

ÅRSRAPPORT EKORNES ASA ANNUAL REPORT

**2011**



**EKORNES®**



I 75 år har Svane® skapt norsk sovekomfort

**Svane® has been giving Norwegians a great night's sleep for 75 years**

## *God morgen®*

I 2012 er det 75 år siden Ekornes lanserte norsk møbelproduksjons første varemerke; Svane®. Madrassene med fjærer og pustende egenskaper ble straks en suksess. Det er langt fra Svane® anno 1937 til i dag, men folks tillit til varemerket er like sterkt. Den tilliten må vi gjøre oss fortjent til hver eneste natt. Derfor har vi alltid hatt som mål å være tidlig ute med ny teknologi og innovative løsninger for hvile og sovekomfort.

I dag produserer vi madrasser med fjærer og vårt eget IntelliGel®-system som gir deg en god natts hvile, og alle våre madrasser produseres ved Ekornes Fetsund i Norge. Vår kontinuerlige satsing på innovasjon, kombinert med lang erfaring, er det som skiller Ekornes sine Svane®-madrasser fra andre madrassprodusenter.

## *Good morning™*

In 2012, it is 75 years since Ekornes launched the Norwegian furniture industry's first brand name: Svane®. The mattresses were sprung and well ventilated, and were an immediate success. Svane® has come a long way since 1937, but confidence in the brand remains just as strong. Recognising that such confidence is something we must earn every night, we have always sought to come up with innovative solutions and new technologies for a truly restful night's sleep.

Today, we manufacture high-quality mattresses using both pocket springs and our own IntelliGel® system. All our mattresses are produced at Ekornes Fetsund in Norway. Our constant focus on innovation, combined with years of experience, are what differentiates Ekornes's Svane® mattresses from those of other manufacturers.



“ Ekornes har som målsetting å være en av verdens mest attraktive leverandører av møbler til hjemmeinnredning.

## Innhold

Dette er Ekornes	4-5
Konsernoversikt	6
Resultatregnskap	7
Ledergruppen	8-9
Organisasjonsplan Ekornes ASA	10-13

### Virksomheten

Adm. direktørs kommentar	16-17
Marked – strategi og generelle forhold	18-19
Marked – de geografiske områdene	20-25

### Produktområdene

Produktområdet Stressless®	28
Produktområdet sofa – Ekornes® Collection	29
Produktområdet madrass – Svane®	30-31
Produktutvikling	32-33

### Eierstyring og selskapsledelse

Eierstyring	36-41
Risikostyring	42-43
Immaterielle verdier og kompetanse	44-45
Miljø- og samfunnsansvar	46-49
HMS	50-51

### Styrets årsberetning

Styret	54-55
Styrets årsberetning 2011	56-59
Ekornes-konsernet – Årsregnskap 2011	60-65
Noter	66-86
Ekornes ASA – Årsregnskap 2011	87-91
Noter	93-103
Erklæring fra styret og daglig leder	104
Revisjonsberetning 2011	106-109
Historie	110-114

## Content

This is Ekornes	4-5
Group structure	6
Income statement	7
Group management	8-9
Organisation chart Ekornes ASA	10-13

### The company

Message from the CEO	16-17
Market – strategy and general conditions	18-19
Market – regional markets	20-25

### The Product areas

Product area Stressless®	28
Product area sofas – Ekornes® Collection	29
Product area mattresses – Svane®	30-31
Product development	32-33

### Corporate governance

Corporate governance	36-41
Risk management	42-43
Intangible assets and competence	44-45
Environmental and social responsibility	46-49
HSE	50-51

### Report of the Board of Directors

The Board of Directors	54-55
Report of the Board of Directors 2011	56-59
Ekornes Group – Financial statements 2011	60-65
Notes	66-86
Ekornes ASA – Financial statements 2011	87-91
Notes	93-103
Statement from the Board and CEO	104
Auditor's report 2011	106-109
History	110-114

“ Ekornes aims to be one of the world's most attractive suppliers of furniture for home furnishings.



## J.E. EKORNES AS

avd. Ikkornes (Sykkylven)

Spesialisert produksjon av Stressless® stoler og komponenter til Stressless®.

Konsernets hovedadministrasjon holder også til her.

dept. Ikkornes

Specialises in the production of Stressless® recliners and Stressless® components.

The corporate headquarters of Ekornes are also located here.



## J.E. EKORNES AS

avd. Vestlandske (Sykkylven)

Produserer Stressless® sofaer.

dept. Vestlandske

Manufactures Stressless® sofas.



## J.E. EKORNES AS

avd. Hareid

Produserer Stressless® sofaer og Ekornes® Collection sofaer.

dept. Hareid

Manufactures Stressless® sofas and Ekornes® Collection sofas.



## J.E. EKORNES AS

avd. Tynes (Sykkylven)

Spesialisert produksjon av laminerte produkter og komponenter i tre.

dept. Tynes

Specialised production of wooden laminated components and products.



## EKORNES FETSUND AS

Produserer Svane®-madrasser.

Manufactures Svane® mattresses.



## J.E. EKORNES AS

avd. Grodås

Spesialisert produksjon av produkter og komponenter i tre.

dept. Grodås

Specialised production of wooden components and products.



## J.E. EKORNES USA, Inc.

Morganton

Produserer Stressless® sofaer.

dept. Morganton

Manufactures Stressless® sofas.

# Dette er Ekornes

Ekornes ASA er den største møbelprodusenten i Norge og eier merkenavnene Ekornes®, Stressless® og Svane®. Stressless® er et av verdens mest kjente varemerker innen møbelbransjen, mens Ekornes®, Stressless® og Svane® er de mest kjente innen møbelbransjen i Norge. Produksjonen foregår i konsernets tre produksjons-selskaper fordelt på syv fabrikker. Seks fabrikker i Norge og en sofafabrikk i USA, beliggende i Morganton, North Carolina. Produktene selges over store deler av verden gjennom egne salgsselskaper eller importører i utvalgte markeder.

Ekornes' forretningsidé bygger blant annet på å tilby produkter som i pris og design henvender seg til et bredt publikum. I tillegg skal konsernet utvikle og produsere produkter som er fremragende med hensyn til komfort og funksjon.

Ekornes selger sine produkter gjennom utvalgte forhandlere i markeder over hele verden, samt til deler av kontraktmarkedet i Norden (maritimt og hotell).

Ekornes ASA's hovedkontor er samlokalisert med konsernets hovedanlegg for Stressless® på Ikkornes i Sykkylven kommune.

Ekornes ASA er morselskapet i Ekornes-konsernet. Fabrikkene i konsernet er organisert etter produktområdene Stressless®, Ekornes® Collection (sofa) og Svane®. Alle fellesfunksjonene ligger i Ekornes ASA, herunder konsernledelse, markedsføring, økonomiforvaltning, innkjøp og produktutvikling for Stressless® og Ekornes® Collection.

Historien til Ekornes startet i 1934 da grunnleggeren Jens E. Ekornes startet produksjon av møbelfjærer ved J.E. Ekornes Fjærfabrikk i Sykkylven kommune på Sunnmøre. De første Stressless®-stolene ble lansert på det norske markedet i 1971. En mer fullstendig presentasjon av historien finnes på sidene 110-114 i denne årsrapporten.

# This is Ekornes

Ekornes ASA is the largest furniture manufacturer in Norway and owns such brand names as Ekornes®, Stressless® and Svane®. Stressless® is one of the world's most well-known furniture brands, while Ekornes®, Stressless® and Svane® are the best known brands in the Norwegian furniture market. Manufacturing is handled by the Group's three production companies at seven factories, six of which are located in Norway. Ekornes also has a sofa assembly plant, located in Morganton, North Carolina, USA. The Group's products are sold in large parts of the world through its own sales companies or importers in selected markets.

Ekornes's business concept is to offer products that, in terms of both price and design, appeal to a broad audience. In addition, the Group aims to develop and manufacture products offering excellent comfort and functionality.

Ekornes sells its products through specially selected distributors in markets all over the world, and to parts of the contract market in the Nordic region (maritime and hotel).

Ekornes ASA's head office is located alongside the Group's main Stressless® manufacturing facility at Ikkornes in Sykkylven, on the west coast of Norway.

Ekornes ASA is the parent company of the Ekornes Group. The Group's production facilities are organised according to product area: Stressless®, Ekornes® Collection (sofas) and Svane® (mattresses). Ekornes ASA provides all shared services, including group management, marketing, purchasing, accounting and finance, as well as product development for the Stressless® and Ekornes® Collection segments.

The Ekornes story began in 1934 when company founder, Jens E. Ekornes, started manufacturing furniture springs at the J.E. Ekornes Fjærfabrikk in Sykkylven. The first Stressless® recliners were launched in the Norwegian market in 1971. A more detailed overview of the company's history can be found on pages 110-114 in this report.

## Konsernoversikt | Consolidated summary

Hovedtall	Key figures						
Seksårs oversikt	Six-year summary						
(Tall i NOK mill.)	(Figures in NOK mill.)	2011	2010	2009	2008	2007	2006
Omsetning konsern	Consolidated operating revenue	2 757.6	2 868.8	2 587.9	2 673.1	2 573.6	2 507.3
Norge (inkl. Kontrakt)	Norway (incl. Contract)	469.2	465.0	503.7	405.3	415.5	382.0
Utland	International	2 288.4	2 403.8	2 084.2	2 267.8	2 158.1	2 125.3
Driftsresultat	Operating profit	386.5	534.0	499.6	462.7	465.1	513.4
Ordinært resultat før skattekostnad	Profit before tax	389.6	536.4	461.9	497.0	444.1	502.5
Årets resultat	Profit for the year	273.9	380.9	324.7	347.6	310.0	343.7
Resultatgrad	Return on sales (ROS)	14.3 %	18.8 %	19.5 %	17.5 %	18.4 %	21.1 %
Kapitalens omløpshastighet	Capital turnover	1.26	1.33	1.30	1.43	1.45	1.47
Totalrentabilitet	Return on total assets (ROA)	18.0 %	25.0 %	25.4 %	25.1 %	26.7 %	31.3 %
Netto likviditetsendring fra virksomhet	Net change in cash flow from operating activities	330.3	435.8	506.8	405.3	334.3	477.1
Likviditetsgrad I*	Liquidity ratio I – Current ratio*	2.53	2.50	2.36	1.78	1.75	1.86
Likviditetsgrad II*	Liquidity ratio II – Acid test*	1.84	1.83	1.76	1.20	1.30	1.40
Investeringer (netto)	Investments (net)	142.8	112.4	99.3	188.2	186.7	91.0
Avskrivninger	Depreciation	125.5	116.5	109.6	119.9	95.8	91.2
Totalkapital	Total capital	2 099.1	2 265.2	2 047.0	1 919.8	1 815.6	1 725.0
Egenkapital	Equity	1 657.9	1 744.5	1 570.0	1 103.5	1 265.4	1 159.5
Egenkapitalandel	Equity ratio	79.0 %	77.0 %	76.7 %	57.5 %	69.7 %	67.2 %
Arbeidskapital*	Working capital*	588.5	667.1	555.8	381.6	355.6	421
Antall årsverk	No. of person years	1 520	1 553	1 469	1 557	1 570	1 531
Antall ansatte	No. of employees	1 577	1 618	1 527	1 632	1 643	1 594
Antall aksjonærer	No. of shareholders	2 401	2 437	2 820	2 774	2 934	2 797
Antall aksjer (1 000)	No. of shares (1 000)	36 827	36 827	36 827	36 827	36 827	36 827
Fortjeneste per aksje (EPS)	Earnings per share (EPS)	7.44	10.34	8.82	9.44	8.42	9.33
Utbytte per aksje (foresl. 2011)	Dividend per share (proposed 2011)	7.50	9.00	7.00	3.50	7.50	7.50
Utbytteandel	Dividend ratio	100.8 %	87.0 %	79.4 %	37.1 %	89.1 %	80.4 %
Aksjekurs 31.12.	Share price as at 31 December	98.00	160.00	120.00	66.30	95.50	143.00
Børsverdi 31.12. (1 000 000)	Market capitalisation as at 31 December (1 000 000)	3 609.0	5 892.3	4 419.2	2 441.6	3 517.0	5 266.2

