar samt annan tillgänglig information. Det diskonterade kassaflödesvärdet, givet en fyraårig (femårig) explicit prognosperiod och därefter ett så kallat terminalvärde, har sin grund i respektive bolags resultat före avskrivningar vilken påverkas av enheternas befintliga och framtida marknadsandelar. Tillväxttakten har beräknats separat för varje verksamhetsområde för en femårsperiod. Därefter har tillväxttakten beräknats till noll procent. Kassaflödesprognoserna har nuvärdeberäknats med ett avkastningskrav, WACC, om 9,8 procent (14,0) före skatt. Efter refinansieringen av obligationslånet hösten 2012 då storleken och kostnaden för lånet minskades avsevärt har diskonteringsräntan sjunkit. Det finns en betryggande marginal mellan nyttjande- och redovisat värde. Ledningen gör bedömningen att rimligt möjliga förändringar i variablerna inte skall kunna få så stora effekter att återvinningsvärdet reduceras till ett värde som är lägre än det redovisade värdet. Resultatet av denna utvärdering visade föregående år att vi hade ett bokfört värde för allokerad goodwill för Nobina Norge, som översteg återvinningsvärde med MSEK 84, vilken skrevs ner med motsvarande belopp.

	2013-02-28				2012-02-29			
	Nobina Sverige	Nobina Norge	Nobina Finland	Swebus	Nobina Sverige	Nobina Norge	Nobina Finland	Swebus
Prognostiserad operativt vinstmarginal	5%	2%	5%	6%	5%	2%	6%	8%
Försäljningstillväxt under 4 års period (5-års perioden)	4%	6%	2%	8%	2%	10%	4%	3%
Diskonteringsränta före skatt vid nuvärdeberäkning av uppskattade framtida kassaflöden	9,8%	9,8%	9,8%	9,8%	14%	14%	14%	14%

Övriga immateriella anläggningstillgångar, MSEK	Koncernen		Moderbolaget	
	2013-02-28	2012-02-29	2013-02-28	2012-02-29
Anskaffningsvärde				
Ingående anskaffningsvärden	35	24	34	10
Inköp	14	10	13	10
Omklassificering	–	1	1	14
Utgående anskaffningsvärden	49	35	48	34
Ackumulerade avskrivningar				
Ingående ackumulerade avskrivningar	–21	–15	–21	–2
Årets avskrivningar	–7	–5	–7	–5
Omklassificering	–	–1	–	–14
Utgående ackumulerade avskrivningar	28	–21	28	–21
Planenligt restvärde	21	14	20	13

Övriga immateriella tillgångar avser främst intern programvaruutveckling.

NOT 13 Materiella anläggningstillgångar

	Koncernen		Moderbolaget	
	2013-02-28	2012-02-29	2013-02-28	2012-02-29
Förbättringsutgifter på annans fastighet, MSEK				
Anskaffningsvärde				
Ingående anskaffningsvärden	22	16	–	–
Inköp	17	6	–	–
Försäljning/Utrangering	–2	–	–	–
Omräkningsdifferens	–1	–	–	–
Utgående anskaffningsvärden	36	22	–	–
Akkumulerade avskrivningar				
Ingående ackumulerade avskrivningar	–13	–11	–	–
Årets avskrivningar	–4	–3	–	–
Försäljning/utrangering	2	–	–	–
Omklassificering	–	1	–	–
Utgående ackumulerade avskrivningar	–15	–13	–	–
Planenligt restvärde	21	9	–	–
	Koncernen		Moderbolaget	
	2013-02-28	2012-02-29	2013-02-28	2012-02-29
Inventarier, verktyg och installationer, MSEK				
Anskaffningsvärde				
Ingående anskaffningsvärden	188	146	69	13
Inköp	19	46	9	29
Försäljningar/utrangeringar	–23	–	–5	–
Omklassificering	–	–4	–	27
Omräkningsdifferens	–1	–	–	–
Utgående anskaffningsvärden	183	188	73	69
Akkumulerade avskrivningar				
Ingående ackumulerade avskrivningar	–124	–104	–39	–3
Försäljningar/utrangeringar	19	–	2	–
Årets avskrivningar	–23	–21	–10	–8
Omklassificering	–	1	–	–28
Omräkningsdifferens	1	–	–	–
Utgående ackumulerade avskrivningar	–127	–124	–47	–39
Planenligt restvärde	56	64	26	30
	Koncernen		Moderbolaget	
	2013-02-28	2012-02-29	2013-02-28	2012-02-29
Fordon, MSEK				
Anskaffningsvärde				
Ingående anskaffningsvärden	4 926	4 602	–	–
Inköp	1206	798	–	–
Försäljningar/utrangeringar	–265	–505	–	–
Omräkningsdifferens	–76	31	–	–
Utgående anskaffningsvärden	5 791	4 926	–	–
Akkumulerade avskrivningar				
Ingående ackumulerade avskrivningar	–1 403	–1 389	–	–
Försäljningar/utrangeringar	199	357	–	–
Årets avskrivningar	–422	–363	–	–
Omräkningsdifferens	17	–8	–	–
Utgående ackumulerade avskrivningar	–1 609	–1 403	–	–
Akkumulerade nedskrivningar				
Ingående ackumulerade nedskrivningar	–17	–24	–	–
Försäljningar/utrangeringar	11	20	–	–
Årets nedskrivningar	–8	–13	–	–
Utgående ackumulerade nedskrivningar	–14	–17	–	–
Planenligt restvärde	4 168	3 506	–	–

Finansiell leasing ingår i ovanstående belopp, se not 6 och nedskrivningar av bussar till försäljning, se not 8. Årets nedskrivningar avser bussar där netto-försäljningsvärdet understiger bokfört värde.

FINANSIELLA RAPPORTER

NOT 14 Andelar i koncernföretag (moderbolaget)

MSEK	Moderbolaget		MSEK	Moderbolaget	
	2013-02-28	2012-02-29		2013-02-28	2012-02-29
Anskaffningsvärde			Ackumulerade nedskrivningar		
Ingående balans	2 176	2 176	Ingående balans	404	404
Kapitaltillskott	181	–	Utgående balans	404	404
Utgående balans	2 357	2 176	Bokfört värde	1 953	1 772

MSEK	Organisations-nummer	Eget kapital	Antal aktier	Resultat för året	Ägarandel värde(%)	Aktiekapital	Bokfört värde 28 feb 2013
Nobina Fleet AB (Stockholm)	556031-1812	0	70 000	1	100	7	16
<i>Dotterbolag till Nobina Fleet AB:</i>							
Nobina Fleet Danmark ApS (Glostrup)	31586429	0	1250	–4	100	0	
Nobina Europe Holding AB (Stockholm)	556028-1122	507	300	–161	100	0	1937
<i>Dotterbolag till Nobina Europe Holding AB:</i>							
Svenska rörelsedrivande bolag							
Nobina Europe AB (Stockholm)	556031-8569	165	160 000	–131	100	16	
<i>Dotterbolag till Nobina Europe AB:</i>							
Nobina Busco AB (Stockholm)	556583-0527	1	1000	–16	100	0	
Swebus Express AB (Stockholm)	556358-3276	9	5000	–7	100	5	
Nobina Sverige AB (Stockholm)	556057-0128	527	3000	96	100	0	
<i>Dotterbolag till Nobina Sverige AB:</i>							
Nobina Spår AB (Stockholm)	556416-2419	1	1000	0	100	0	
Utländska rörelsedrivande dotterbolag							
Nobina Finland Oy Ab (Helsingfors)	0505988-8	69	2000	8	100	28	
<i>Dotterbolag till Nobina Finland Oy Ab:</i>							
Nobina Finland West Oy Ab (Helsingfors)	2175179-4	–17	2600	0	100	0	
Nobina Finland South Oy Ab (Helsingfors)	2175178-6	–13	2600	1	100	0	
Nobina Finland East Oy Ab (Helsingfors)	2175186-6	0	2600	0	100	0	
Nobina Norge AS (Oslo)	915768237	40	2 816	–115	100	32	
<i>Dotterbolag till Nobina Norge AS:</i>							
Nobina (Norge) AS (Oslo)	992097353	0	100	21	100	0	
Nobina Danmark A/S (Köpenhamn)	29513376	8	1250	–30	100	1	
Vilande bolag							
Karlstadsbuss AB (Stockholm)	556051-2039	31	3000	0	100	3	
Saltsjöbuss AB (Stockholm)	556210-1500	1	2500	0	100	0	
Summa							1953

NOT 15 Fordringar hos koncernföretag

MSEK	Koncernen		Moderbolaget	
	2013-02-28	2012-02-29	2013-02-28	2012-02-29
Anskaffningsvärde				
Ingående anskaffningsvärde	–	–	400	345
Årets förändring	–	–	44	55
Utgående anskaffningsvärden	–	–	444	400

NOT 16 Varulager

MSEK	Koncernen		Moderbolaget	
	2013-02-28	2012-02-29	2013-02-28	2012-02-29
Reservdelar	23	22	–	–
Bränsle	21	30	–	–
Summa	44	52	–	–

NOT 17 Kundfordringar

MSEK	Koncernen		Moderbolaget	
	2013-02-28	2012-02-29	2013-02-28	2012-02-29
Kundfordringar	381	482	–	–
Reservering för osäkra kundfordringar	–12	–6	–	–
Summa	369	476	–	–

Förfalloperiod för utestående kundfordringar, MSEK	Kundfordringar 2013-02-28	Ej förfallet vid rapporteringsperioden	Förfallet inom <30 dagar efter förfalldatum	Förfallet inom 31–60 dagar efter förfalldatum	Förfallet inom 61–90 dagar efter förfalldatum	Förfallet inom 91–120 dagar efter förfalldatum	Förfallet mer än 120 dagar efter förfalldatum
Kundfordringar	381	266	84	3	11	3	14

Förfalloperiod för utestående kundfordringar, MSEK	Kundfordringar 2012-02-29	Ej förfallet vid rapporteringsperioden	Förfallet inom <30 dagar efter förfalldatum	Förfallet inom 31–60 dagar efter förfalldatum	Förfallet inom 61–90 dagar efter förfalldatum	Förfallet inom 91–120 dagar efter förfalldatum	Förfallet mer än 120 dagar efter förfalldatum
Kundfordringar	482	400	34	29	13	2	4

Reservering för osäkra kundfordringar, MSEK	Koncernen	
	2013-02-28	2012-02-29
Ingående balans	–6	–11
Årets återföring	–1	4
Kreditförluster	1	0
Årets avsättning	–6	1
Summa	–12	–6

Reservering för osäkra kundfordringar baseras på en individuell bedömning av förlustrisken per kontrakt eller kund.

NOT 18 Förutbetalda kostnader och upplupna intäkter

MSEK	Koncernen		Moderbolaget	
	2013-02-28	2012-02-29	2013-02-28	2012-02-29
Upplupna trafikintäkter	147	95	–	–
Övriga förutbetalda kostnader	93	113	11	9
Summa	240	208	11	9

Upplupna trafikintäkter avser i huvudsak intjänade men ännu ej fakturerade ersättningar för utförda trafik tjänster.

NOT 19 Likvida medel och spärrade medel

MSEK	Koncernen		Moderbolaget	
	2013-02-28	2012-02-29	2013-02-28	2012-02-29
Likvida medel	137	107	48	65
Spärrade bankmedel	175	153	56	56

I posten likvida medel redovisas behållningen på bolagets checkkonto anslutet till koncernens koncernkonto, där Nobina AB är huvudkontohavare. Spärrade bankmedel består av deposition för bankgarantier och leasingkontrakt. Bankgarantier har bland annat utställts som säkerhet för Nobina Norge AS och Nobina Danmark AS åtaganden avseende trafikkontrakt i Norge respektive Danmark, Nobina Sverige ABs och Swebus Express åtaganden under resegarantilagen samt Nobina Sverige ABs åtagande gällande elinköp. Nobina AB spärrade medel avser deposition för leasingkontrakt och trafikstart åt Nobina Danmark AS.

NOT 20 Förändring i eget kapital**AKTIEKAPITAL**

Enligt bolagsordningen för Nobina AB ska aktiekapitalet uppgå till lägst 100 000 000 SEK och till högst 400 000 000 SEK. Antalet aktier enligt bolagsordningen skall uppgå till lägst 250 000 000 stycken och till högst 1 000 000 000 stycken. Bolagets aktier består av stamaktier, vilka innehar en röst per aktie. Styrelsen beslutade den 24 oktober 2012:

- Att genomföra en minskning av bolagets aktiekapital med 216 874 809:30 utan indragning av aktier. Minskningens belopp används för avsättning till fond. Minskningen genomfördes för att minska aktiernas kvotvärde.
- Att genomföra en nyemission av aktier, med betalning med apportegen- dom om 180 203 414:40, vilket motsvarar 600 678 048 aktier. Rätt att teckna aktierna tillkom innehavarna av obligationen, som emitterats av dotterbolaget Nobina Europe AB (publ).
- Att genomföra en riktad nyemission med 2 101 529:40 kronor (7 005 098 aktier) tillkommande vissa personer som är anställda och styrelseleda- möter i koncernen som också är aktieägare.
- Att genomföra en ökning av bolagets aktiekapital med 37 956 677:10 kronor genom fondemission i syfte att återställa aktiekapitalet. Emissions- beloppet genomfördes till aktiekapitalet från bolagets fria egna kapital. Inga nya aktier gavs ut i samband med ökningen av aktiekapitalet.