\* Ekskl. verdi terminkontrakter \* Excl. value of forward contracts

## EKO – Ekornes

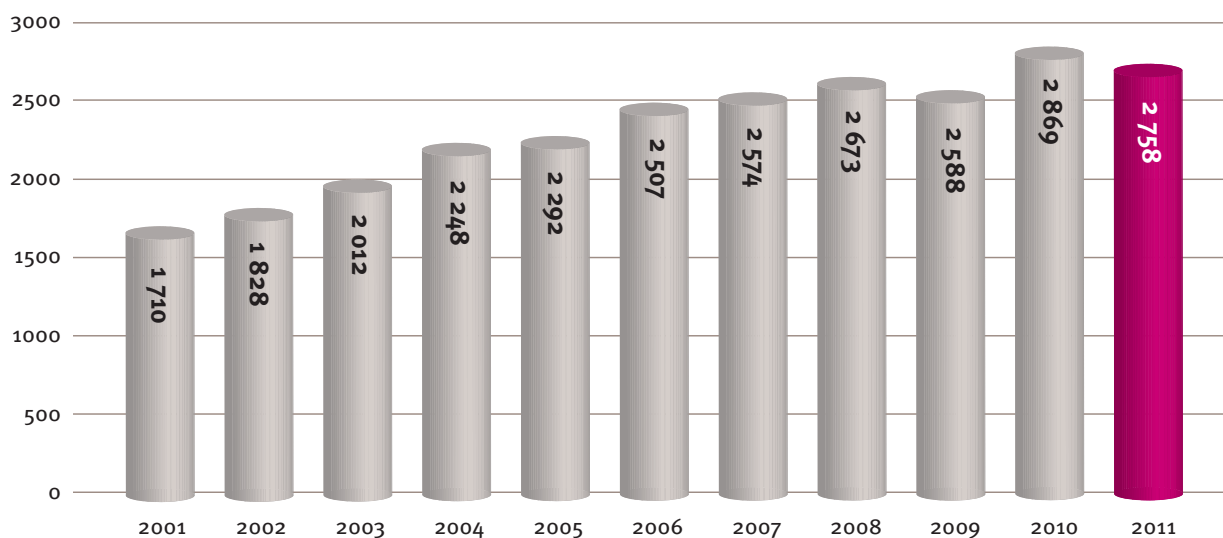


## Resultatregnskap 2011 | Income Statement 2011

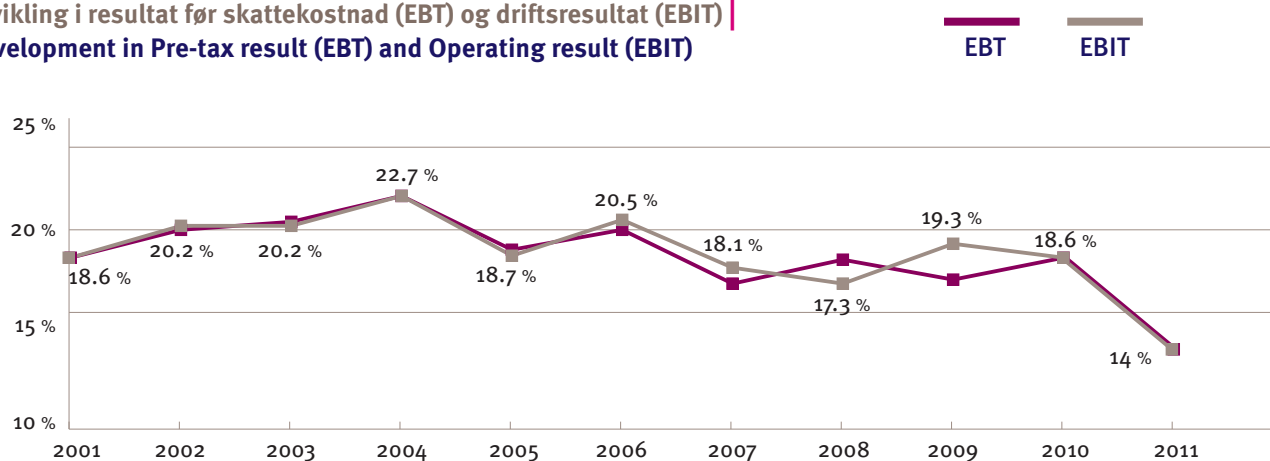
(Tall i NOK mill.)	(Figures in NOK mill.)	Hele året Whole year		4. kvartal 4th quarter	
		2011	2010	2011	2010
<b>Driftsinntekter og driftskostnader</b>	<b>Operating revenues and expenses</b>				
<b>Driftsinntekter</b>	<b>Operating revenues</b>	<b>2 757.6</b>	<b>2 868.8</b>	<b>676.7</b>	<b>693.0</b>
Vareforbruk	Materials	708.4	663.1	185.2	168.5
Lønn og sosiale kostnader	Salaries and national insurance	773.5	774.9	182.2	187.0
Ordinære avskrivninger	Depreciation	125.5	116.5	33.0	30.5
Andre driftskostnader	Other operating expenses	763.6	780.3	189.3	186.1
<b>Sum driftskostnader</b>	<b>Total operating expenses</b>	<b>2 371.1</b>	<b>2 334.8</b>	<b>589.7</b>	<b>572.1</b>
<b>Driftsresultat</b>	<b>Operating profit</b>	<b>386.5</b>	<b>534.0</b>	<b>87.0</b>	<b>120.9</b>
Finansposter	Net financial items	0.7	1.5	-0.3	0.7
Agio/Disagio	Profit and loss on currency exchange	2.4	0.9	8.4	10.1
<b>Ordinært resultat før skattekostnad</b>	<b>Ordinary profit before taxes</b>	<b>389.6</b>	<b>536.4</b>	<b>95.1</b>	<b>131.7</b>
Beregnet skattekostnad	Calculated tax	115.7	155.5	27.4	40.1
<b>Resultat etter skatt</b>	<b>Profit after tax</b>	<b>273.9</b>	<b>380.9</b>	<b>67.7</b>	<b>91.6</b>
Fortjeneste per aksje	Basic earnings per share	7.44	10.34	1.84	2.49
Fortjeneste per aksje utvannet	Diluted earnings per share	7.44	10.34	1.84	2.49

### Omsetningsutvikling de ti siste år | Development in Operating Revenues the last ten years

Tall i NOK mill. | Figures in NOK mill.



### Utvikling i resultat før skattekostnad (EBT) og driftsresultat (EBIT) | Development in Pre-tax result (EBT) and Operating result (EBIT)



# Ledergruppen

Runar Haugen

Robert Svendsen

Svein Lunde

**Øyvind Tørlen (1970)**  
Adm. direktør

Utdanning: Siviløkonom  
Erfaring: Begynte i Ekornes i juni 2007. Tiltrådte som adm. direktør 01.07.2009. Tidligere direktør i Pan Fish ASA og adm. direktør i Pan Fish Norway AS. Han har også erfaring som finansiell og strategisk rådgiver, og som styremedlem i flere små lokale selskaper.

**Øyvind Tørlen (1970)**  
CEO

Education: Master of Science in Business  
Experience: Joined Ekornes in June 2007. Previously a senior executive of Pan Fish ASA and CEO of Pan Fish Norway AS. He also has experience as a financial and strategic advisor, and as a director of several small, local companies.

**Robert Svendsen (1954)**  
Økonomidirektør

Utdanning: Siviløkonom HAE, NHH  
Erfaring: Begynte i Ekornes i 1986 som Controller og tiltrådte som økonomidirektør i 1990. Tidligere syv års erfaring fra forskning, utredning, konsulentarbeid og undervisning.

**Robert Svendsen (1954)**  
CFO

Education: Master's Degree in BA and Economics from NHH, Bergen.  
Experience: Joined Ekornes in 1986 as Controller and became CFO in 1990. Previous to this, he had seven years experience from research, reporting, consultancy work and teaching.

**Runar Haugen (1964)**  
Markedsdirektør

Utdanning: Master of Business Administration  
Erfaring: Ansatt som eksportkonsulent i Ekornes ASA 1991, marketingsjef og medlem av konsernledelsen fra 1992, markedsdirektør fra 1998. Tidligere erfaring fra eksport, salg og konsulentvirksomhet.

**Runar Haugen (1964)**  
Group Marketing Director

Education: Master of Business Administration  
Experience: Joined Ekornes ASA as an export consultant in 1991, Marketing Manager and member of the corporate management team since 1992, Group Marketing Director since 1998. Previous experience from export, sales and consultancy work.



# Group Management

Arve Ekornes

Ola Arne Ramstad

Øyvind Tørle

**Svein Lunde (1961)**  
Internasjonal Markedsdirektør

Utdanning: Diploma, Management Studies  
Erfaring: Begynte i Ekornes i 1994 som daglig leder for Ekornes Ltd. med ansvar for markedsområdet UK/Irland. Startet i nåværende stilling januar 2003. Tidligere arbeidserfaring fra bank og reiseliv.

**Svein Lunde (1961)**  
International Marketing Director

Education: Diploma, Management Studies  
Experience: Joined Ekornes in 1994 as the Managing Director of Ekornes Ltd. with responsibility for the UK/Ireland. Took on his present post in January 2003. Previous experience from banking and the travel industry.

**Ola Arne Ramstad (1962)**  
Fabrikkdirektør Stressless®

Utdanning: Bedriftsøkonom  
Erfaring: Begynte i produksjonen ved Ekornes i 1984. Ulike stillinger innen produksjonsledelse i fabrikk. Medlem av konsernledelsen siden 2002.

**Ola Arne Ramstad (1962)**  
Director, Stressless® Division

Education: Diploma in Business Administration  
Experience: Started in production at Ekornes in 1984. Various posts within factory production management. Member of the corporate management team since 2002.

**Arve Ekornes (1966)**  
Direktør produktutvikling

Utdanning: Fagbrev industrimekaniker  
Erfaring: Ansatt i Ekornes som lærling i 1983. Arbeidet med utvikling av produksjonsutstyr og produktutvikling av stålkomponenter frem til 1992. Produktutviklingssjef fra 1992-2002. Gikk inn i ledergruppen fra 2002.

**Arve Ekornes (1966)**  
Director, Product Development

Education: Certified industrial mechanic  
Experience: Joined Ekornes as an apprentice in 1983. Worked on the development of production equipment and the product development of steel components until 1992. Product Development Manager from 1992-2002. Joined the corporate management team in 2002.

## Ekornes ASA Group

Konsernledelse/Group Management  
Ekornes ASA  
Industrivegen 1,  
6222 Ikkornnes, Norway  
Tel. +47 70 25 52 00  
Fax. +47 70 25 53 00  
E-mail: office@ekornes.no

### Scandinavia

Ekornes Skandinavia AS  
(Norway, Sweden, Denmark)  
Industrivegen 1  
6222 Ikkornnes, Norway  
Tel. +47 70 25 52 00  
Fax +47 70 25 53 00  
Markedssjef/Director:  
Eldar Blindheim

### Denmark

J.E. Ekornes Aps  
Svendborgvej 83  
5260 Odense S, Denmark  
Tel. +45 407 54272  
Fax. +45 557 79834  
Markedssjef/Director:  
Peter Hjelmholm

### Finland

Oy Ekornes Ab  
(Finland and the Baltics)  
Asemantie 10  
PL 109  
03100 Nummela, Finland  
Tel. +358 9 224 28 00  
Fax +358 9 224 84 84  
Markedssjef/Director:  
Kaj Juutilainen

### UK/Ireland

Ekornes Ltd.  
Kings Court  
2-16 Goodge Street  
London W1T 2QA, England  
Tel. +44 20 7462 0440  
Fax +44 20 7436 1049  
Markedssjef/Director:  
Svein Lunde

### Southern Europe

Ekornes S.A.R.L.  
(France, Belgium, Spain, Italy,  
Portugal)  
Centre d'Affaires Activa,  
Allées Condorcet  
F-64011 PAU, France  
Tel. +33 559 842510  
Fax +33 559 801878  
Mark dssjef/Director:  
Bernard Lafond

### Spain

Ekornes Iberica S.L.  
Markedssjef/Director:  
Mikael Gaultier

### Central Europe

Ekornes Möbelvertriebs GmbH  
(Germany, The Netherlands,  
Luxembourg, Switzerland,  
Slovenia, Austria)  
Am Stadtrand 56  
22047 Hamburg, Germany  
Tel. +49 40 69 69800  
Fax +49 40 69 31205  
Markedssjef/Director:  
Thomas H. Bauer

### USA/Canada/Mexico

Ekornes Inc.  
(USA, Canada, Mexico)  
615 Pierce Street  
Somerset, NJ, 08873 USA  
Tel. + 1 732 302 0097  
Fax + 1 732 302 0392  
Markedssjef/Director:  
Peter Bjerregaard

### Brazil

Ekornes Latin America Ltda.  
Rue General Almiró de Moura,  
780 - Morumbi  
CEP 05690-080 São Paulo, Brazil  
Tel. +55 11 3755 1075  
Fax +55 11 3755 1109  
Markedssjef/Director:  
César Garrubo

### Asia

Ekornes Asia Pte Ltd.  
(China, Hong Kong, Taiwan,  
Korea, Singapore, Malaysia,  
Indonesia, India, Mauritius)  
10 Eunros Road 8, #07-02  
Singapore Post Centre  
Singapore 408600  
Tel. +65 68424000  
Fax +65 68424330  
Markedssjef/Director:  
Mark Kelsey

### Japan

Ekornes KK  
Kyobashi Square 5F  
3-7-5 Kyobashi Chuo-ku  
Tokyo 104-0031, Japan  
Tel. +81 3-3538-1411  
Finance Tel : +81 3-3538-1419  
Fax +81 3-3567-2130  
Markedssjef/Director:  
Hajime Osawa

### Australia/New Zealand

Ekornes Pty. Limited  
Unit 16, 3 Box Road  
Caringbah, NSW 2229  
Australia  
Tel: +61 2 9533 2666  
Fax +61 2 9533 5377  
Markedssjef/Director:  
James Tate

### Export

Ekornes ASA  
Ekornes Export  
Industrivegen 1  
6222 Ikkornnes, Norway  
Tel. +47 70 25 52 00  
Fax +47 70 25 53 00  
Markedsdirektør/  
Marketing Director:  
Runar Haugen

### Ekornes Contract AS

Pb. 25  
6239 Sykkylven, Norway  
Tel. +47 70 25 52 00  
Fax +47 70 24 54 44  
Daglig leder/Managing  
Director:  
John Terje Drege

Avd./dept. Oslo  
Tvetenveien 44  
0666 Oslo, Norway  
Tel. +47 23 19 46 00  
Fax +47 23 19 46 01

### J.E. Ekornes AS

Industrivegen 1  
6222 Ikkornnes, Norway  
Tel. +47 70 25 52 00  
Fax +47 70 25 53 00  
Daglig leder/Director:  
Ola Arne Ramstad

Avd./dept. Vestlandske  
6239 Sykkylven, Norway  
Tel. +47 70 25 52 00  
Fax +47 70 25 53 00  
Prod. sjef/Production Manager:  
Ole André Småge

Avd./dept. Tynes  
6239 Sykkylven, Norway  
Tel. +47 70 25 52 00  
Fax +47 70 25 53 00  
Prod. sjef/Production Manager:  
Per Jarle Tynes

Avd./dept. Hareid  
6060 Hareid, Norway  
Tel. +47 70 25 52 00  
Fax +47 70 03 95 01  
Prod. sjef/Production Manager:  
Ole André Småge

Avd./dept. Grodås  
6790 Hornindal, Norway  
Tel. +47 70 25 52 00  
Fax +47 57 87 83 01  
Prod. sjef/Production Manager:  
Knut Ove Rygg

:

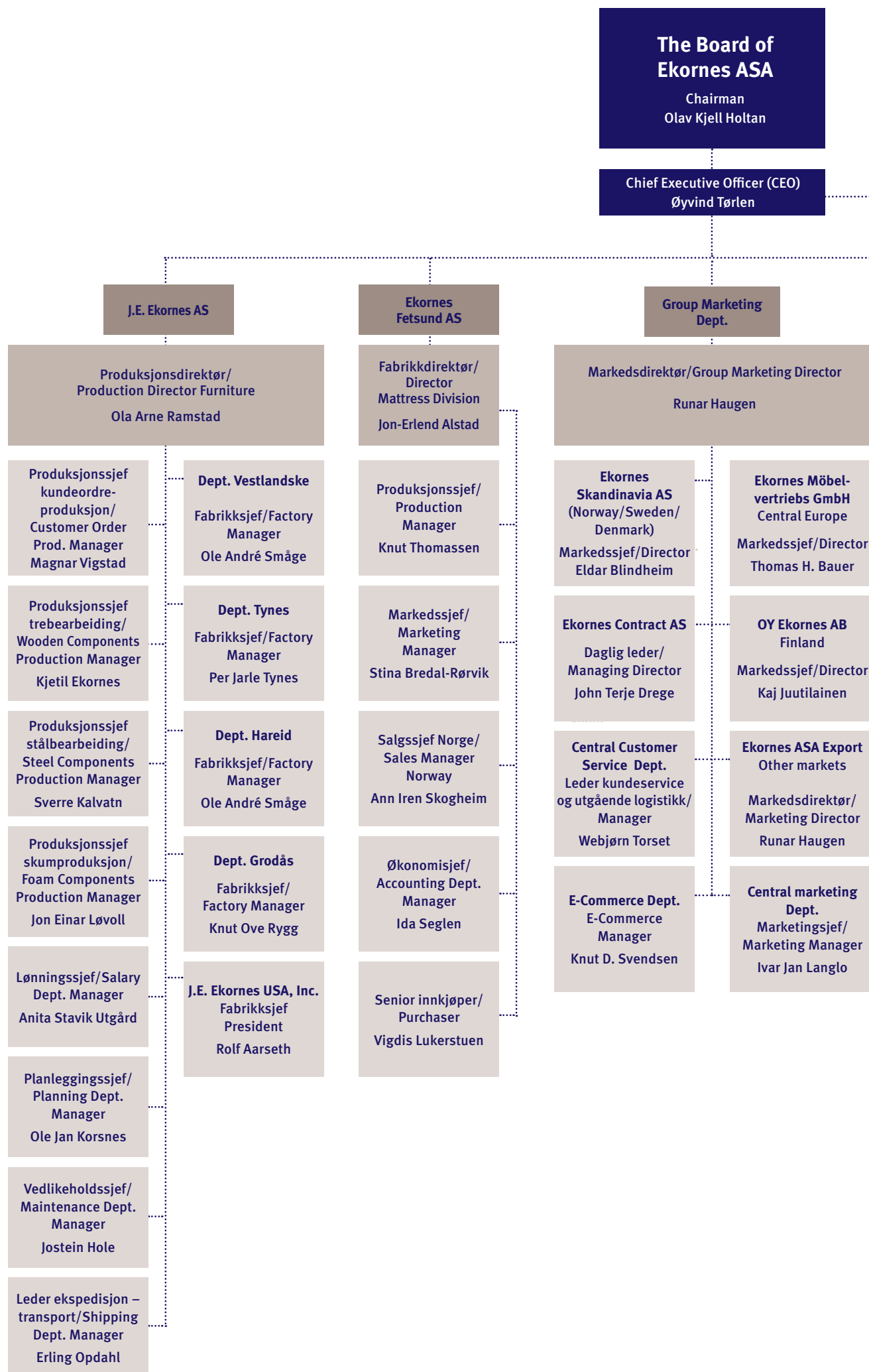
### J.E. Ekornes USA, Inc

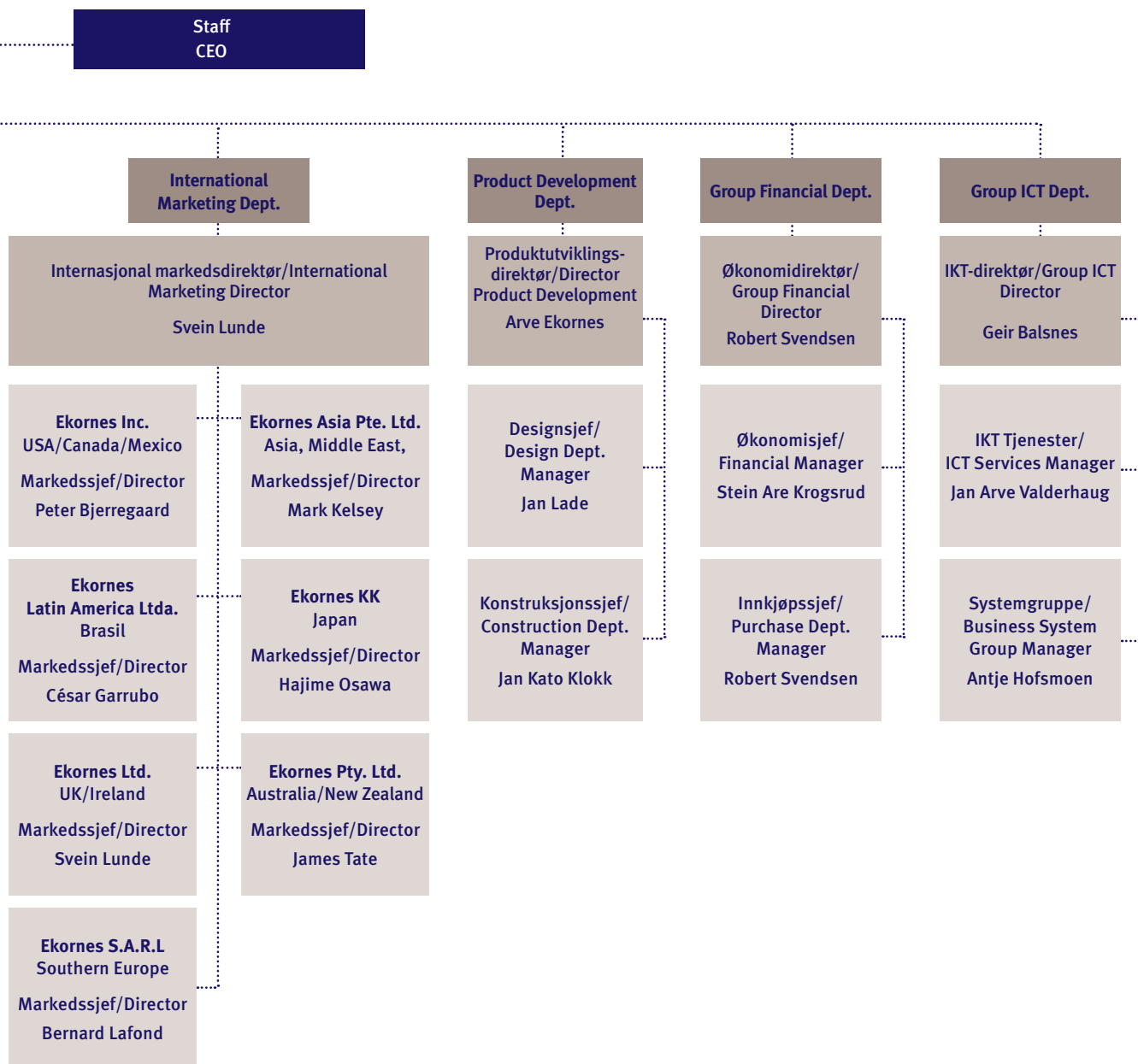
115 Wamsutta Mill Road  
Morganton, NC 28655  
USA  
Tel. +1 828 764 4001  
Fax +1 828 764 4011  
Rolf Aarseth  
President

### Ekornes Fetsund AS

1900 Fetsund, Norway  
Tel. +47 63 88 33 00  
Fax +47 63 88 02 73  
Daglig leder/Director:  
Jon-Erlend Alstad  
Prod. sjef/Production Manager:  
Knut Thomassen









VIRKSOMHETEN THE COMPANY



## Administrerende direktørs kommentar

# Urolige markeder

Ekornes har i 2011 lagt bak seg et bra år. Til tross for krevende markedsforhold og noe tilbakegang i omsetning er selskapets resultater gode og gir grunnlag for et solid utbytte til selskapets eiere. Selskapets finansielle og markedsmessige posisjon gjør at styret har foreslått et utbytte som er i overkant av årets resultat.

Lønnsomheten er på et noe lavere nivå enn selskapet har hatt tidligere år, som følge av høye råvarekostnader og nedgang i omsetning. Det er viktig for selskapet å komme tilbake til det som har vært den dominerende trenden i mange år med økende omsetning. Det arbeides med en rekke tiltak både på produksiden og markedssiden som skal gjøre dette mulig. I tillegg arbeides det med tiltak som skal bidra til å øke lønnsomheten fra årets nivå.

Til tross for svekkelsen i resultat, er selskapets lønnsomhet blant de høyeste i vår bransje. Dette gir et solid grunnlag for fortsatt videreutvikling av alle deler av selskapet og styrking av vår konkurransekraft.

I året som ligger bak oss er nye produkter utviklet og lansert med god mottagelse hos både våre samarbeidspartnere i distribusjonsleddet og hos konsumentene. Kjernen i det Ekornes jobber med vil alltid være produktene og den opplevelsen av komfort og kvalitet disse gir. Vi er avhengige av en kontinuerlig utvikling av produktene egenskaper for alltid å ligge et steg foran våre konkurrenter.

I kommunikasjonen av produktene egenskaper og verdi er våre merkevarer Stressless® og Svane® av uvurderlig betydning.





Flere årtier med konsistent kommunikasjon og posisjonering har sikret merkevarene våre en sterk posisjon både blant forhandlere og konsumenter. En velkjent merkevare med et tydelig innhold gjør all kommunikasjon og markedsføring mer effektiv.

Ekornes har fortsatt hovedtyngden av produksjonen i Norge, hvor kompetent arbeidskraft gir grunnlag for stadig videreutvikling av fabrikker og produksjonsutstyr. Gjennom 2011 har Ekornes gjennomført flere ambisiøse og vellykkede satsinger for å ligge i front både når det gjelder produktivitet, arbeidsmiljø og hensynet til det ytre miljø. Dette arbeidet vil fortsette i årene fremover som en naturlig del av selskapets samfunnsansvar.

Vi som arbeider i Ekornes har ansvaret for å videreføre en stolt arv fra de som helt siden 1934 har bygget opp selskapet. Vår ambisjon er å sørge for å utvikle selskapet videre, samtidig som vi tar vare på det beste av verdier og kvaliteter våre forgjengere har bygget. Dette krever at vi stadig er på jakt etter nye muligheter og forbedringer. Når vi i fremtiden overlater selskapet i nye generasjoners hender skal det være med like stor stolthet som vi overtok det.

## Message from the CEO

# Turbulent markets

2011 was a good year for Ekornes. Despite challenging market conditions and a slight downturn in sales revenues, the company's results are sound, and provide the basis for the payment of a solid dividend to its shareholders. The company's financial and market position is such that the board of directors is proposing a dividend in excess of this year's net profit.

High raw materials costs and a downturn in sales revenues mean that profitability is somewhat lower than the company has achieved in previous years. It is important for the company to re-establish what has been the dominant trend over many years – a steady rise in sales revenues. A number of measures are in the pipeline in both the product and marketing areas to achieve this goal. Further measures are also being implemented to strengthen profitability from this year's level.

Despite its weaker performance, the company's margins are among the highest in our industry. This provides a solid basis for the continued development of all parts of the company and enhanced competitiveness.

The past year has seen the development and launch of new products that have been well received by both distributors and consumers alike. The products, and the experience of comfort and quality that they provide, will always be at the very core of Ekornes's activities. We depend on the continuous development of the products' characteristics and performance in order to stay one step ahead of our competitors.

Our brands, Stressless® and Svane®, are of immeasurable importance in communicating the characteristics and qualities of our products.

Decades of consistent communication and positioning have given our brands a strong position in the minds of both distributors and consumers. A successful brand, with a distinctive image, makes all communication and marketing efforts more effective.

Ekornes still has the bulk of its manufacturing operations in Norway, where a highly skilled workforce provides the foundation for the continuous development of our plants and production equipment. Through 2011, Ekornes has undertaken several ambitious and successful programmes to remain at the forefront with respect to productivity, the working environment and protection of the external environment. These efforts will continue in the years to come as an integral part of the company's social responsibility.

We who work at Ekornes have a duty to continue the proud legacy of those who, since as far back as 1934, have built up the company. Our ambition is to ensure that we continue to develop the company, while safeguarding the best of the values and qualities that our predecessors created. This requires us to be constantly on the look out for new opportunities and ways to improve. When we, at some date in the future, leave the company in the hands of new generations, it will be with as much pride as when we took over.



## Marked

# Strategi og generelle forhold

### Markedssituasjon

Markedssituasjonen i flere viktige markeder har i 2011 vært vanskelig. Noen markeder har imidlertid hatt en positiv utvikling også dette året. Ekornes har i 2011 fortsatt med et høyt aktivitetsnivå, også i de vanskelige markedene. Selskapets sterke merkevarer og distribusjonsnett har blitt benyttet til aktiv markedsføring, og en rekke tiltak har vært gjennomført for å sikre best mulig ordreinngang. Dette har gitt økt ordreinngang i noen av selskapets markeder. Ordreinngangen totalt viser likevel en svak tilbakegang i forhold til året før.

### Markeds- og kundestrategi

Ekornes' mål er å være den leverandøren som skaper best lønnsomhet for sine forhandlere. Selskapet skal være bransjens ledende merkevarerleverandør med attraktive produkt- og markedsføringskonsepter.

Ekornes distribuerer sine merkevarer gjennom solide og selektivt utvalgte forhandlere. Dette inkluderer både kjeder og frittstående forhandlere.

### Markedskonsept

Ekornes arbeider etter en langsiktig og målrettet merkevarestrategi. De tre meste kjente møbelmerkene i Norge eies av Ekornes (Ekornes®, Stressless® og Svane®). Stressless® er i dag det mest kjente møbelmerket i Europa, og målinger viser en fortsatt sterk økning i merkekjennskapen også i 2011. Det amerikanske markedet har en noe lavere merkekjennskap enn i Europa, men denne forventes å øke også i dette markedsområdet over tid. Målinger foretatt i 2011 i enkelte regioner indikerer allerede det.

Over 80 millioner personer kjenner nå merkenavnet Stressless® på verdensbasis.

Markedskonseptet er satt sammen av ulike elementer som sikrer ønsket profil og kommunikasjon mot forbruker, samtidig som det påvirker forbrukerens kjøpsprosess. Konseptet består blant annet av utstillingsløsninger til butikkene (studio), opplæring og motivasjon av butikkselgere, nasjonal og regional markedsføring, samt et tett samarbeid med forhandlere om lokale aktiviteter og annonsering. Det er også i 2011 lagt ned en betydelig innsats for å implementere oppgraderte studioløsninger både for Stressless® og Svane®.

Arbeidet med optimalisering av distribusjonsstrukturen pågår kontinuerlig. Dette både for å øke det totale antall forhandlere og for å kompensere for forhandlere som har falt bort, enten ved at selskapet har avsluttet forholdet eller pga. generelle bransjeproblemer. Avansert analyseverktøy benyttes for å sikre at potensialet for den enkelte forhandler er så stort at distribusjonsstrategien oppleves som selektiv, slik at Ekornes fortsatt får høy fokus og prioritering i butikkene.

Det arbeides systematisk med internasjonale segmenteringsmodeller for å ha en god innsikt i konsumentgruppene i det enkelte land og deres preferanser, samtidig som dette brukes til en overordnet oversikt over målgruppene i forbindelse med kommunikasjonsutforming og produktutvikling.

Det internasjonale kommunikasjonskonseptet for Stressless® er implementert i alle markeder. Kommunikasjonen har fokus på å bygge eierskap til "komfortposisjonen" i møbelmarkedet, samtidig som det skal gi en klar differensiering i forhold til andre aktører i markedet.

Internett og elektronisk kommunikasjon utgjør en stadig viktigere del av markedsføringen og kommunikasjon mot forhandlere og konsumenter. Det har blitt lagt ned mye ressurser i å utvikle dette de siste årene, og nye verktøy som skal involvere forbrukere og gjøre kjøpsprosessen enklere er implementert i flere markeder i løpet av 2011. Videre utvikling av dette området vil ha en høy prioritet i 2012.

### Konkurrenter

Konkurranselandskapet er fortsatt sammensatt av mange mindre og mellomstore leverandører, mange av disse fra Asia. Det er ingen global aktør som utfordrer Stressless® i alle markeder.

Ekornes har i 2011 fortsatt med overvåking og en aktiv holdning overfor kopiprodukter og feilaktig bruk av selskapets varemerker.

Ekornes har en aktiv holdning til beskyttelse av tekniske løsninger, design og merkenavn. Disse immaterielle rettighetene er registrert i mer enn 40 land. Eventuelle overtredelser blir konsekvent fulgt opp.



## Markets

# Strategy and general conditions

### Markets in general

Although the situation in several important markets was difficult in 2011, some markets did make headway. In 2011, Ekornes continued to maintain a high level of activity, even in those markets that were struggling. The company's strong brand names and distribution networks were used actively for marketing purposes, and a number of measures were implemented to secure the highest possible level of order receipts. However, although order receipts rose in some of the company's markets, the overall level fell slightly compared with the year before.

### Market and customer strategy

Ekornes aims to be the supplier that creates the best margins for its distributors. The company's goal is to be the industry's leading brand-name supplier, with attractive product and marketing concepts.

Ekornes distributes its brands through solid and carefully chosen distributors. This includes chains and independent retailers.

### Market concept

Ekornes pursues a long-term and targeted brand strategy. Ekornes owns the three most well-known furniture brands in Norway (Ekornes®, Stressless® and Svane®). Stressless® is currently the most famous furniture brand in Europe, with surveys showing that brand awareness continued to increase strongly in 2011. Although brand awareness is slightly lower in the USA than in Europe, it is expected to rise steadily over time. Surveys carried out in individual regions in 2011 indicate that this is already happening. Over 80 million people worldwide now recognise the Stressless® brand name.