Avstämning av antal aktier 2013-02-28	Stamaktier
Ingående balans	24 928 139
Nyteckning av aktier via apportemission	600 678 048
Nyteckning av aktier	7 005 098
Lösen av aktier	–
Utgående balans	632 611 285

Avstämning av antal aktier 2012-02-29	Stamaktier
Ingående balans	24 928 139
Nyteckning av aktier	–
Lösen av aktier	–
Utgående balans	24 928 139

Omräkningsdifferenser

Omräkningsreserven innefattar alla valutakursdifferenser som uppstår vid omräkning av finansiella rapporter från utländska verksamheter inklusive förändring avseende omräkning av goodwill i lokal valuta.

Balanserade vinst-/förlustmedel

I balanserade vinst-/förlustmedel, inklusive årets resultat, ingår intjänade vinstmedel i moderbolaget och dess dotterföretag.

Utdelning

Utdelning föreslås av styrelsen i enlighet med bestämmelserna i aktie- bolagslagen och fastställs av årsstämman. Utdelning redovisas hos moder- bolaget som minskning av fritt eget kapital först vid tidpunkten för utbetal- ning till aktieägarna.

KAPITALHANTERING

Koncernens kapitalhantering har som mål att tillförsäkra koncernen finan- siell stabilitet, hantera finansiella risker och säkra koncernens kort- och långsiktiga behov av kapital. Koncernen definierar kapitalet som eget kapital så som det redovisas i balansräkningen. Bolagets syfte är att genom ökning i värde av förvaltat kapital skapa vinst för aktieägarna. Det finns inga externa kapitalkrav än vad som följer av den svenska aktiebolagslagen.

NOT 21 Resultat per aktie

	Koncernen	
	2012-03-01 –2013-02-28	2011-03-01 –2012-02-29
Genomsnittligt antal stamaktier under perioden (tusental)	238 033	24 928
Redovisat resultat (MSEK)	59	–230
Justerat resultat (MSEK)	59	–230
Resultat per aktie (SEK)	0,25	–9,23

Resultat per aktie före utspädning beräknas genom att nettovinst hänförlig till moderbolagets aktieägare divideras med genomsnittligt antal utestående aktier.

NOT 22 Avsättning för pensioner och liknande förpliktelser

	Koncernen		Moderbolaget	
	2013-02-28	2012-02-29	2013-02-28	2012-02-29
Förpliktelser och pensionskostnader				
Nuvärde av pensionsförpliktelser	157	187	4	3
Förvaltningstillgångarnas verkliga värde	–138	–157	–	–
Pensionsförpliktelser efter avdrag för förvaltningstillgångar	19	30	–	–
Balanserade försäkringstekniska vinster (+)/förluster (–)	–10	–17	–1	–1
Nettoavsättningar (+)/tillgångar (–) för pensionsförpliktelser	9	13	3	2
Varav redovisade som avsättningar	25	27	3	2
Varav redovisade som tillgångar	16	14	–	–

Pensionskostnaderna ingår i personalkostnaderna och består av följande:

MSEK	Koncernen	
	2013-02-28	2012-02-29
Kostnad avseende tjänstgöring under innevarande period	1	1
Räntekostnad	4	7
Förväntad avkastning på förvaltningstillgångar	–5	–7
Försäkringsteknisk förlust (vinst), netto	–6	4
Sociala avgifter	2	–
Pensionskostnad, netto	–4	5

Väsentliga försäkringstekniska antaganden

Den försäkringstekniska beräkningen av pensionsförpliktelser och pensionskostnader baseras på följande väsentliga antaganden, angivna som sammanvägda medelvärden för de olika pensionsplanerna.

Diskonteringsräntan är baserad på den uppskattade diskonteringsräntan på den avkastning som erhålls på bostadsobligationer.

Årlig löneökningstakt avspeglar förväntade framtida löneökningar som en sammansatt effekt av inflation och tjänsteålder. Den framtida pensionsökningstakten avspeglar det förväntade procentuella antalet anställda, per åldersklass, som kommer att lämna företaget genom naturlig avgång.

Faktor för förväntad genomsnittlig återstående tjänstgöringstid bedöms utifrån de anställdas nuvarande åldersfördelning och förväntad personalomsättning.

Pensionsuppräknings avspeglar inflationstakten i respektive land, Norge och Sverige.

Nobina-koncernens pensionskostnad uppgick till 216 (194) MSEK av vilka –3 (5) MSEK avser planer som är förmånsbaserade.

De huvudsakliga antagandena vid beräkning av pensionsskulden har varit följande:

	2013-02-28	2012-02-29
Diskonteringsränta	2,7%	3,4%
Förväntad avkastning på förvaltningstillgångar	3,5%	4,6%
Förväntad löneökningstakt	3,5%	4,7%
Framtida pensionsökningstakt	1,9%	2,3%

Nuvärde av pensionsförpliktelser:

MSEK	Koncernen	
	2013-02-28	2012-02-29
Ingående balans	187	197
Förmåner intjänade under året	2	1
Räntekostnader	4	7
Betalda förmåner	–20	–23
Försäkringstekniska vinster (+)/förluster (–)	–11	–
Kursdifferenser	–5	5
Summa vid årets utgång	157	187

FINANSIELLA RAPPORTER

NOT 22 forts.

Förvaltningstillgångarnas verkliga värde:

MSEK	Koncernen	
	2013-02-28	2012-02-29
Ingående balans	157	168
Förväntad avkastning på förvaltningstillgångar	6	7
Tillskjutna medel från arbetsgivaren	1	1
Utbetalda medel	-16	-19
Försäkringstekniska vinster (+)/förluster (-)	-5	-6
Kursdifferenser	-5	6
Summa vid årets utgång	138	157
Avkastning på förvaltningstillgångar		
Förväntad avkastning på förvaltningstillgångar	5	7
Försäkringsteknisk vinst (+)/förlust (-)	0	4
Verklig avkastning på förvaltningstillgångar	5	11

Nettotillgångar/-avsättningar för pensionsförpliktelser

MSEK	Koncernen	
	2013-02-28	2012-02-29
Ingående balans	30	29
Betalda förmåner	-20	-23
Tillskjutna medel från arbetsgivare	-1	-1
Utbetalda medel	16	19
Försäkringsteknisk förlust/vinst (netto)	-6	6
Kursdifferenser	-	-
Utgående balans, nettotillgångar (-)/avsättningar (+) för pensionsförpliktelser	19	30

Försäkringstekniska nettovinster/-förluster:

MSEK	Koncernen	
	2013-02-28	2012-02-29
Ingående balans försäkringstekniska vinster (+)/förluster (-)	-17	-13
Omklassificering från tidigare år	1	2
Försäkringstekniska vinster (+)/förluster (-), pensionsförpliktelser	11	-
Försäkringstekniska vinster (+)/förluster (-), förvaltningstillgångar	-5	-6
Utgående balans försäkringstekniska vinster (+)/förluster (-)	-10	-17

FÖRDELNING AV FÖRVALTNINGSTILLGÅNGAR

Förvaltningstillgångarnas faktiska marknadsvärden på balansdagen:

MSEK	Koncernen			
	2013-02-28	%	2012-02-29	%
Räntebärande värdepapper, likvida medel	75	54	95	60
Aktier och övriga investeringar	63	46	62	40
Totalt	138	100	157	100

Fördelning av förvaltningstillgångar per segment, MSEK

	Koncernen	
	2013-02-28	2012-02-29
Nobina Sverige	18	25
Nobina Danmark	-	-
Nobina Norge	120	132
Nobina Finland	-	-
Summa Regional trafik	138	157
Swebus	-	-
Summa Interregional trafik	-	-
Centrala funktioner	-	-
Summa förvaltningstillgångar	138	157

Framtida betalningar

Pensionsskulderna tryggas via kreditförsäkring. Givet gällande försäkringstekniska beräkningsantaganden, förväntar sig Nobina-koncernen följande betalda förmåner under kommande femårsperiod.

Framtida betalningar, MSEK	Koncernen				
	2013/14	2014/15	2015/16	2016/17	2017/18
Förväntade betalda förmåner	18	18	13	12	19

NOT 23 Övriga avsättningar

Övriga avsättningar, MSEK	Koncernen	
	2013-02-28	2012-02-29
Avsättning för förlustkontrakt	8	29
Avsättning för skador på fordon och skador mot tredje part	27	22
Avsättning för miljöåtaganden	10	10
Summa	45	61

Avsättning för förlustkontrakt, MSEK	Koncernen	
	2013-02-28	2012-02-29
Ingående balans	29	41
Årets upplösning	-21	-12
Årets avsättning	-	-
Utgående balans	8	29

Avsättning för skador på fordon och skador mot tredje part, MSEK	Koncernen	
	2013-02-28	2012-02-29
Ingående balans	22	31
Årets upplösning	-	-9
Årets avsättning	5	-
Valutadifferens	-	-
Utgående balans	27	22

Avsättning för miljöåtaganden på förhyrda mark och anläggningar, MSEK	Koncernen	
	2013-02-28	2012-02-29
Ingående balans	10	9
Årets upplösning	-	-
Årets avsättning	-	1
Utgående balans	10	10

NOT 24 Upplåning – obligationslån och övriga skulder

	2013-02-28			2012-02-29		
	Obligationslån	Finansiell leasingsskuld	Factoring	Obligationslån	Finansiell leasingsskuld	Factoring
2012/13	-	-	-	743	645	36
2013/14	-	727	-	-	563	-
2014/15	-	620	-	-	461	-
2015/16	-	643	-	-	482	-
2017/18	551	626	-	-	-	-
Senare	-	1162	-	-	996	-
	551	3 778	-	743	3 147	36
Periodisering av finansiella kostnader	-33	-	-	-4	-	-
Total skuld	518	3 778	-	739	3 147	36
Varav kortfristig del	-	496	-	739	645	36
Varav långfristig del	518	3 282	-	-	2 502	-

Räntesats och lånens valutasammansättning

Lånevaluta	Nominellt belopp	Belopp i MSEK	Ränta, vägt medelvärde
Företagsobligationer SEK	551	551	12,72
Finansiell leasingsskuld SEK	2 529	2 529	5,02
Finansiell leasingsskuld EUR	47	394	3,14
Finansiell leasingsskuld NOK	670	756	5,44
Finansiell leasingsskuld DKK	88	99	3,88
Summa låneskuld		4 329	6,08

Långfristiga skulder omfattar företagsobligationer i Nobina Europe AB om ursprungligen 519 MSEK respektive 3,9 MEUR, emitterade den 31 oktober 2012 i samband med refinansiering av en tidigare obligation. Företagsobligationerna löper med en fast ränta om 11,00% som erläggs halvårsvis (1 maj och

1 november) och förfaller i sin helhet till betalning den 31 oktober 2017. Nobina Europe har möjlighet att återbetala obligationslånet före detta datum utan tilläggskostnad. Utestående företagsobligation per 28 februari 2013, uppgår till ett sammanlagt värde i svenska kronor om 551 MSEK. I och med utgivandet av företagsobligationerna har Nobina Europe AB samt dess dotterbolag förbundit sig att uppfylla ett antal finansiella villkor ("covenants"). De finansiella villkoren medför bland annat att Nobina Europe AB och dess dotterbolag är begränsade i möjligheten att uppta ytterligare lån, ingå finansiella leasingavtal eller sale and leasebackavtal, genomföra vissa typer av investeringar samt avyttra tillgångar. Vidare har Nobina Europe AB och dess dotterbolag i och med de finansiella restriktionerna vissa begränsningar i att göra aktieutdelningar. Samtliga dessa villkor var uppfyllda per den 28 februari 2013 och under räkenskapsåret. Kostnader i samband med upptagande av lån, kostnadsförs över lånets löptid, om inte lånet löses i förtid, då den aktiverade kostnaden i sin helhet kostnadsförs.

NOT 25 Övriga kortfristiga skulder

MSEK	Koncernen		Moderbolaget	
	2013-02-28	2012-02-29	2013-02-28	2012-02-29
Personalens källskatt	66	59	1	1
Övriga kortfristiga skulder	87	86	2	–
Summa	153	145	3	1

NOT 26 Upplupna kostnader och förutbetalda intäkter

MSEK	Koncernen		Moderbolaget	
	2013-02-28	2012-02-29	2013-02-28	2012-02-29
Förutbetalda intäkter	168	146	–	–
Upplupen lön	302	282	5	7
Övriga upplupna personalkostnader	163	145	7	6
Upplupna räntekostnader	20	6	–	–
Övriga upplupna kostnader	166	154	4	5
Summa	819	733	16	18

NOT 27 Ställda panter och eventalförpliktelser

MSEK	Koncernen		Moderbolaget	
	2013-02-28	2012-02-29	2013-02-28	2012-02-29
Ställda säkerheter för obligationslån				
Ställda panter avseende aktier/nettotillgångar i dotterbolag	784	728	–	–
Övriga pantsatta tillgångar	518	427	–	–
Företagsinteckningar	358	316	–	–
Övriga ställda säkerheter				
Övriga ställda säkerheter	–	–	121	106
Eventalförpliktelser				
Garanti för leasingåtagande och övriga förpliktelser	35	–	4 219	3 821
Summa	1 695	1 471	4 340	3 927

Nobina AB har utöver ställda leasinggarantier också ställt moderbolagsborgen för inköp av diesel till Nobina Norge AS via Uno-X, 7,4 MNOK, samt för av Atradius utfärdade fullgörandegarantier till förmån för norska och danska trafikhuvudmän om 100 MNOK. Nobina Norge AS har två pågående tvister med Skyss Sunnhorland och Nordhordland, uppgående till 31 MNOK (36 MSEK). Nobina Sverige AB har ställt ut en företagsinteckning om 50 MSEK som säkerhet för checkräkningskredit i Danske Bank.