The market concept comprises various different elements which ensure the desired profile and communication with consumers, as well as influencing consumer purchasing processes. The concept comprises in-store display solutions (studios), training and motivation for retail staff, national and regional marketing campaigns, and close collaboration with distributors on local promotional activities and advertising. Considerable efforts continued to be made in 2011 to implement enhanced studio solutions for both Stressless® and Svane® products.

The optimisation of the distribution structure is an ongoing effort. This is intended to increase the overall number of distributors and compensate for distributors lost, either because the company has terminated the relationship or due to general industry problems. Advanced analytical tools are used to make certain the potential for the individual distributor is so large that the distribution strategy is perceived as selective, ensuring that Ekornes continues to receive a high level of focus and priority in the stores.

The company is working systematically on international segment models to gain insight into consumer groups in individual countries and their preferences. The data obtained will be used to develop an overview of the target groups in connection with the formulation of market communications and with respect to product development.

The international communication concept for Stressless® has been implemented in all our markets. Communication is focused on creating undisputed ownership of the "comfort position" in the furniture market and clearly differentiating Stressless® from other market players.

Internet and electronic communication constitutes an increasingly important part of our marketing and communication with distributors and consumers. Substantial resources have been devoted to developing this over the past few years, and new tools which will engage consumers and make the buying process easier were implemented in several markets in 2011. Further development of this area will be given high priority in 2012.

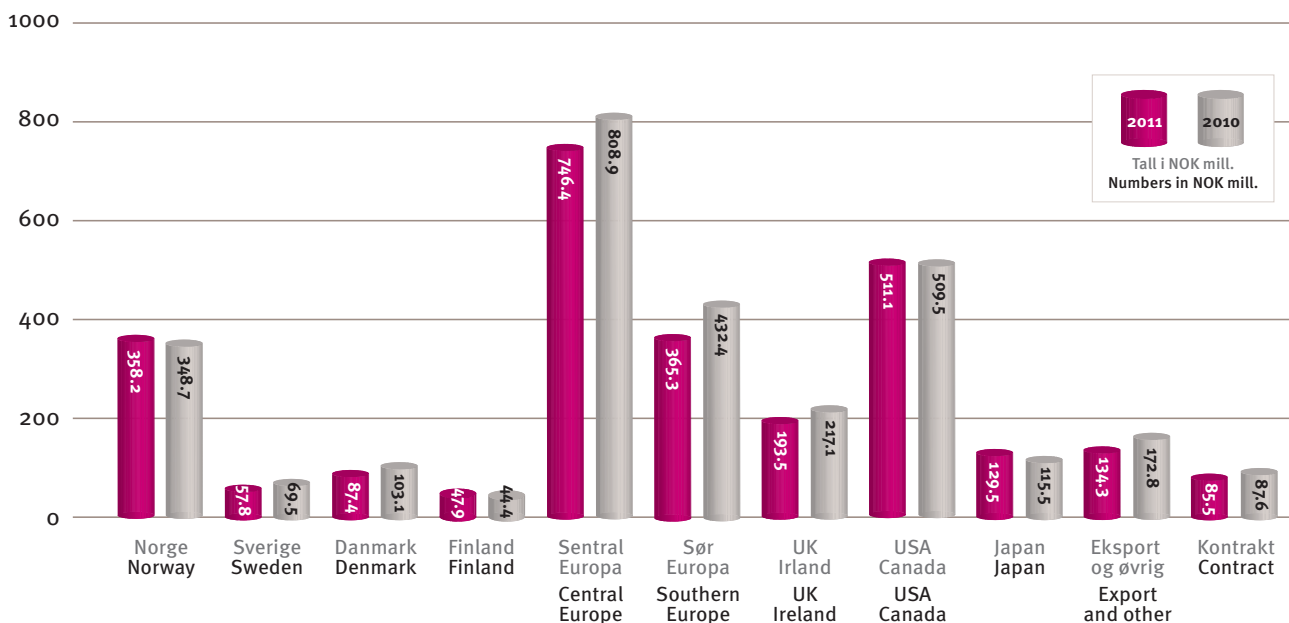
### Competitors

The competitive situation continues to consist of many small and medium-sized suppliers, many of them from Asia. No global player challenges Stressless® in all markets.

In 2011, Ekornes continued to monitor and take action against copy products and the misuse of the company's brand names.

Ekornes actively seeks to protect its technical solutions, designs and brand names. Rights to these intangible assets are registered in more than 40 countries. Firm action is taken against any infringement of the company's rights.

## Omsetningen fordelt på de viktigste markedene | Operating revenues by main markets



## Marked

# De geografiske områdene 2011

### NORGE

Det norske møbelmarkedet har hatt en økning i 2011 som er anslått til ca. 3 prosent.

Ekornes har i 2011 hatt en økning i omsetningen på NOK 9,5 mill. (+3 prosent). Stressless® stol står for det meste av økningen, med NOK 8,8 mill. (+11 prosent). Stressless® sofa har en økning på NOK 1,7 mill. (+4 prosent), mens det er en tilbakegang på NOK 7,3 mill. (-17 prosent) for Ekornes® Collection. Svane® madrasser har en økning på NOK 6,5 mill. (+4 prosent). Ekornes distribuerer i Norge gjennom kjedene Møbelringen og Living, samt en rekke frittstående forhandlere for møbler og madrasser. I tillegg har selskapet også et samarbeid med Skeidar innenfor madrasser.

### SVERIGE

Det svenske møbelmarkedet har utviklet seg negativt i 2011 (-1,3 prosent). Ekornes har i 2011 hatt en omsetningsnedgang på NOK 11,7 mill. (-17 prosent) etter en forholdsvis sterk økning året før. Selskapet har hatt en nedgang i alle produktgrupper, men mest for Svane® madrasser med NOK 6,2 mill. (-23 prosent). Det har hittil ikke lyktes å kompensere for bortfallet av madrassomsetning gjennom Sova-kjeden, som ble avsluttet i 2010, men det arbeides med å få dette til gjennom et tettere samarbeid med MIO-kjeden.

### DANMARK

Møbelmarkedet i Danmark er fortsatt svakt og viser en nedgang på ca. 3 prosent i 2011. Det er spesielt den øvre del av markedet som er svakt.

Ekornes har i 2011 hatt en nedgang fra året før. Stressless® stol har hatt en nedgang på NOK 3,9 mill. (-6 prosent), Stressless® sofa har en tilbakegang med NOK 3,7 mill. (-25 prosent), Ekornes® Collection har hatt en tilbakegang på NOK 2,4 mill. (-30 prosent) og Svane® madrasser har hatt en tilbakegang på NOK 5,4 mill. (-46 prosent). Distribusjonsavtalen for Svane® madrasser med Ide-kjeden er avsluttet, og det er inngått ny avtale med madrasskjeden Drømmeland AS med 15 butikker. For møbelkolleksjonen er det inngått en avtale med møbelkjeden Ilva som har 5 store butikker i Danmark.

Det er i 2011 gjennomført omfattende kampanjeaktiviteter både i egen regi og i tett samarbeid med Ide Møbler, som er den viktigste møbelkjeden i Danmark. Selskapets posisjon i Danmark er sterk. Merkekjennskapet til Stressless® er, etter Norge, den høyeste i verden. Det samme gjelder Stressless® salg per innbygger.

### FINLAND

Det finske møbelmarkedet hadde en økning i 2011, som er estimert til 3-4 prosent.

Gjennom et tett samarbeid med Masku-kjeden, både når det gjelder markedsføring, butikkutstillinger og opplæring av butikkselgere, ble det et svært godt år med en omsetningsøkning på NOK 3,5 mill. (+8 prosent). Ekornes® Collection viser en nedgang, mens det er økt omsetning i øvrige produktgrupper.

Finnlandia-kjeden er eid av Masku og har etablert 6 store butikker i 2010 og 2011. Ekornes er representert også i disse butikkene.

### EKORNES KONTRAKT

Området Kontrakt består av Ekornes Contract og Stay AS. Hovedsatsingen er mot hotellmarkedet i Norden (Stay), samt skip-/offshoremarkedet og kontormøbler (Contract). Omsetningen i 2011 var på NOK 87,6 mill. (NOK 85,5 mill. i 2010). Etter en noe svak start på året, har aktiviteten økt jevnt innenfor alle sektorer og med positive utsikter i starten av 2012. Ekornes Contract inngår i dag som en avdeling under morselskapet Ekornes ASA. Avdelingen vil bli overført til Stay i 2012, og aktivitetene vil bli samordnet under ledelse av dagens leder for Ekornes Contract. Stay AS vil skifte navn til Ekornes Contract AS.

### SENTRAL-EUROPA

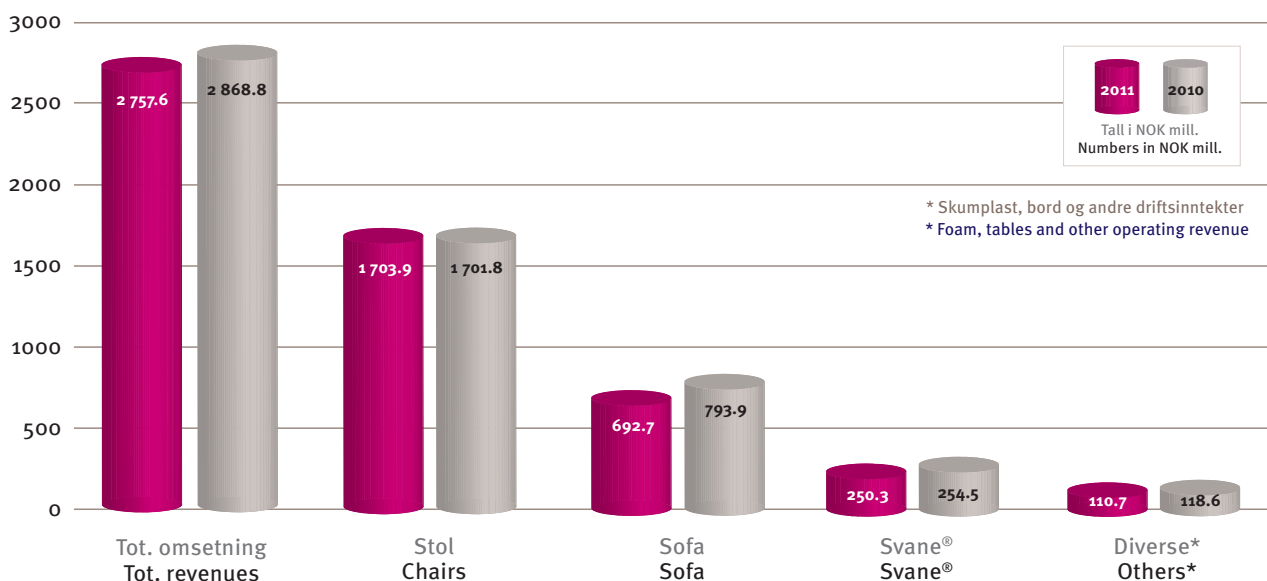
Ekornes' kontor for Sentral-Europa ligger i Hamburg. De enkelte markedene har sine lokale salgsskorpor.

Møbelmarkedet i Tyskland økte i 2011 med 6 prosent, mens segmentet for overstoppede møbler, som Ekornes' møbelkolleksjon tilhører, hadde en nedgang på 3 prosent.

Ekornes hadde et svakt første halvår, men aktiviteten tok seg betydelig opp i andre halvår. Ekornes har i 2011 hatt en tilbakegang på NOK 62,5 mill. (-15 prosent). Det var tilbakegang i alle produktgrupper. Ordreinngangen var høyere enn i 2010, spesielt mot slutten av året. Ordrereserven ved utgangen av året er høyere enn på samme tid året før.

Det er i 2011 gjennomført et omfattende markedsføringsopplegg som både har bidratt til å sikre ordreinngangen og til en sterk økning i merkekjennskapet for Stressless®, som i dag er det mest kjente merket for sittemøbler i Tyskland og Østerrike, og blant de tre mest kjente i Sveits og Nederland i målgruppen.

## Omsetningen fordelt på produktområdene | Operating revenues by product area



## Market Regional markets

### NORWAY

The Norwegian furniture market rose by an estimated 3 per cent in 2011.

Ekornes's sales revenues rose by NOK 9.5 million (up 3 per cent) in 2011. Stressless® chairs account for the bulk of the increase (up NOK 8.8 million or 11 per cent). Revenues from the sale of Stressless® sofas rose by NOK 1.7 million (up 4 per cent), while revenues from the sale of Ekornes® Collection sofas fell by NOK 7.3 million (down 17 per cent). Revenues from the sale of Svane® mattresses rose by 6.5 million (up 4 per cent). Ekornes distributes its products in Norway through the Møbelringen and Living furniture chains, as well as a number of independent furniture and mattress retailers. The company also has an agreement with the Skeidar chain with respect to the distribution of mattresses.

### SWEDEN

The Swedish furniture market experienced a 1.3 per cent downturn in 2011. Ekornes's sales revenues fell by NOK 11.7 million (down 17 per cent) in 2011, following a relatively sharp rise the year before. The company experienced a decline in all its product groups, with Svane® mattresses accounting for the largest decrease (down NOK 6.2 million or 23 per cent). The company has so far been unable to make up for the loss of revenues from mattress sales through the Sova chain, which ceased to be a distributor in 2010. However, efforts are being made to achieve this through closer cooperation with the MIO chain.

### DENMARK

The Danish furniture market remains weak, and declined by around 3 per cent in 2011. The market for high-end furniture is particularly weak.

Ekornes's sales revenues in Denmark were lower than the year before. Revenues from the sale of Stressless® chairs fell by NOK 3.9 million (down 6 per cent). Stressless® sofas fell by NOK 3.7 million (down 25 per cent), Ekornes® Collection by NOK 2.4 million (down 30 per cent), and Svane® mattresses by NOK 5.4 million (down 46 per cent). The distribution agreement for Svane® mattresses with the Ide chain has been terminated, and a new agreement entered into with the mattress chain Drømmeland AS, which has 15 retail outlets. For the furniture collection an agreement has been entered into with the Ilva furniture chain, which has five superstores in Denmark.

Wide-ranging marketing campaigns were carried out in 2011, both alone and in close collaboration with Ide Møbler, Denmark's most important furniture chain. The company's position in Denmark is strong. Awareness of the Stressless® brand is the second highest in the world after Norway. The same applies to per capita sales of Stressless® products.

### FINLAND

The Finnish furniture market rose by an estimated 3-4 per cent in 2011.

Close cooperation with the Masku chain on marketing, in-store displays and the training of retail staff produced strong results in 2011, with sales revenues increasing by NOK 3.5 million (up 8 per cent). Sales of Ekornes® Collection sofas decreased, while there was a rise in sales revenues from the other product groups.

The Finnlandia chain, which is owned by Masku, opened six superstores in 2010 and 2011. Ekornes is represented in these stores, too.

### EKORNES CONTRACT

The Contract segment comprises Ekornes Contract and Stay AS. Stay focuses on the Nordic hotel market, while Ekornes Contract focuses on the marine/offshore and office markets. Sales revenues in 2011 totalled NOK 87.6 million, compared with NOK 85.5 million in 2010. Following a fairly weak start to the year, activity levels have risen steadily in all sectors. At the start of 2012 the outlook is bright. Ekornes Contract currently operates as a department of the parent company Ekornes ASA. The department will be transferred to Stay in 2012 and their activities will be harmonised under the leadership of Ekornes Contract's current general manager. Stay AS will change its name to Ekornes Contract AS.