Som säkerhet för Nobina Europe ABs emitterade obligationer har Nobina Sverige AB, Nobina Finland Oy, Nobina Busco AB, Nobina Norge AS, Swebus Express AB, Nobina Danmark A/S och Nobina Spår AB gått i borgen. Vidare har följande tillgångar pantsatts till säkerhet för obligationerna.

• Samtliga aktier i Nobina Sverige AB, Nobina Finland Oy, Nobina Busco AB, Nobina Norge AS, Swebus Express AB, Nobina Danmark A/S, Nobina Spår AB.

• Företagshypotek i Nobina Sverige AB till ett belopp om 100 000 000 SEK.
 • Företagsinteckningar i Nobina Finland Oy till ett sammanlagt belopp om 5 230 645 EUR, plus ränta.
 • Bussar ägda av Nobina Busco AB till ett sammanlagt värde av 15 MSEK.
 • Företagsinteckningar i Nobina Busco AB filial i Finland till ett sammanlagt belopp om 17 561 687 EUR, plus ränta.
 • Inteckningar i bussar ägda av Nobina Busco AB filial i Finland till ett sammanlagt belopp om 1 228 090 EUR, plus ränta.
 • Tillgångar i Nobina Busco Norge (norsk filial till Nobina Busco AB) till ett sammanlagt belopp om maximalt 76 500 000 EUR.
 • Tillgångar i Nobina Norge AS till ett sammanlagt belopp om maximalt 76 500 000 EUR.

NOT 27 forts.

I samband med emitterandet av företagsobligationen har följande aktier i dotterbolag pantsatts:	Koncernen		Moderbolaget	
	2013-02-28	2012-02-29	2013-02-28	2012-02-29
Aktier i Nobina Sverige AB	528	432	–	–
Aktier i Swebus Express AB	9	8	–	–
Aktier i Nobina Finland Oy Ab	37	29	–	–
Aktier i Nobina Busco AB	1	8	–	–
Aktier i Nobina Norge AS	40	95	–	–
Aktier i Nobina Danmark AS	9	9	–	–
Aktier i Nobina Spår AB	1	1	–	–
Aktier i Nobina Europe AB	159	146	–	–
Summa	784	728	–	–

NOT 28 Finansiella risker och riskhantering

All riskhantering sker centralt och i enlighet med av styrelsen fastställd finanspolicy. Nobina-koncernen använder derivatinstrument som en del i sin finansiella riskstyrning för att begränsa valuta-, ränte- och dieselprisexponering. Per den 28 februari 2013 hade bolaget utestående elderivat via Nord-pool. Under året har bolaget löpande haft utestående diesel- och elderivat, men inga ränte- eller valutaderivat.

Nobina-koncernen är huvudsakligen exponerad för följande finansiella risker:

- Likviditetsrisk
- Refinansieringsrisk
- Valutarisk
- Indexering
- Ränterisk
- Kredit- och motpartsrisk
- Råvarurisk

LIKVIDITETSRIK

Med likviditetsrisk avses risken att likvida medel inte finns tillgängliga och finansiering inte kan erhållas när det behövs. Koncernen har tillgänglig ram för kundfordringsfinansiering om 300 MSEK samt en checkräkningskredit om 50 MSEK.

SÄKRINGSPOLICY

Bolagets säkringspolicy är utformad för att säkerställa förutsägbarhet och reducera volatilitet i likviditet och operativa kostnader på ett kostnadseffektivt sätt. Säkringspolicyen föreskriver att bolaget kan ingå säkringar för bränsle-, valuta- och räntexponering.

RÄNTERISK

Med ränterisk avses risken att förändringar i marknadsräntan påverkar koncernens räntenetto negativt. Hur snabbt en ränteförändring får genomslag i räntenettet beror på lånens räntebindningstid. Koncernen är huvudsakligen exponerad mot ränterisk i och med bolagets finansiella och operationella leasing eftersom leasingavgifterna bland annat baseras på en rörlig marknadsränta. Om den rörliga räntan höjs med 1 procentenhet innebär det en ökad räntekostnad för koncernen på cirka 41,5 MSEK före effekt av kompensation via intäktsindexeringen i trafikavtalen. Ränterisken kompenseras delvis av inflationskomponenten i intäktsindexeringen i trafikavtalen, dessutom finns i vissa trafikavtal en räntekomponent i indexkorgen. Koncernens obligationslån löper med fast kupongränta och medför därmed ingen ränterisk.

Refinansieringsrisk

Koncernen löper en refinansieringsrisk då ett befintligt obligationslån på 551 MSEK förfaller den 1 november 2017. Refinansieringsrisken motverkas av att obligationsinnehavarna till stor del är desamma som aktieägarna.

Kredit- och motpartsrisk

Koncernens finansiella transaktioner ger upphov till kreditrisk gentemot finansiella motparter. Nobinas finanspolicy anger att kreditrisken skall begränsas genom att endast motparter med god kreditvärdighet accepteras.

ras samt genom fastställda limiter. Kommersiella kreditrisker begränsas av en diversifierad kundstock, bestående av huvudsakligen kommunalt och landstingsägda trafikhuvudmän, med mycket god kreditvärdighet. De kundfordringar som bedömts vara osäkra har reserverats och påverkat rörelseresultatet.

VALUTARISK

Valutaexponering uppstår i samband med betalningsflöden i utländsk valuta (transaktionsexponering) och vid omräkning av utländska dotterbolags balans- och resultaträkningar i svenska kronor (omräkningsexponering). Koncernens finanspolicy anger att valutaexponering kan säkras.

Transaktionsexponering – Nobina-koncernen exponerades under året mot valutakursförändringar på sitt dåvarande obligationslån som var upptaget i Euro till ett utestående belopp av 85 MEUR. Efter obligationsrefinansieringen den 31 oktober 2012 omvandlades majoriteten av obligationen till svenska kronor, med en återstående eurotranche om 3,9 MEUR, vilket medför att valutarisken reducerats väsentligt. En försvagning av den svenska kronan mot euro med 10% innebär ökade räntekostnader med 400 000 SEK per år, respektive en resultatpåverkan till följd av att det nominella beloppet i svenska kronor ökar med knappt 4 MSEK, vilket bokförs som en orealiserad kursförlust tills en faktisk återbetalning av eurotranchen sker.

Koncernen är även exponerad mot valutakursförändringar genom sina inköp av diesel, vilket handlas på den internationella råvarumarknaden i US dollar, denna valutarisk kan säkras genom att dieselderivat ingås i lokal valuta. Se vidare under Råvarurisk.

Omräkningsexponering – Nobina AB och Nobina Europe ABs valutaexponering avseende omräkning av utländska dotterbolag säkras normalt inte.

RÅVARURISK

Koncernen är exponerad mot råvaruprisförändringar genom sina inköp av diesel. Råvarupriset svarar för cirka hälften av det totala dieselpriiset och reserande del avser skatter, transport och förädling. Inom regional trafik får koncernen genom intäktsindex i sina trafikhuvudmannavtal delvis kompensation för förändringar i dieselpriiset. Enligt interna beräkningar reducerade denna indexkompensation 80% av koncernens exponering för dieselpriisförändringar under räkenskapsåret. Inga utestående dieselderivat fanns den 28 februari 2013.

INDEXERINGSRISK

Eftersom de kontraktbundna avtalen omfattar kostnadskompensation genom överenskomna index (vari ingår inflation) som inte riktigt följer branschens kostnadsutveckling, så erhålls inte full kompensation för kostnadsökningar, då branschens kostnader stiger snabbare än den ersättning som erhålls genom indexering från trafikhuvudmännen.

NOT 29 *Finansiella instrument*

Koncernen Finansiella tillgångar, MSEK	Redovisat värde	
	2013-02-28	2012-02-29
Lånefordringar och kundfordringar		
Långfristiga fordringar	1	1
Kundfordringar	369	476
Övriga fordringar	81	61
Spärrade likvida medel	175	153
Likvida medel	137	107
<i>Finansiella tillgångar värderade till verkligt värde via resultaträkningen</i>		
Koncernen totalt	763	798

Koncernen Finansiella skulder, MSEK	Redovisat värde	
	2013-02-28	2012-02-29
Andra finansiella skulder		
Räntebärande skulder, lån	4 329	3 949
Leverantörsskulder	465	425
Övriga skulder	153	145
<i>Finansiella skulder värderade till verkligt värde via resultaträkningen</i>	–	–
Koncernen totalt	4 947	4 519

Moderbolaget Finansiella tillgångar, MSEK	Redovisat värde	
	2013-02-28	2012-02-29
Lånefordringar och kundfordringar		
Fordringar koncernföretag, räntebärande	583	485
Övriga fordringar	2	6
Spärrade likvida medel	56	56
Likvida medel	48	65
<i>Finansiella tillgångar värderade till verkligt värde via resultaträkningen</i>		
Koncernen totalt	689	612

Moderbolaget Finansiella skulder, MSEK	Redovisat värde	
	2013-02-28	2012-02-29
Andra finansiella skulder		
Skulder koncernföretag, räntebärande	109	86
Leverantörsskulder	14	22
Övriga skulder	3	1
<i>Finansiella skulder värderade till verkligt värde via resultaträkningen</i>	–	–
Koncernen totalt	126	109

VERKLIGT VÄRDE

Finansiella tillgångar och skulders redovisade värden överensstämmer i allt väsentligt med verkligt värde. Gällande obligationslånet se vidare nedan.

Vid fastställande av verkligt värde används officiella marknadsnoteringar på balansdagen. I de fall sådana saknas görs värdering genom diskontering av framtida kassaflöden till noterad marknadsränta för respektive löptid eller genom annan metod som i varje enskilt fall bedöms ge den bästa uppskattningen av verkligt värde. Omräkning till SEK har skett till noterad kurs på balansdagen.

Den 31 oktober 2012 emitterade dotterbolaget Nobina Europe AB ett obligationslån på nominellt 519 MSEK samt 3,9 MEUR. Räntekuponen på obligationskapitalet är 11,00% per år. Obligationerna noterades på Nasdaq OMX i Stockholm den 21 december 2012. Verkligt värde bedöms vara detsamma som nominellt värde på obligationerna. Ingen känd handel har ägt rum. Ränta på finansiella leasingskulden är beräknad efter rörlig ränta med oförändrad kreditmarginal, vilket innebär att det redovisade värdet på skulden överensstämmer med det verkliga värdet.

NOT 30 Närståendetransaktioner

Fonder förvaltade av Bluebay Asset Management, Avenue Capital, Sothic Capital och Invesco, deltog tillsammans med övriga investerare i refinansieringen av Nobina Europas obligationslån under verksamhetsåret 2012/2013. I samband med refinansieringen gjordes en apportionering i Nobina AB, omfattande 600 678 048 aktier till en kurs av 30,08 öre per aktie. Som betalning för aktierna tillförde de gamla obligationsinnehavarna, dvs de teckningsberättigade, gamla obligationer utgivna av Nobina Europe AB till ett värde om 180,7 MSEK. Resterande gamla obligationer användes för att erhålla nya obligationer i Nobina Europe AB till nytt nominellt lånebelopp om 519 MSEK samt 3,9 MEUR.

Vidare genomfördes en riktad emission av aktier i Nobina AB till ett värde av 2,1 MSEK till anställda och styrelseledamöter i koncernen som också är aktieägare, för att dessa skulle undantas från utspädning till följd av refinansieringen.

En ledamot i Nobina ABs styrelse är utsedd av Blue Bay Asset Management. Denne har inte erhållit något arvode i sin egenskap av styrelseledamot.

Interna tjänster inom Nobina-koncernen säljs och köps på basis av gällande prislister och villkor för icke närstående parter. Överenskommer om tjänster med koncerninterna företag träffas på basis av självkostnadspris plus vinsttillägg, med en marginal mellan 3–5 procent.

	Koncernen		Moderbolaget	
	2013-02-28	2012-02-29	2013-02-28	2012-02-29
Närståendetransaktioner				
Försäljning av tjänster till koncerninterna företag	–	–	160	151
Köp av tjänster från koncerninterna företag	–	–	–2	–6
Personalkostnader				
Styrelse	–3	–1	–3	–1
Ledande befattningshavare	–32	–25	–15	–11
Pensionskostnader	–8	–5	–3	–2
Sociala avgifter	–11	–7	–5	–4
Summa personalkostnader	–54	–38	–26	–18
Resultat från andelar i koncerninterna företag	–	–	8	21
Ränteintäkter från koncerninterna företag	–	–	66	44
Räntekostnader till koncerninterna företag	–	–	–4	–
Räntekostnader till obligationsinnehavare	–80	–107	–	–
	Koncernen		Moderbolaget	
	2013-02-28	2012-02-29	2013-02-28	2012-02-29
Närståendetransaktioner				
Fordringar på koncerninterna bolag	–	–	583	485
Skulder till koncerninterna bolag	–	–	–109	–86
Pensionsavsättning VD	–3	–2	–3	–2
Obligationslån	–551	–743	–	–

NOT 31 Valutakurser

	Genomsnitt		Balansdag	
	2012-02-29 –2013-02-28	2011-03-01 –2012-02-29	2013-02-28	2012-02-29
Valutakurser				
EUR	8,666	9,028	8,455	8,830
NOK	1,164	1,163	1,129	1,181
DKK	1,164	1,212	1,135	1,188

NOT 32 Händelser efter balansdagen

Nobina vann en upphandling av trafikkontrakt i Malmö stad omfattande cirka 100 tursatta bussar. Avtalet sträcker sig över tio år med möjlighet till tre års förlängning och beräknas ha ett värde av nära 2,5 miljarder SEK över löptiden. När avtalet startar i juni 2014 kommer Nobina att ansvara för hela stadsbuss-trafiken i Malmö Stad.