### CENTRAL EUROPE

Ekornes's headquarters for Central Europe is located in Hamburg, Germany. The individual markets have their own local sales staffs. The overall furniture market in Germany rose by 6 per cent in 2011, while the segment for upholstered furniture, to which Ekornes's furniture collection belongs, fell by 3 per cent.

The unit is focusing on increasing its level of activity and strengthening its market position. It is also working to increase the proportion of the company's own products in relevant projects.

Ekornes viderefører sin selektive distribusjonsstruktur, men arbeidet med videreutvikling av distribusjonsnett for å gjøre tilgjengeligheten for konsument bedre har fortsatt også i 2011. Det er 17 flere forhandlere ved utgangen av året enn ved starten.

#### UK/Irland

Ekornes' kontor for UK/Irland er i London.

De britiske og irske markedene gjennomgår en vanskelig tid, med høy inflasjon, høy arbeidsledighet og lav vekst. Møbelmarkedet, spesielt i øvre prisklasser, er meget svakt. I løpet av de siste 4 år, er den delen av møbelmarkedet hvor Ekornes er tilstede redusert med 20 prosent.

Ekornes hadde en tilbakegang i omsetning i 2011 på NOK 23,6 mill. (-11 prosent).

Ved utgangen av året hadde Ekornes 173 forhandlere. Det har vært en økning i antall forhandlere til tross for de vanskelige tidene. Samarbeidet med forhandlerne er forankret i individuelle avtaler som sikrer investering og fokus på merkevarebygging og salgsrettede aktiviteter.

Det benyttes mye ressurser til oppdatering av den visuelle presentasjonen av produktene. Dette er en sentral del av markedskonseptet. Totalt er det nå 82 Stressless® Concept Studios i UK.

Lav trafikk i butikkene har delvis blitt kompensert med et stort antall salgsaktiviteter ute blant publikum, noe som har gitt gode resultater både med hensyn til salg og oppmerksomhet rundt merkevaren. I tillegg til et stort antall lokale salgsaktiviteter, utvikles det årlig 4 nasjonale prisrelaterte kampanjer med et begrenset produktspekter.

Den siste merkevaremålingen viser en assistert kjennskap på 32 prosent i målgruppen.

#### USA/Canada/Mexico

Ekornes' kontor og lager for Nord-Amerika er i Somerset, New Jersey. Amerikansk økonomi har, spesielt mot slutten av året, vist tegn til bedring. Dette reflekteres også i frafallet av antall forhandlere, som var mindre i 2011 enn tidligere år. Totalt har Ekornes 567 utsalgssteder fordelt på 414 kunder i Nord-Amerika.

Møbelmarkedet er fremdeles svært prissfokusert. Til tross for at Stressless® ligger i det øvre prissjikt, gir fokuserte og godt forberedte

kampanjer gode resultater. Det gjennomføres 4 årlige nasjonale kampanjer, i tillegg til et stort antall lokale aktiviteter. Det er spesielt fokus på å videreutvikle salget av sofa. Salgsorganisasjonen har et sterkt fokus på stadig bedre implementering av markedsføringsaktiviteter lokalt hos hver forhandler. Dette i tillegg til omfattende annonsering på regionalt og nasjonalt nivå. Installering av nye og forbedrede studio har også gitt gode resultater.

Totalt for markedsområdet hadde Ekornes en økning i omsetning på NOK 1,3 mill. i 2011.

Det ble i 2010 satt i gang et omfattende 5-års investeringsprogram for å bedre Ekornes' posisjonering i markedet, og skape et grunnlag for vekst utover en vekst tidligere investering i markedet ville ha gitt. Dette er et ledd i en langsiktig strategisk plan for utvikle det store salgspotensialet dette markedet har; å sikre posisjonen som "The Innovators of Comfort", og posisjonere Ekornes som den største og viktigste leverandør av skandinaviske hvilestoler. Resultatene så langt er svært tilfredsstillende i de regioner den ekstra satsingen er gjennomført.

#### Sør-Europa

Ekornes' kontor for Sør-Europa er i Pau, Frankrike. Alle land har egne salgskorps som rapporterer til kontoret i Pau.

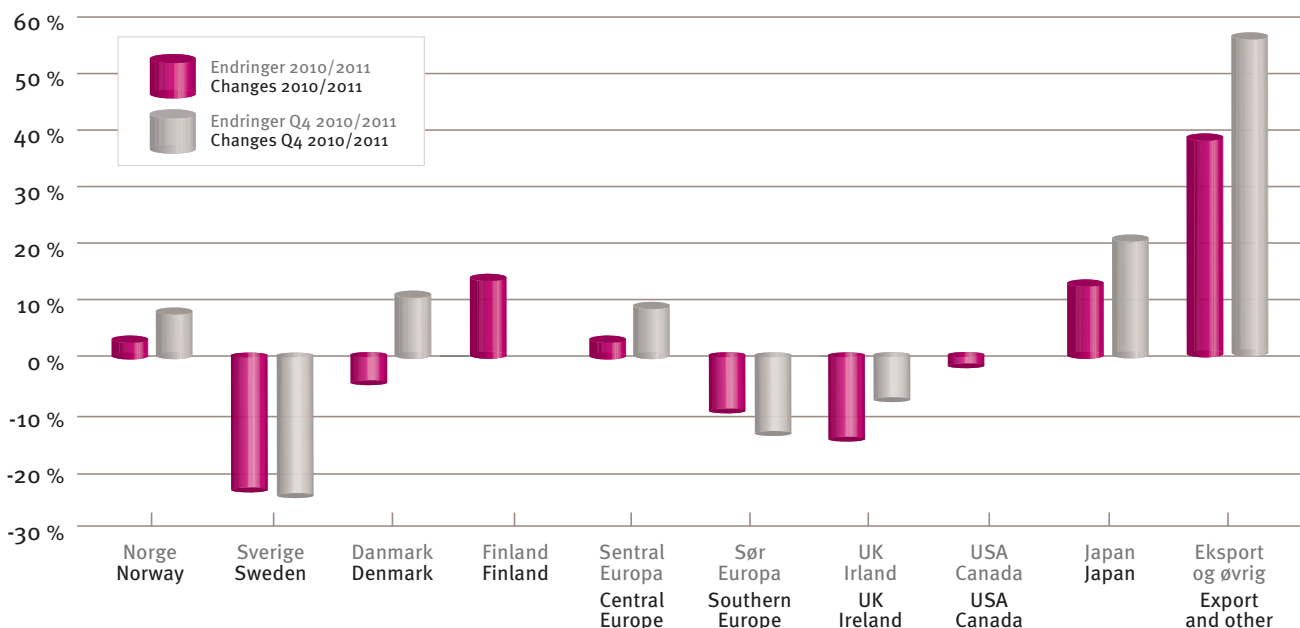
Bortsett fra Belgia, som er relativt stabil, er markedene i Sør-Europa generelt preget av Euro-krisen. Frankrike har innført strenge sparetiltak, og det er lav tiltro til økonomiene i Spania og Italia. Den svake økonomien har resultert i et generelt prispress i møbelmarkedet, der leverandører og forhandlere rabatterer kraftig for å tiltrekke seg konsumenter. Den billigere delen av møbelmarkedet har totalt sett tatt markedsandeler fra produkter i øvre prisklasser.

Forhandlersituasjonen har vært stabil gjennom året. Det har blitt gjennomført priskampanjer i alle markeder, i tillegg til mer tradisjonell markedsføring som fokuserer på konsept, Stressless® produkter og produktfordeler.

Frankrike er det største og viktigste markedet for Ekornes i dette markedsområdet, med 287 forhandlere. Belgia har 49 forhandlere. Spania og Italia har henholdsvis 97 og 67 forhandlere

Ekornes har hatt en tilbakegang i omsetning i Sør-Europa på NOK 67 mill. (-15 prosent) i forhold til fjoråret.

## Endring i ordreinngang per marked | Change in order receipts per market





Ekornes experienced a weak first six months, although activity levels picked up significantly in the second half of the year. Ekornes's sales revenues fell by NOK 62.5 million (down 15 per cent) in 2011, with all product areas contributing to the decline. Order receipts were higher than in 2010, particularly towards the end of the year. At the close of 2011 the order reserve was higher than at the same point the year before.

Extensive marketing activities were undertaken in 2011, which helped to secure order receipts and contributed to a significant rise in awareness of the Stressless® brand. Stressless® is today the most well-known seating brand in Germany and Austria, and one of the three most well-known brands among the target group in Switzerland and the Netherlands.

In 2011, while retaining its selective distribution structure, Ekornes continued working to expand its distribution network to increase its availability to the consumer. Ekornes had 17 more distributors at the close of the year than at its start.

#### **UK/IRELAND**

Ekornes's office for the UK/Ireland is located in London.

The British and Irish markets are struggling, with high rates of inflation and unemployment, and low growth. The furniture market, particularly the high-end, is extremely weak. Over the past four years that part of the market in which Ekornes is represented has shrunk by 20 per cent.

Ekornes experienced a fall in sales revenues of NOK 23.6 million (down 11 per cent) in 2011.

At the close of the year Ekornes had 173 distributors, an increase in number despite the difficult market conditions. Collaboration with the distributors rests on individual agreements that ensure investment in and focus on brand-building and sales-oriented activities.

Considerable resources are devoted to updating the visual presentation of the products. This is a key aspect of the marketing concept. There are now a total of 82 Stressless® Concept Studios in the UK.

Low numbers of people coming into the stores have been partially compensated for by a great many sales promotions aimed at the general public. This has produced good results, with respect to both sales and brand awareness. In addition to a large number of sales activities, four national price-related campaigns on a limited product spectre are held annually.

The latest brand awareness survey shows an assisted awareness rate of 32 per cent among the target group.

#### **USA/CANADA/MEXICO**

Ekornes's North American office and warehousing facility is located in Somerset, New Jersey. The US economy showed signs of improvement, particularly towards the end of the year. This is also reflected in the decline in the number of distributors, which was less in 2011 than in previous years. In all, Ekornes has 414 distributors in North America with a combined total of 567 retail outlets.

The furniture market remains strongly price-focused. Nevertheless, despite the fact that Stressless® products are at the higher end of the price range, well-planned and focused marketing campaigns have produced good results. Four national campaigns are held annually, in addition to a raft of local activities. Further expanding sales of sofas is an area of particular focus. The sales organisation is concentrating on steadily improving the implementation of marketing activities locally at each distributor, along with wide-ranging advertising at regional and national level. The installation of new and improved studios has also produced good results.

Ekornes's sales revenues in the market area as a whole increased by NOK 1.3 million in 2011.

In 2010 a comprehensive five-year investment programme was launched to improve Ekornes's position in the market and pave the way for growth over and above that which previous investments in the market would have generated. This is part of a long-term strategic plan to develop the substantial sales potential inherent in this market, to secure the company's position as the 'Innovators of Comfort', and entrench Ekornes as the largest and most important supplier of Scandinavian recliners. The results so far, in the regions in which this additional investment has been made, have been extremely satisfactory.

#### **SOUTHERN EUROPE**

Ekornes's office for Southern Europe is located in Pau, France. Each country has its own sales staff reporting to the office in Pau.

Apart from Belgium, which is relatively stable, the markets in Southern Europe have been affected by the Euro crisis. France has introduced tough cost-cutting measures, and there is little confidence in the economies of Spain and Italy. The weak economic situation has resulted in a general squeeze on prices in the furniture market, with suppliers and distributors offering substantial discounts to attract consumers. The lower end of the furniture market has generally captured market share from products at the higher end.



### JAPAN

Ekornes' kontor er i Tokyo, mens lagerhold og montering administreres av et eksternt logistikkelskap, beliggende utenfor Tokyo.

Markedsforholdene i Japan har blitt merket av naturkatastrofen i mars. I tillegg har en sterk yen, og flere skifter av politisk ledelse, medført at økonomien generelt er forstøtt svak.

Til tross for dette har Ekornes hatt en positiv utvikling, der ekstra salgsaktiviteter i vestlige Japan har kompensert for omsetningsfall som følge av tsunamien. En fortsatt utrulling av nye studio, mer opplæring og en vellykket introduksjon av nye Stressless® Magic har også bidratt til økt omsetning.

Gjennom året har det vært noe fravall av forhandlere. Dette har i stor grad blitt kompensert av nye. Distribusjonen består av en sammensetning av store varehus, kjedebutikker og uavhengige møbelbutikker. Totalt har Ekornes 337 utsalgssteder i Japan.

Ekornes' omsetning økte med NOK 14 mill. (+12 prosent).

Ekornes er i dag den største leverandøren av hvilestoler i Japan, og har en klar ambisjon om en fortsatt langsiktig investering i å bygge posisjonen videre i dette markedet.

### ASIA

Ekornes har gjennom sitt regionkontor i Singapore eksklusive avtaler med importører/distributører i Kina, Hong Kong, Taiwan, Korea, Indonesia, India og New Zealand. Ekornes er selv importør til Singapore og Malaysia. Alle markeder er betjent fra organisasjonen i Singapore.

I linje med den generelle positive utviklingen i Asia, kan Ekornes også vise en god vekst. Totalt var omsetningen for markedsområdet NOK 90 mill., som er en økning på 49 prosent sammenlignet med 2010.

Omsetningen har vokst i alle markeder, bortsett fra Malaysia som viste en svak nedgang. De største markedene er Korea, Kina og New Zealand. Størst vekst har Ekornes hatt i Korea, men også Kina viser en jevn og god utvikling.

I hele regionen arbeides det langsiktig, og i nært samarbeid med importør/distributør implementeres Ekornes' globale marketing konsept, inkludert Stressless® studio, koordinerte markedsføringskampanjer og opplæring av salgspersonell.

Oppfølgingen av New Zealand vil bli overført til Ekornes' salgsselskap i Australia i løpet av 1. halvår 2012.

### AUSTRALIA

Ekornes' kontor og lager for Australia er i Sydney, NSW.

Den positive utviklingen i markedet har fortsatt også i 2011, med en total omsetning på NOK 27,6 mill., som er en økning på 13 prosent i forhold til året før.

Markedsforholdene har imidlertid blitt vanskeligere med en sterkere konkurranse fra asiatiske produkter. Sammen med en sterk lokal valuta gir dette konsumenten en opplevd pris på Stressless® som er uforholdsmessig høyere enn i Europa og USA. Noen tilpasninger blir gjennomført i 2012.

Lagerkolleksjonen har blitt utvidet til å inkludere sofa. Økt salg fra denne produktgruppen vil være et viktig bidrag til vekst. Markedsaktiviteter på modellene Windsor, Buckingham og Manhattan har gitt en god respons.

Ekornes har, ved utgangen av året, 39 forhandlere i Australia. Der er fremdeles rom for å utvide forhandlerbasen.

Ansvar for markedet i New Zealand blir overtatt av Ekornes Pty. Limited, fra april 2012. Ansvar for dette markedet har tidligere ligget under salgsselskapet i Singapore.

Det er inngått avtaler med alle forhandlere med gjensidige forpliktelser om utstillinger og markedsføring. Dette er helt i tråd med det markedskonsept som Ekornes arbeider etter i alle markeder.

### BRASIL/SØR-AMERIKA

Ekornes South America er basert i São Paulo, Brasil, som er det største konsumentmarkedet i Sør-Amerika.

Ekornes har i dag 32 forhandlere i Brasil, og har en omsetning på NOK 9,3 mill., som er en økning på 36 prosent.