Nobina har vunnit en upphandling på 31 bussar i Helsingfors. Upphandlingsutfallet innebär att Nobina kommer att vara den största operatören i Helsingfors.

FINANSIELLA RAPPORTER

STOCKHOLM DEN 25 APRIL 2013

Styrelsen och verkställande direktören försäkrar att årsredovisningen har upprättats i enlighet med god redovisningssed, respektive att koncernredovisningen har upprättats i enlighet med de internationella redovisningsstandarder som avses i Europaparlamentets och rådets förordning (EG) nummer av 19 juli 2002 om tillämpning av internationella redovisningsstandarder, ger en rättvisande bild av moderbolagets respektive koncernens ställning och

resultat samt att förvaltningsberättelsen ger en rättvisande översikt över utvecklingen av moderbolagets respektive koncernens verksamhet, ställning och resultat samt beskriver väsentliga risker och osäkerhetsfaktorer som moderbolaget respektive de företag som ingår i koncernen står inför.

Årsstämman den 30 maj 2013 beslutar om fastställelse av koncernens och moderbolagets resultat- och balansräkning.

Jan Sjöqvist
Styrelsens ordförande

Gunnar Reitan
Styrelseledamot

Rolf Lydahl
Styrelseledamot

Richard Cazenove
Styrelseledamot

Birgitta Kantola
Styrelseledamot

Ragnar Norbäck
Verkställande direktör

Vår revisionsberättelse har avgivits den 29 april 2013.

Ernst & Young AB

Erik Åström
Auktoriserad revisor

REVISIONSBERÄTTELSE

TILL ÅRSSTÄMMAN I NOBINA AB. ORG.NR 556576-4569

RAPPORT OM ÅRSREDOVISNINGEN OCH KONCERNREDOVISNINGEN

Vi har utfört en revision av årsredovisningen och koncernredovisningen för Nobina AB för räkenskapsåret 2012-03-01–2013-02-28. Bolagets årsredovisning och koncernredovisning ingår i detta dokument på sidorna 62–106.

Styrelsens och verkställande direktörens ansvar för årsredovisningen och koncernredovisningen

Det är styrelsen och verkställande direktören som har ansvaret för att upprätta en årsredovisning och koncernredovisning som ger en rättvisande bild enligt årsredovisningslagen och för den interna kontroll som styrelsen och verkställande direktören bedömer är nödvändig för att upprätta en årsredovisning och koncernredovisning som inte innehåller väsentliga felaktigheter, vare sig dessa beror på oegentligheter eller på fel.

Revisorns ansvar

Vårt ansvar är att uttala oss om årsredovisningen och koncernredovisningen på grundval av vår revision. Vi har utfört revisionen enligt International Standards on Auditing och god revisionsd i Sverige. Dessa standarder kräver att vi följer yrkesetiska krav samt planerar och utför revisionen för att uppnå rimlig säkerhet att årsredovisningen och koncernredovisningen inte innehåller väsentliga felaktigheter.

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

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

Uttalanden

Enligt vår uppfattning har årsredovisningen och koncernredovisningen upprättats i enlighet med årsredovisningslagen och ger en i alla väsentliga avseenden rättvisande bild av moderbolagets och koncernens finansiella ställning per den 28 februari 2013 och av dess finansiella resultat och kassaflöden för året enligt årsredovisnings-

lagen. Förvaltningsberättelsen är förenlig med årsredovisningens och koncernredovisningens övriga delar.

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

RAPPORT OM ANDRA KRAV ENLIGT LAGAR OCH ANDRA FÖRFATTNINGAR

Utöver vår revision av årsredovisningen och koncernredovisningen har vi även utfört en revision av förslaget till dispositioner beträffande bolagets vinst eller förlust samt styrelsens och verkställande direktörens förvaltning för Nobina AB för 2012-03-01–2013-02-28.

Styrelsens och verkställande direktörens ansvar

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

Revisorns ansvar

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

Som underlag för vårt uttalande om styrelsens förslag till dispositioner beträffande bolagets vinst eller förlust har vi granskat om förslaget är förenligt med aktiebolagslagen.

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

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

Uttalanden

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

Stockholm den 29 april 2013

Ernst & Young AB

Erik Åström
Auktoriserad revisor

BRANSCHTERMER

Anbud – Trafikföretagets offert i en upphandling.

Bruttoavtal – Ett avtal där trafikföretagets intäkter består av fast ersättning för produktionskostnader utifrån en i förväg bestämd produktion, med linjenät, tidtabell och ett antal övriga krav som grund. Ersättningen baseras på antal timmar, kilometer, bussar eller en kombination av dessa.

Euro 1-euro 5, EEV – Olika generationer av emissionsklasser för dieselmotorer.

Expresslinje – En längre körsträcka på huvudvägar som ger snabbare transport genom flera län utan flera stopp.

Flygtransfer – Resor som utgör anslutningsmöjlighet till och från flygplatser.

Frivolym – Uppdragsgivarens rätt att ändra produktionsvolymen inom ramen för avtalet.

Förändringspriser – Hur mycket ersättningen ska förändras per buss, timme eller kilometer inom ramen för frivolyten i ett kontrakt.

Incitamentsavtal – Normalt ett bruttoavtal som i större eller mindre utsträckning innehåller ett ersättningsmoment som är rörligt och beror på antalet resenärer.

Indexering – Justering av den avtalsenliga ersättningen i enlighet med en korg av viktade och förutbestämda index som avses

representera väsentliga kostnadselement för trafikföretaget, såsom löner, bränsle, underhåll etc. Och som sker med en i förväg bestämd periodicitet.

Interregional trafik – Nobinas definition av trafik som utförs helt på initiativ av ett trafikföretag utan restriktioner eller subventioner av myndigheter.

Kollektivtrafik – Trafiktjänster som tillhandahålls för allmänheten där människor reser tillsammans.

Koncession – Tilldelad rättighet att uppbära ett monopol inom ett geografiskt område och som omfattar alla rättigheter att tillhandahålla kollektivtrafik.

I Sverige delar staten, sedan huvudmannareformen på 1980-talet, ut dessa koncessioner till uppdragsgivare (kommun eller landsting), som i sin tur tillhandahåller trafikföretag för allmänheten genom avtal med trafikföretag. Dessa avtal handlas upp offentligt enligt lagen om offentlig upphandling.

Koncessionsavtal – En avtalsform mellan ett trafikföretag och en uppdragsgivare (kommun/landsting) som var bruklig före trafikhuvudmannareformen och som i delar, under en övergångsperiod, löper vidare. I dessa avtal utför trafikföretaget alla delar av trafikuppdraget, inklusive försäljning av tjänster gentemot resenärerna.

Kunder – Resenärer som nyttjar Nobinas tjänster oavsett om de betalar för resan själva eller via en trafik huvudman.

Lokaltrafik – Trafik i anslutning till tätort.

Nettoavtal – Ett avtal där trafikföretagets ersättning baseras på biljettintäkter och subventioner från en given produktionsvolym som bestäms på förhand av uppdragsgivaren. Ersättningen till trafikföretaget baseras således på efterfrågan, medan uppdragsgivaren styr utbudet.

Platskilometer – Mått på trafikutbudet. Antalet sittplatser i en buss multiplicerat med bussens körsträcka i kilometer.

Regional trafik – Nobinas benämning av trafik som upphandlas av offentliga uppdragsgivare.

Regiontrafik – Trafik utanför och mellan tätorterna inom ett län.

Stadstrafik – Trafik inom en tätort.

Trafikföretag – Ett företag som genom avtal med en uppdragsgivare producerar trafik enligt ett givet avtal.

Trafikhuvudmannareformen – I samband med trafikhuvudmannareformen på 1980-talet övertog staten från kommun och landsting rätten att dela ut koncessioner. Tidigare delade kommun och landsting ut koncessionsrätten

till trafikföretagen, idag delar staten ut koncessionsrätten till kommun och landsting (uppdragsgivare), som i sin tur avtalar med ett trafikföretag om produktion av trafikföretag för allmänheten. Dessa avtal handlas upp enligt lagen om offentlig upphandling.

Trafikkontrakt – Ett offentligt upphandlat avtal om produktion av trafikföretag som ingås av ett trafikföretag och en uppdragsgivare. Kontraktet gäller normalt fem till tio år med möjlighet till förlängning på ett till två år och bygger på ett brutto-, incitaments-, nettoavtal eller avtal som ger betalt per passagerare.

Trafikplanering – Planering av resursutnyttjande (fordon och förare) för att på effektivast möjliga sätt utföra trafik i enlighet med ett givet trafikuppdrag.

Underentreprenör – En aktör som är anlitad av trafikföretaget för att bistå i produktionen av trafikföretag.

Uppdragsgivare – En kommun eller ett landsting som av staten har tilldelats koncessionsrätten att tillhandahålla kollektivtrafik för allmänheten genom offentlig upphandling av tjänster från trafikföretag, även kallad trafik huvudman.

NYCKELTAL

Beläggingsgrad – Antal sålda personkilometer/körda platskilometer.

EBIT – Rörelseresultat före finansnetto och skatt.

EBITDA – Rörelseresultat före avskrivningar.

EBITDAR – Rörelseresultat före finansnetto, skatt, avskrivningar, resultat från försäljning av anläggningstillgångar och operativa leasingkostnader för bussar.

EBT – Resultat före skatt.

Medeltal anställda – Antalet betalde timmar dividerat med normtiden för heltidsarbetande.

Nettoinvesteringar – Anskaffningsvärde på investeringar i anläggningstillgångar efter avdrag för försäljningsvärde på avyttrade anläggningstillgångar.

Resultat per aktie – Årets resultat justerat för utdelning på preferensaktier dividerat med genomsnittligt antal stamaktier.

Resultat per aktie efter full utspädning – Årets resultat justerat för utdelning på preferensaktier samt potentiella stamaktier dividerat med genomsnittligt antal stamaktier.

Soliditet – Eget kapital i relation till balansomslutningen vid verksamhetsårets utgång.

Yield – Intäkt per körd platskilometer.

ADRESSER

Nobina AB
Armégatan 38
171 71 SOLNA

Nobina Sverige AB
Armégatan 38
171 71 SOLNA

Nobina Finland Oy Ab
Klovinpellontie 5
FIN-02180 ESPOO

Nobina Europe Holding AB
Armégatan 38
171 71 SOLNA

Nobina Danmark A/S
Malervangen 9
DK-2600 GLOSTRUP

Swebus Express AB
Armégatan 38
171 71 SOLNA

Nobina Europe AB
Armégatan 38
171 71 SOLNA

Nobina Norge AS
Schweigaardsgate 14
N-0185 OSLO

Nobina Fleet AB
Armégatan 38
171 71 SOLNA

ÅRSSTÄMMA I NOBINA AB

Aktieägarna i Nobina AB kallas härmed till Årsstämma
torsdag den 30 maj 2013, kl. 14.00 i bolagets lokaler, Armégatan 38, Solna.

RÄTT ATT DELTA I ÅRSSTÄMMAN

Aktieägare som önskar delta i årsstämman skall vara införd
i den av Euroclear Sweden AB förda aktieboken fredag den 24 maj 2013.

Aktieägarna ombeds vidare anmäla sig hos Nobina:

Per post under adress: Nobina AB, Armégatan 38,
171 71 Solna, per fax 08-27 23 03 eller
per e-post till martin.pagrotsky@nobina.com,
senast den 24 maj 2013 före kl. 16.00.

Vid anmälan skall uppges aktieägarens namn, adress, telefonnummer (dagtid),
person- eller organisationsnummer, antal aktier samt eventuella ombud/biträden.



VI FINNS TILL FÖR VÅRA KUNDER

Vi är lyhörda för kundens behov och bemöter kunden med vänlighet och respekt. Vi håller våra löften, utvecklar prisvärda lösningar och förenklar för våra kunder.

VI ARBETAR MED STÄNDIG UTVECKLING

Vi når mål och levererar resultat. Vi är resurseffektiva och håller minst utlovad kvalitet. Vi arbetar med målstyrning och systematisk uppföljning för att ständigt förbättra företaget och våra tjänster.

VI RESPEKTERAR VARANDRA

Vi värnar allas lika värde och behandlar varandra med vänlighet och respekt. Tillsammans skapar vi ett tryggt och kreativt arbetsklimat som stimulerar initiativ och förbättringsförslag. Vi agerar på bristande respekt mot kunder, varandra och företaget.

VI VÄRNAR GOTT LEDARSKAP

Vi har definierade krav på ledare och medarbetare. Vi sätter kunders och företagets intressen framför våra egna. Vi främjar gränslöst samarbete. Vi ger återkoppling på utfört arbete och uppmärksammar prestationer. Vi kan hantera förtroenden.

VI BRYR OSS

Vi tar ett aktivt ansvar för miljö och samhälle. Vi uppmuntrar hälsa och personlig utveckling. Vi följer lagar och regler. Vi är engagerade och bryr oss om varandra, våra kunder och vår omvärld.