Stressless® ligger i det øvre prissjiktet, et segment som i stor grad domineres av italienskinspirerte møbler. Segmentet er under sterk innflytelse av interiørarkitekter og designere. En av utfordringene er å skape en nisje for komfortable hvilestoler i markedet, og få oppmerksomhet rundt innholdet i merkevaren. Det arbeides også med å utvikle alternative distribusjonskanaler for å nå flere konsumenter.

Det arbeides på samme måte som i andre markeder, med Stressless® studio, opplæring av butikkpersonell og markedsaktiviteter som fokuserer på komfort og funksjon. Chile og Argentina er potensielle markeder for videre ekspansjon i Sør-Amerika når markedsposisjonen i Brasil er tilstrekkelig sterk.



The distributor situation was stable through the year. Price campaigns were carried out in all markets, in addition to more traditional campaigns focusing on concept, Stressless® products and product benefits.

France is the largest and most important market for Ekornes in this region, with 287 distributors. Belgium has 49 distributors, while Spain and Italy have 97 and 67 respectively.

Ekornes's sales revenues in Southern Europe fell by NOK 67 million (down 15 per cent) in 2011 compared with the year before.

#### **JAPAN**

Ekornes's office is located in Tokyo, while warehousing and assembly have been outsourced to an external logistics company situated outside of the capital.

The Japanese markets were affected by the natural disaster that hit the country in March. Furthermore, a strong JPY and frequent changes of political leadership have led to the overall economic situation remaining weak.

Despite this, Ekornes has made headway, with additional sales activities in western Japan compensating for the fall in sales revenues following the earthquake and tsunami. The continued roll-out of the new studio concept, more staff training and the successful launch of the new Stressless® Magic model have also contributed to the rise in sales revenues.

Through the year a number of distributors terminated their contracts, though they have largely been replaced by others. Distribution is through a mixture of large department stores, retail chainstores and independent furniture retailers. In all, Ekornes has 337 retail outlets in Japan.

Ekornes's sales revenues in Japan rose by NOK 14 million (up 12 per cent) in 2011.

Ekornes is currently the largest supplier of recliners in Japan. It is the company's firm intention to continue making long-term investments to further enhance its position in this market.

#### **ASIA**

Through its regional office in Singapore, Ekornes has exclusive agreements with importers/distributors in China, Hong Kong, Taiwan, South Korea, Indonesia, India and New Zealand. Ekornes itself handles imports to Singapore and Malaysia. All markets are served by the organisation in Singapore.

In line with the generally positive developments in Asia, Ekornes can point to sound growth in the region. Sales revenues in the market area totalled NOK 90 million in 2011, up 49 per cent on the year before.

Sales revenues increased in all markets apart from Malaysia, which experienced a slight fall. The largest markets are South Korea, China and New Zealand. Although the most substantial growth came in Korea, China is also experiencing a strong and steady rise in sales.

Throughout the region, long-term efforts are being made, in close collaboration with importers/distributors, to implement Ekornes's global marketing concept, including Stressless® studios, coordinated marketing campaigns and retail staff training.

Follow-up of the New Zealand market will be transferred to Ekornes's sales company in Australia during the first half of 2012.

#### **AUSTRALIA**

Ekornes's office and warehousing facility for Australia is located in Sydney, NSW.

The market's positive development continued in 2011, with sales revenues rising by NOK 27.6 million (up 13 per cent) compared with the year before.

However, market conditions have become more difficult, with stronger competition from Asian products. Together with a strong local currency, this means that consumers perceive Stressless® to be priced proportionately higher than in Europe and the USA. Some adjustments will be made in 2012.

The collection held in stock has been extended to include sofas. Increased sales of this product group will make an important contribution to growth. Marketing activities focusing on the Windsor, Buckingham and Manhattan models have generated a good response.

At the close of the year Ekornes has 39 distributors in Australia. There is still room to expand the distributor network.

Responsibility for the New Zealand market will be taken over by Ekornes Pty. Limited with effect from April 2012. The sales company in Singapore has previously been responsible for this market.

Agreements regarding mutual obligations with respect to displays and marketing have been entered into with all distributors. This is completely in line with the marketing concept Ekornes operates in all markets.

#### **BRAZIL/SOUTH AMERICA**

Ekornes South America is based in São Paulo, Brazil, the country with the largest consumer market in South America.

Ekornes currently has 32 distributors in Brazil, and generated sales revenues of NOK 9.3 million in 2011, up 36 per cent on the year before.

Stressless® products are at the higher end of the price scale, a segment that is largely dominated by Italian-inspired furniture, and where the bulk of decision-makers are interior architects and designers. One of the challenges has been to create a market niche for comfortable recliners, and grab attention for the brand promise. Efforts are currently being made to develop alternative distribution channels to reach a larger number of consumers.

As in other markets, measures include the Stressless® Studio concept, the training of retail staff and marketing activities focusing on comfort and functionality. Chile and Argentina are potential markets for further expansion in South America once the company's market position in Brazil is sufficiently strong.



PRODUKTOMRÅDENE THE PRODUCT AREAS



## Produktområde

# Stressless®

Stressless® er Ekornes' største produktområde og nådde i 2011 en omsetning på NOK 2 280,1 mill., som representerer en nedgang på NOK 48 mill.

Stressless® utgjør 82,6 prosent av konsernets omsetning, og eksportandelen var på 94 prosent.

Produktområdet består av 35 Stressless® stolmodeller og 14 Stressless® sofamodeller.

Produksjonskapasiteten innenfor Stressless®-området var ved utgangen av 2011 på ca. 1 700 sitteenheter per dag. I 2011 ble det i gjennomsnitt produsert 1 674 sitteenheter per dag.

### Produksjon

Stressless® – produktene produseres ved fire fabrikkanlegg. Ved hovedanlegget på Ikorntnes i Sykkylven produseres Stressless®-stolkolleksjonen, samt stål- og skumkomponenter til øvrige deler av kolleksjonen. Deler av produksjonen er automatisert med utstrakt bruk av roboter. Spesielt gjelder dette komponentproduksjonen.

Avdelingene Vestlandske, Hareid og Morganton USA produserer Stressless® sofakolleksjonen.

Ved fabrikkanleggene i Norge er det installert conveyor-baserte intertransportssystemer. Dette bidrar til rasjonell transport av varer internt, samt god kontroll og styring av produksjonen.

Innen produksjonen av Stressless® er det i løpet av året gjort investeringer for i alt NOK 61,3 mill. i maskiner og utstyr.

Ved anlegget på Ikorntnes har Ekornes i 2011 tatt i bruk nytt vannbasert beis-/lakkanlegg for overflatebehandling av tre.

I tillegg til fabrikkene som produserer Stressless® har Ekornes to anlegg som er spesialisert i produksjon av komponenter til Stressless® og øvrige produkter.

Avdeling Tynes er spesialisert i produksjon og bearbeiding av laminat, og avd. Grodås produserer øvrige trekomponenter som Ekornes benytter i sine produkter.

## Stressless® – omsetning fordelt på de enkelte markeder

### Distribution of Stressless® turnover by individual markets

(NOK mill.)	(NOK mill.)	2011	2010
<b>Total</b>	<b>Total</b>	<b>2 280.1</b>	<b>2 328.4</b>
Norge (inkl. Kontrakt)	Norway (incl. Contract)	143.0	133.5
Resten av Norden	Rest of Nordic region	131.0	140.7
Mellom-Europa	Central Europe	724.7	766.5
Sør-Europa	Southern Europe	357.5	417.1
UK/Irland	UK/Ireland	190.2	209.6
USA/Canada/Mexico	USA/Canada/Mexico	461.3	447.9
Asia og andre markeder	Asia and other markets	145.1	99.8
Japan	Japan	127.3	113.3

## Product Area

# Stressless®

Stressless® is Ekornes's largest product area. In 2011, sales of Stressless® products generated NOK 2,280.1 million in revenues, NOK 48 million less than the year before. Stressless® accounts for 82 per cent of the Group's gross revenues, with an export sales rate of 94 per cent.

The Stressless® product area comprises 35 chair models and 14 sofa models.

At the close of 2011 production capacity within the Stressless® segment totalled approx. 1,700 seat units per day. An average of 1,674 seat units per day were produced during 2011.

### Production

Stressless® products are manufactured at four plants. Stressless® chairs, as well as steel and foam components for other parts of the recliner collection, are manufactured at the main production facility at Ikorntnes in Sykkylven. Parts of the production have been automated, with extensive use of robots. This applies in particular to the manufacture of components.

The Vestlandske and Hareid plants in Norway, and the Morganton facility in the USA, manufacture the Stressless® sofa collection.

At the Norwegian plants, conveyor-based internal transport systems have been installed. This promotes rational transportation of goods internally and good production control and management.

During the year a total of NOK 61.3 million was invested in Stressless®-related production machinery and equipment.

A new facility for the application of water-based coatings to wood components went into operation in 2011.

In addition to the factories manufacturing Stressless® products, there are two units specialising in the production of components for Stressless® and other products.

The Tynes plant specialises in the production and processing of laminated wood, and the Grodås plant manufactures other wooden components that Ekornes uses in its products.

# Produktområde

## Ekornes® Collection

I 2011 ble omsetningen innen produktområdet fastrygg sofa redusert med NOK 50 mill. i forhold til 2010.

### Produkt/market

Omsetningen for dette produktområdet endte i 2011 på NOK 116,6 mill. Dette er en tilbakegang på 30 prosent i forhold til 2010.

Det er ikke lansert nye modeller i denne produktgruppen siste året, og kolleksjonen består av tre modeller.

Det største markedet for dette produktområdet er Norge. Eksportandelen for Ekornes® Collection er ca. 50 prosent.

De største eksportmarkedene er Sentral-Europa med NOK 11,5 mill. og Nord-Amerika med NOK 32,8 mill.

Ekornes har som målsetting å opprettholde produktområdet fastrygg sofa i årene fremover, da en betydelig del av denne omsetningen skjer i kombinasjon med salg av Stressless®-stoler.

### Produksjon

Produktene til Ekornes® Collection produseres ved anlegget på Hareid, og produseres i samme produksjonslinje som Stressless® sofaproduktene.

Produksjonsanlegget på Hareid er moderne, med automatisert intertransport av komponenter.

## Ekornes® Collection – omsetning fordelt på de enkelte markeder

### Ekornes® Collection turnover by sales revenues market

(NOK mill.)	(NOK mill.)	2011	2010
<b>Total</b>	<b>Total</b>	<b>116.6</b>	<b>167.3</b>
Norge	Norway	58.8	63.5
Resten av Norden	Rest of Nordic region	7.7	12.3
Mellom-Europa	Central Europe	11.5	29.9
Sør-Europa	Southern Europe	4.1	10.4
UK/Irland	UK/Ireland	1.1	4.5
USA, Canada	USA, Canada	32.8	44.6
Asia og andre markeder	Asia and other markets	0.6	2.1

# Product Area

## Ekornes® Collection

Revenues deriving from sales of fixed-back sofas fell by NOK 50 million in 2011 compared with 2010.

### Product/markets

Sales in this product area generated revenues of NOK 116.6 million in 2011, 30 per cent less than in 2011.

The collection comprises three models. No new models in this product group have been launched during the past year.

The largest market for this product area is Norway. Exports account for some 50 per cent of sales. The largest export markets are Central Europe, at NOK 11.5 million, and the USA, at NOK 32.8 million.

Ekornes aims to maintain the fixed-back sofa collection in the years ahead, since a considerable part of this turnover takes place in combination with the sales of Stressless® recliners.

### Production

Ekornes® Collection sofas are manufactured at the Hareid plant on the same production line as Stressless® sofas.

The Hareid plant is modern, with automated internal transport of components.

## Produktområde

# Svane®

### Produkt/marked

Forretningsområdet senger er ivaretatt av datterselskapet Ekornes Fetsund AS, og produktene markedsføres under merkenavnet Svane®. Svane® omsettes gjennom møbelforhandlere og spesialistkjeder i Norge, Sverige, Danmark, Finland, Tyskland og Nederland. Omsetningen i 2011 ble NOK 250,2 mill., som er en svak nedgang i forhold til fjoråret (-2 prosent). Nedgangen er kommet i Danmark og Sverige.

Omsetningen i det norske markedet er dominerende, og ble NOK 184,5 mill., som er i overkant av fjoråret (+4 prosent).

Svane®-produktene produseres ved selskapets fabrikklegg på Fetsund i Akershus. Her finnes også markedsføring og salgsledelse for det norske markedet. Selskapet har dessuten en egen salgsavdeling i Hamburg, for markedsføring av Svane® i Tyskland og Nederland. I Norden, utenom Norge, markedsføres Svane®-produktene gjennom felles salgsapparat med Ekornes.

Ekornes Fetsund AS har i 2011 vært gjennom omfattende endringer og omstillinger. Dette har preget selskapets virksomhet i stor grad. Endringene omfatter skifte av ledelse, en omfattende produktutvikling, produksaneringer og innføring av nye IT-systemer. Omstillingene har tidvis ført til betydelig produktivitetssvikt. Ved utgangen av 2011 har en fått bedre kontroll på virksomheten, og effekten av tiltakene begynner å bli synlige.

Markedet for senger og madrasser er preget av stor konkurranse, noe som vil kreve ytterligere tiltak for å heve selskapets produktivitet. Dette stiller også krav til ytterligere produktutvikling for å oppnå enda større differensiering i forhold til konkurrentene. I tillegg legges grunnlaget for forbedret produktivitet.

Ekornes Fetsund AS har en moderne og rasjonell produksjon. Fabrikken har egen produksjon av skum og posefjærer, egen kviltavdeling, og produserer også egne trerammer. Alt er komponenter som inngår i Svane®-produktene. Det er et poeng å ha god kontroll på egne produksjonsprosesser, og gjennom dette skape fortrinn i produkttegenskaper og kvalitet.

Ved utgangen av 2011 hadde Ekornes Fetsund AS 136 ansatte (132 per 31.12.2010) tilsvarende ca. 134 årsverk.

## Product Area

# Svane®

### Products/markets

The mattress segment comprises the subsidiary Ekornes Fetsund AS, which markets its products under the Svane® brand name. Svane® products are marketed through furniture distributors and specialist retail chains in Norway, Sweden, Denmark, Finland, Germany and the Netherlands. The product area generated sales revenues of NOK 250.2 million in 2011, slightly less than the year before (down 2 per cent). The decrease in revenues can be ascribed to Denmark and Sweden.

The Norwegian market dominates the sales figures, accounting for NOK 184.5 million in 2011, slightly more than the year before (up 4 per cent).

Svane® products are manufactured at the company's plant in Fetsund, just outside Oslo. The marketing and sales management organisation is also located there. The company has a dedicated sales department in Hamburg to market Svane® products in Germany and the Netherlands. In the Nordic region outside of Norway Svane® products are marketed through the same sales organisation as Ekornes's other products.

In 2011, Ekornes Fetsund AS underwent wide-ranging changes and restructuring. This had a major impact on the company's operations. The changes involved the appointment of a new chief executive, extensive product development, streamlining of the product portfolio and the introduction of new IT systems. On occasion, this has resulted

in a substantial loss of productivity. At the close of 2011 management has achieved better control of the business, and the benefits of the measures implemented were starting to be felt.

The market for beds and mattresses is highly competitive. Additional efforts in the field of product development will therefore be required to achieve greater differentiation with regard to the company's competitors. At the same time, this will pave the way for increased productivity.

Ekornes Fetsund AS has modern, rational production facilities. The plant manufactures foam and springs in-house, has a separate quilting unit and also produces its own wooden frames. These are all components in the various Svane® products. Achieving good control of its own production processes is a key objective, since this will provide a competitive advantage with respect to the products' quality and characteristics.

At the close of 2011 Ekornes Fetsund AS employed 136 people (132 as at 31 December 2010), corresponding to approx. 134 person-years.

## Svane<sup>®</sup>-madrasser – omsetning fordelt på de enkelte markeder

### Svane<sup>®</sup> mattresses sales revenues by individual market

(NOK mill.)	(NOK mill.)	2011	2010
<b>Total</b>	<b>Total</b>	<b>250.2</b>	<b>254.5</b>
Norge (inkl. Kontrakt)	Norway (incl. Contract)	194.2	189.2
Resten av Norden	Rest of Nordic region	51.3	60.6
Utenfor Norden	Outside Nordic region	4.7	4.7



# Produktutvikling

Produktutvikling av Stressless® og Ekornes® Collection er organisert i en egen avdeling i Ekornes ASA. Produktutviklingen for Svane®-madrasser ligger ved Ekornes Fetsund AS.

Avdelingen for produktutvikling ved Ekornes ASA er preget av flerfaglighet. Her finner en møbeldesignere, industridesignere, ingeniører og konstruktører, samt modellbyggere og møbeltapetserere med grundig utdanning og lang erfaring. Totalt arbeider 23 personer direkte med produktutvikling. I tillegg er fabrikkene i betydelig grad involvert i arbeidet med industrialisering av produktene.

Avdelingen arbeider tett opp mot markedsapparatet og produksjonen. Oppgaven er å lansere produkter som utpreger seg med det ypperste i komfort og funksjon, og som samtidig er tilpasset Ekornes sitt produksjonsapparat.

Selskapets PU-strategi innenfor produktområdet Stressless® omfatter videreutvikling av komfort og funksjoner, herunder tilleggsprodukter som forsterker kundenes totalopplevelse. Et eksempel på det siste er utviklingen av et nytt PC-bord som er spesialtilpasset Stressless®-stolen.

Ekornes® søker kontinuerlig å ligge i forkant av konkurrentene. De som arbeider med produktutvikling har hele tiden fokus på forbedring av produktivitet og kvalitet.

## Nyheter 2011

Ekornes' nye patenterte "Comfort Zones™" ble innført i alle Stressless®-modellene i 2011. "Comfort Zones™" gir alle Stressless®-produkter en økt mykhet og en bedre dybdekomfort i sete og rygg, og inngår som et av flere patenterte komfortelement. En annen positiv effekt er redusert materialbruk, som øker miljøprestasjonen til alle Stressless®-produkter.

En av nyhetene i 2011 er Stressless® Voyager Medium og Large. Med lanseringen av Stressless® Voyager setter Ekornes nok en gang ny standard mht. sittekomfort. Stressless® Voyager har den nye patenterte komfortløsningen i rygg- og seteputestøp. De nye støpeformene bidrar også til å gi et nytt og karakteristisk design som skiller seg fra de øvrige Stressless®-modellene, og som dessuten representerer noe nytt i markedet. Designet er mønsterbeskyttet.

Stressless® Magic Medium og Large, som ble lansert i 2010, er nå blitt en suksess og i 2011 lanserte Ekornes den tredje størrelsen Stressless® Magic Small.

Stressless® Legend er en ny Stressless® sofa som har mange av design- og komfortelementene fra Stressless® Magic. Stressless® Legend leveres i medium størrelse og utgjør et komplett konsept med 3+2+1 høy og lav rygg, hjørneløsning og Sector som hjemmekinoløsning. Stressless® Legend er nå en av Ekornes' mest eksklusive og komfortable Stressless® sofamodeller.

Stressless® Wizard er en ny klassisk Stressless® sofa. Ekornes har gjennom tidene lykket bra internasjonalt med modeller der kombinasjon av synlig tre og hud er et tema. Stressless® Wizard har samme putedesign som Legend, men skiller seg likevel ut med en karakteristisk vangekonstruksjon i bøkrelaminat. Stressless® Wizard leveres som 3+2+1 med høy og lav rygg.

Stressless® Duo bord og Stressless® Duo pall er samhengende komponenter designet for økt komfort i en møblering med Stressless® sofa og hjørneløsninger. De kan brukes hver for seg eller stå sammen som et sett ved at pallen plasseres elegant under bordet. En integrert bordplate i Duo pall kan gjøre pallen om til et lite bord.

Stressless® E200 og E300 med det patenterte Ergo Adapt™-systemet, er en suksess, og er nå blant Ekornes' mest solgte Stressless® sofamodeller. Konseptet utvides ytterligere i 2011 med en ny 1-seter (stol). Modellen kan nå også leveres uten vanger, men med et sidepanel. Dette øker fleksibiliteten i møbleringen og reduserer plassbehovet.

I 2011 ble alle Stressless® stoler med det karakteristiske timeglassformede understellet endret og tilpasset nye og strengere stabilitetskrav. Hele Ekornes sin møbelkolleksjon er testet på nytt og tilfredsstillende på Møbelfakta sine høyeste krav til styrke, stabilitet og sikkerhet. Testene bekrefter også at møblene tilfredsstillende alle nye EU krav. Møbelfakta har utstedt nye sertifikater som gjelder i 5 år. ([www.mobelfakta.no](http://www.mobelfakta.no))

Innovative løsninger har også blitt lansert innen madrasser i løpet av året som har gått. Den nye madrassen Svane® Zesam har hentet det beste fra komfort-teknologien som Ekornes er kjent for, ved å kombinere liggekomforten til Svane® og sittekomforten til Stressless®. Dermed kan Svane® Zesam med stolthet presenteres som madrassen som er perfekt å ligge i og perfekt å sitte i. Med et nytt system, former den regulerbare madrassen seg etter kroppen i både liggende og sittende posisjon. Den kan enkelt styres med en trådløs fjernkontroll eller en App på telefonen, for optimal hvile og sovekomfort.

Miljø blir en stadig viktigere del av PU-avdelingen sitt arbeid og innføring av miljødokumentasjon EPD vil fortsette til alle produkter er dokumentert. Fokus på å finne mer miljøvennlige materialer og bedre utnyttelsen av eksisterende, har fått betydelig økt fokus.

I 2011 er mange nyheter lansert, og omfattende endringer på eksisterende modeller er blitt foretatt. Nyhetene er blitt godt mottatt på Ekornes' messer, som bekreftes ved at innsalget av nye produkter har vært meget bra.

Stressless® Voyager



Stressless® Duo bord og paller



Stressless® Wizard



Stressless® Legend



# Product development

Product development for the Stressless® and Ekornes® Collection ranges is carried out by a dedicated department at Ekornes ASA. The product development team for Svane® mattresses is part of Ekornes Fetsund AS.

The product development department at Ekornes ASA is characterised by inter-disciplinary expertise. Here, we find furniture designers, industrial designers, engineers and constructors as well as model makers and furniture upholsterers – all professionally trained and highly experienced. A total of 23 people are directly involved in product development. The manufacturing plants are also heavily involved in putting the designs into production.

The product development department works closely with marketing and manufacturing. Their task is to launch products whose excellent comfort and functionality make them stand out from the rest, while making sure they fit Ekornes's manufacturing system.

The company's product development strategy for its Stressless® range is to deliver even greater comfort and functionality. This also includes the development of accessories that enhance the customer's overall experience. One example of this is the development of a new PC table, especially adapted for use with Stressless® recliners.

Ekornes strives constantly to differentiate itself from its competitors. At the same time, the company retains a strong focus on improving productivity and quality at its manufacturing units.

## New products in 2011

Ekornes's recently patented Comfort Zones™ were included in all Stressless® models in 2011. Comfort Zones™ make all Stressless® products softer, provide greater in-depth comfort in the back and seat areas, and represent one of several patented elements for enhanced comfort. A further advantage with the system is reduced materials consumption, which improves the environmental performance of all Stressless® products.

One of 2011's new products is the Stressless® Voyager Medium and Large. With the launch of the Stressless® Voyager, Ekornes once again raises the bar with regard to sitting comfortably. Stressless® Voyager has the new Comfort Zones™ in the seat and back cushion mouldings. The new mouldings also contribute to the model's innovative and characteristic design, which is quite different from the other Stressless® models and is unique in the market. The design has been registered.

The Stressless® Magic in versions Medium and Large, which were launched in 2010, has become a success. In 2011 Ekornes launched a third size: Stressless® Magic Small.

Stressless® Legend is a new Stressless® sofa which has many of the design and comfort features of the Stressless® Magic. Stressless® Legend is supplied in medium size, and represents a complete concept, in a 3+2+1 configuration with high and low backs, corner solution and Sector as a home cinema solution. Stressless® Legend is now one of Ekornes's most exclusive and comfortable Stressless® sofa models.

Stressless® Wizard is a new classic Stressless® sofa. Over the years, Ekornes has had great success internationally with models combining leather and visible wood elements. Stressless® Wizard has the same cushion design as Legend, but can be easily distinguished by its characteristic arms in beech laminate. Stressless® Wizard is supplied in a 3+2+1 configuration with high and low backs.

Stressless® Duo table and Stressless® Duo ottoman are complementary elements, designed to make life more comfortable in combination with Stressless® straight or corner sofa solutions. They can be used separately or be put together to form a set, with the ottoman elements tucking neatly under the table. An integrated table-top turns the ottoman unit into a separate little table.

Stressless® E2000 and E3000, with the patented ErgoAdapt™ system, have become a success, and are now among Ekornes's most sold Stressless® sofa models. The concept was further expanded in 2011 with a new 1-seater module (chair). The model can now also be delivered with a side panel instead of traditional arms. This allows for greater flexibility when furnishing a room, and reduces the space requirement.

In 2011, all the Stressless® recliners with the characteristic hourglass base were changed and adapted to new and stricter stability requirements. Ekornes's entire furniture collection has been retested and now complies with Møbelfakta's highest standards for strength, stability and safety. The tests also confirm that the furniture meets all the latest EU requirements. Møbelfakta, a voluntary and neutral testing and labelling system for furniture and furnishings, has now issued new certificates lasting for five years ([www.mobelfakta.no](http://www.mobelfakta.no)).

Innovative solutions were also launched in the mattress segment in 2011. The new Svane® Zesam mattress leverages the very best in comfort technology for which Ekornes is famous, by combining the lying comfort of Svane® with the sitting comfort of Stressless®. Svane® Zesam can therefore proudly claim to be the mattress that is perfect for both lying and sitting. Using a new system, the adjustable mattress moulds itself to your body in both the lying and sitting position. It can be operated easily by means of a wireless remote control or a smartphone app for optimum relaxation and restful sleep.

The environment is becoming a steadily more important aspect of product development, and the introduction of environmental product declarations (EPDs) will continue until all Ekornes's products are documented. Identifying more environment-friendly materials and cutting materials wastage are areas that have been given much greater importance.

A large number of new products and models were introduced in 2011, and extensive modifications to existing products were made. That the new products have been well received at Ekornes's furniture fairs is confirmed by the fact that initial sales have been extremely strong.

Stressless® E300



Svane® Zesam





---

# EIERSTYRING OG SELSKAPSLEDELSE CORPORATE GOVERNANCE

---



## “Ekornes’ syn på god Corporate Governance tilsier en åpen, god og ansvarsfull kommunikasjon og interaksjon mellom eiere, styre og ledelse, hvor et langsiktig og verdiskapende perspektiv legges til grunn.”

### Eierstyring og selskapsledelse

Ekornes’ syn på god Corporate Governance tilsier en åpen, god og ansvarsfull kommunikasjon og interaksjon mellom eiere, styre og ledelse, hvor et langsiktig og verdiskapende perspektiv legges til grunn. Samtidig krever det et åpent og effektivt samarbeid mellom styre og ledelse, respekt for eierne og en åpen og ærlig kommunikasjon med alle relasjoner selskapet skal forholde seg til.

#### 1. Redegjørelse for eierstyring og selskapsledelse i Ekornes

Styre og ledelse i Ekornes støtter opp om Norsk anbefaling for eierstyring og selskapsledelse (NUES). Anbefalingen gjennomgås årlig (i mars 2012 oppdatert anbefaling av 21. oktober 2010 med endringer i 2011) med tanke på å sikre at den blir etterlevd. Ekornes etterlever stort sett anbefalingen. I den grad det er mindre avvik i forhold til anbefalingen blir disse kommentert. Som resultat av den interne prosessen har selskapet utgitt interne retningslinjer for etikk. Retningslinjene for selskapets verdigrunnlag og etiske retningslinjer fremgår av selskapets publikasjoner ”Mål og Verdier” og ”Etske regler for Ekornes-konsernet”, som begge er tilgjengelige på selskapets internettside, [www.ekornes.no](http://www.ekornes.no).

#### 2. Virksomhet og formål

Ekornes skal være en av de mest attraktive og ledende merkevarerleverandører av møbler og madrasser til hjemmeinnredning, både nasjonalt og internasjonalt. Selskapets vedtekter er generelle mht. å definere hva som skal være selskapets forretningsvirksomhet. Vedtektenes formålsparagraf (§2 i vedtektene) lyder som følger: ”Selskapets formål er å drive forretningsvirksomhet og hva dermed står i forbindelse, herunder deltagelse i andre selskaper”. De strategier, mål og verdier som er vedtatt og som skal gjelde for selskapets virksomhet er uttrykt i selskapets håndbok ”Mål og verdier for Ekornes-konsernet”. Selskapets etiske retningslinjer og retningslinjer for samfunnsansvar fremkommer av denne.

Ekornes sluttet seg til FN’s (UN) Global Compact i 2009.

#### 3. Selskapskapital og utbytte

##### - Egenkapital

Ekornes skal ha en egenkapitalandel på minimum 40-50 prosent etter utbytte og fratrukket verdi av terminkontrakter. Styret anser det som viktig for selskapet til enhver tid å ha en tilstrekkelig og nødvendig finansiell fleksibilitet og styrke. Egenkapitalen per 31.12.11 var NOK 1 657,9 mill. (79,0 prosent). Korrigert for foreslått utbytte for 2011 og verdi av terminkontrakter per 31.12 var egenkapitalen NOK 1 275,1 mill. (65,4 prosent).

##### - Utbyttepolitikk

Ekornes vil forvalte aksjonærenes verdier slik at avkastningen målt som summen av utbytte og verdistigning blir høyest mulig over tid. Det er et mål at det skal betales utbytte for hvert år. Minimum 30-50 prosent av konsernets resultat etter skatt skal utbetales som utbytte, dog tatt hensyn til nødvendige investeringer og veksttakt. Selskapet vil etterstrebe stabilitet i utbyttepolitikken. Den årlige generalforsamling fastsetter hvert år utbytte basert på forslag fremmet av selskapets styre.

For 2010 ble det utbetalt et utbytte på NOK 9,00 per aksje. For 2011 foreslår styret overfor generalforsamlingen at det deles ut et ordinært utbytte på NOK 7,50 per aksje, noe som tilsvarer 101 prosent av resultat etter skatt. Selskapets finansielle stilling er god. Ved forslag til utbytte for 2011 har styret lagt spesielt vekt på selskapets gode likviditetssituasjon, et normalt investeringsprogram for 2012 og en god ordresituasjon ved inngangen til 2012.

#### - Styrefullmakter – Fullmakt til kapitalforhøyelse og kjøp av egne aksjer

Det foreligger ingen slike fullmakter per i dag. Siste avgitte fullmakter var gitt ved selskapets generalforsamling 10.05.2007. Disse utløp per 30.06.2008. Styret benyttet ikke de avgitte fullmaktene. De avgitte fullmaktene var konkretisert til gitte formål. Også ved eventuelle fremtidige fremleggelse til generalforsamlingen med ønske om fullmakter, vil hvert enkelt formål bli lagt frem til behandling og avstemming.

**4. Likebehandling av aksjeeiere og transaksjoner med nærstående**  
Selskapet har kun én aksjeklasse. Ved eventuelle kapitalforhøyelser har eksisterende aksjeeiere i prinsippet fortrinnsrett. Særskilte forhold vil kunne tilsi avvik fra dette prinsipp. Begrunnet forslag vil da bli fremlagt for endelig vedtak av selskapets generalforsamling. Generalforsamlingen har hittil gitt anledning til en viss handel i egne aksjer med henblikk på å skaffe nødvendige antall aksjer som følger de til enhver tid gjeldende bonus- og opsjonsordninger. Per i dag er det ingen ordninger i selskapet som krever denne type fullmakt. Dagens bonusordninger for ledelsen og øvrige ansatte blir honorert i form av kontantutbetalinger. Eventuell handel i egne aksjer foretas over børns.

For øvrig slutter selskapet seg til de retningslinjer som er foreslått mht. transaksjoner med nærstående parter, hvor verdiløpinger fra uavhengig tredjepart og meldinger til styret skal gjøres ved ikke uvesentlige transaksjoner, eller ved vesentlige interesser. Selskapets vedtekter legger ingen restriksjoner på stemmerett. Alle aksjer er like.

#### 5. Fri omsettelighet

Selskapets vedtekter §5 lyder: ”Aksjene er fritt omsettelige”. Ekornes søker å føre en åpen og aktiv dialog mot investormiljøet for å skape en bredest mulig interesse for selskapet, både i og utenfor Norge.

#### 6. Generalforsamling

Ordinær generalforsamling 2012 avholdes 10. mai 2012. Selskapets opplegg og prosedyrer rundt avholdelse av generalforsamling oppfyller fullt og helt de retningslinjer som er angitt i ”Norsk anbefaling for eierstyring og selskapsledelse”. Innkalling og protokoll er tilgjengelig på selskapets internettside [www.ekornes.no](http://www.ekornes.no) under ”Investorer”.

Innkalling finner sted senest 21 dager før, noe som oppfyller regelverkets minimumskrav, og kravene i den nye anbefalingen. Innkalling med saksdokumenter og valgkomiteens innstilling er tilgjengelig på selskapets internettside fra samme tid. Selskapets finansielle kalender er publisert over Oslo Børs og på selskapets internettside, [www.ekornes.no](http://www.ekornes.no).

Påmelding til generalforsamlingen kan skje per post, telefaks eller e-post. Styret oppfordrer til at så mange aksjonærer som mulig deltar. Aksjonærer som ikke har mulighet til å delta oppfordres til å tildele fullmakt. Dette legges det til rette for. Fullmakt kan evt. knyttes til individuelle poster på agendaen. Informasjon om fremgangsmåten for å møte med fullmektig, fullmaktsskjema og opplysning om person oppnevnt som kan stemme for aksjeeierne som fullmektig, følger innkallingen. Som et minimumskrav møter styrets formann, leder for valgkomiteen og revisor. Ledelsen er som et minimum representert ved adm. direktør (CEO) og økonomidirektør (CFO). Ved åpning av generalforsamlingen blir det lagt til rette for valg av uavhengig møteleder, noe som er i samsvar med anbefalingen. Ved valg av styre eller andre organer i selskapet legges det opp til at det kan stemmes over enkeltkandidater. Utfallet av avstemningene på generalforsamlingen offentliggjøres umiddelbart (og innenfor anbefalt frist) etter at generalforsamlingen er avholdt.

“Ekornes sees good corporate governance as involving candid, substantive and responsible dialogue and interaction between shareholders, the board of directors and the company’s management, based on a long-term perspective and with value creation as its aim.”

### Corporate governance

Ekornes sees good corporate governance as involving candid, substantive and responsible dialogue and interaction between shareholders, the board of directors and the company’s management, based on a long-term perspective and with value creation as its aim. At the same time, the board and company management must work effectively together, there must be respect for shareholders and an open and honest dialogue with all stakeholder groups.

#### 1. Account of corporate governance in Ekornes

Ekornes’ board and management endorse the Norwegian Code of Practice for Corporate Governance. A review is performed annually to ensure continued compliance with the Code of Practice (in March 2012 as per the updated code of 21 October 2010 with amendments from 2011), and for the most part it is. Any non-compliance with respect to the Code of Practice will be commented. As a result of this internal process, the company has issued an internal code of conduct. The guidelines for the company’s values and code of conduct are included in the company publications “Objectives and Values” and “Code of Conduct” for the Ekornes Group, both of which are available at the company’s website, [www.ekornes.com](http://www.ekornes.com).

#### 2. Business and objectives

Ekornes shall be one of the most attractive and leading brand name suppliers of furniture and mattresses for home use, both nationally and internationally. The company’s articles of association are more general with regard to defining what business activities the company shall undertake. Article 2 of the company’s articles of association states: “The company’s purpose is to operate business activities and whatever may be associated with this, including participation in other companies.” The strategies, goals and values that apply to the company’s business are set out in its handbook “Objectives and Values for the Ekornes Group”. The company’s code of conduct and guidelines for corporate social responsibility are included therein. Ekornes endorsed the UN Global Compact in 2009.

#### 3. Share capital and dividend

##### - Equity

Ekornes shall have an equity ratio of at least 40-50 per cent after dividends and less the value of forward contracts. The board feels it is important that the company has at all times sufficient financial flexibility and strength. As at 31 December 2011, group equity totalled NOK 1,657.9 million (79.0 per cent). Corrected for the proposed dividend for 2011 and the value of forward contracts as at 31 December, equity totalled NOK 1,275.1 million (65.4 per cent).

##### - Dividend policy

Ekornes will manage its shareholders’ investments in such a way that their return, measured as the sum of dividend and increase in share price, will be as high as possible over time. The company aims to pay a dividend each year. At least 30-50 per cent of the Group’s profit after tax will be paid as dividend. However, account will be taken of necessary capital expenditure and the rate of growth. The company will strive for stability in its dividend policy. The Annual General Meeting (AGM) determines the dividend to be paid each year on the basis of a proposal tabled by the company’s board of directors.

A dividend of NOK 9.00 per share was paid out for 2010. The board is proposing to the AGM that an ordinary dividend of NOK 7.50 per share be paid for 2011, which corresponds to 101 per cent of the year’s profit after tax. The company’s financial position is sound. In proposing the dividend for 2011, the board has attached particular importance to the company’s sound liquidity position, a normal

investment programme for 2012 and a strong order situation at the start of 2012.

#### - Authorisation of the board of directors – share capital increase and purchase of treasury shares

No such authorisation currently exists. The most recent authorisations were granted by the AGM on 10 May 2007. These expired on 30 June 2008. The board of directors did not exercise the authorisations granted. The authorisations were granted for specific purposes. Also in the event of future representations to the AGM requesting authorisations, each individual purpose will be presented for consideration and a vote.

#### 4. Equal treatment of shareholders and transactions with related parties

The company has only one class of shares. In principle, existing shareholders have pre-emption rights with respect to any share capital increase. Particular circumstances may result in this principle being waived. A proposal explaining the reason for such a waiver will then be put to a general meeting of shareholders for a final decision. The general meeting has so far authorised limited purchases of treasury shares in order to acquire the number of shares required in respect of the bonus and option schemes in effect at the time. The company currently has no schemes requiring this type of authorisation. The current bonus schemes for management and other employees are paid in cash. Any trading in treasury shares is to be conducted through the stock market.

Otherwise, the company abides by the proposed guidelines for transactions with related parties, under the terms of which valuations by independent third parties and notification to the board of directors shall be carried out in the event of not-immaterial transactions or material interests. The company’s articles of association place no restrictions on voting rights. All shares are equal.

#### 5. Free transferability

According to Article 5 of the company’s articles of association, “Shares are freely transferable”. Ekornes endeavours to maintain an open and active dialogue with investors to create the broadest possible interest in the company, both in Norway and abroad.

#### 6. General meetings

The 2012 Annual General Meeting will be held on 10 May 2012. The company’s procedures and arrangements with regard to the holding of the AGM are in complete compliance with the guidelines set out in the Norwegian Code of Practice for Corporate Governance. The invitation to the AGM and the minutes are available from the company’s website, [www.ekornes.com](http://www.ekornes.com) – under Investor Relations.

The invitation shall be sent out at least 21 days before the date set, which meets the minimum statutory requirement and the requirements of the new Code of Practice. The invitation, all relevant documentation relating to agenda items and the nomination committee’s recommendations are available from the company’s website from the same date. The company’s financial calendar is published through the Oslo Stock Exchange and is available from the company’s website, [www.ekornes.com](http://www.ekornes.com).

Shareholders may give notice of their intention to attend the AGM by post, fax or e-mail. The board encourages as many shareholders as possible to attend the AGM. Shareholders who are unable to attend in person are encouraged to do so by proxy. The company will help arrange proxy authorisations. Proxy authorisation may be restricted to specific items on the agenda. Information relating to

### 7. Valgkomité

Kravet til valgkomité er vedtektsfestet (selskapets vedtekter §9) og skal bestå av 4 – fire – medlemmer valgt av generalforsamlingen. Medlemmene skal være aksjeeiere eller representanter for aksjeeiere. Generalforsamlingen velger også valgkomiteens leder. Valgkomiteen selv innstiller på medlemmer til valgkomiteen overfor generalforsamlingen.

Valgkomiteen har siste år bestått av:

- Birger Harneshaug, Nordea Equity Holdings AS (leder av valgkomiteen)
- Olav Arne Fiskerstrand (Sparebanken Møre)
- Tomas Billing (Nordstjernen AB)
- Ole E. Dahl (Orkla ASA)

Ingen av valgkomiteens medlemmer sitter i styret eller konsernledelsen. Generalforsamlingen fastsetter honorar til valgkomiteen.

### 8. Bedriftsforsamling og styre, sammensetning og uavhengighet

Selskapet har ikke bedriftsforsamling. Styret består av 5 – fem – aksjonærvalgte representanter. Valgkomiteen kommer med forslag til aksjonærvalgte kandidater i forkant av valget. Videre består styret av 3 – tre – representanter og 1 – en – observatør valgt av og blant de ansatte. Avtale med de ansatte, godkjent av bedriftsdemokratimemnda, ligger til grunn for denne ordningen. I henhold til vedtektene skal styret bestå av 3-8 medlemmer etter generalforsamlingens nærmere beslutning. Majoriteten av de aksjonærvalgte representantene er uavhengige, både i forhold til den daglige ledelse, vesentlige forretningsforbindelser og hovedaksjeeiere. Styremedlemmene velges av generalforsamlingen for en funksjonstid på 2 – to – år. Olav Kjell Holtan har sittet som styrets formann siden juni 1990. Ingen i konsernledelsen er medlem av styret. Styremedlemmenes bakgrunn, kompetanse og kapasitet er søkt tilpasset Ekornes' virksomhet, samt det behov og mangfold selskapet trenger. Alle aksjeeiervalgte medlemmer er uavhengige i forhold til selskapets forretningsforbindelser. Bortsett fra Stian Ekornes og Nora Förisdal Larssen, er alle styremedlemmer uavhengige av selskapets hovedaksjeeiere. For øvrig henvises det til en egen presentasjon av styrets medlemmer i årsrapporten.

### 9. Styrets arbeid

Styrets ansvar og oppgaver er fastsatt i norsk lov. Dette omfatter den overordnede forvaltning og kontroll av selskapet. Mot slutten av hvert år vedtar styret en detaljert møteplan for påfølgende regnskapsår. Denne planen dekker oppfølging av selskapets drift, kontrollarbeid, strategispørsmål og andre oppgaver. Herunder inngår også drøfting og vurdering av styrets erfaringer og organisering av sitt arbeid med forslag til forbedringer. Selskapet følger fristene gitt av Oslo Børs når det gjelder tidspunktene for delårsrapportering.

Arbeidet med internkontroll er fast tema i ett av årets styremøter. Selskapets revisor deltar i dette møtet. Det er ingen særskilt enhet oppnevnt for å forestå internrevisjon i Ekornes-konsernet. Risikooppfølging og Internkontroll innenfor regnskap/økonomiområdet er ledet av økonomidirektør, som sammen med økonomisjef forestår den rutinemessige oppfølgingen, med rapportering også til revisjonskomiteen. Felles rutiner, retningslinjer og prosedyrer er utarbeidet innenfor regnskapsområdet. Hver måned får styret oversendt finansielle rapporter som viser Ekornes-konsernets utvikling og status. Daglig leder (CEO) og økonomidirektør (CFO) avgir hvert år, i forbindelse med avleggelsen av årsregnskapet, en erklæring på at regnskapet er avlagt i samsvar med god regnskapsskikk, og med bakgrunn i den kunnskap disse besitter, at informasjon er i overensstemmelse med de faktiske forhold og at ingenting av vesentlig betydning er utelatt i rapporteringen. Det er et klart ansvarsskille mellom styre og ledelse. Styret er ansvarlig for å følge opp at ledelsens oppgaver utføres på en effektiv og korrekt måte innenfor rammene for gjeldende lover og regler og iht. styrets ansvar. Adm. direktør (CEO) er ansvarlig for gruppens operasjonelle drift. Stillingsinstrukser er utarbeidet for adm. direktør og øvrige ledere.

I 2011 avholdt styret 10– ti – møter. Styret legger vekt på å sirkulere møtene mellom selskapets enheter både i og utenfor Norge.

Herunder inngår også besøk hos enkelte av selskapets kunder (forhandlere). Styrets årsplan og referater fra møter er ikke underlagt konfidensialitet, bortsett fra i enkeltsaker. I så tilfelle presiseres dette særskilt overfor møtedeltagerne. Samarbeidet i styret og styrets arbeidsmetodikk og plikter drøftes jevnlig og behandles som særskilt tema i ett av årets møter. Styret har ikke sett behov for å følge anbefalingen mht. å opplyse i årsrapporten om styremedlemmenes deltagelse på styremøtene. Disse opplysningene rapporteres årlig fra styret til valgkomiteen. Oppmøtet generelt er meget godt og har vært det over lang tid.

Styret har behandlet behovet for styrekomiteer. Styret har oppnevnt eget kompensasjonsutvalg for behandling og fremleggelse av retningslinjer for og forslag til godtgjørelse for ledende ansatte, samt eget revisjonsutvalg. Begge utvalg har en medarbeiderrepresentant. Øvrige medlemmer er aksjonærvalgte. Utvalgene ble oppnevnt våren 2010. Utvalgene vil forestå det forberedende arbeid med anbefaling til styret, men et samlet styre vil delta i den endelige behandling av alle saker, da dette sikrer en god saksbehandling. Kompensasjonspolicy og kompensasjon for daglig leder og ledende ansatte blir behandlet i ett av styrets møter og er redegjort for i styrets årsberetning. Separat forslag til dette blir også fremmet til selskapets generalforsamling for behandling.

### 10. Risikostyring og internkontroll

Styret mottar regelmessig finansielle rapporter som dekker styrets behov for oppfølging. Internkontrollsystemene innenfor regnskap/økonomiområdet omfatter stillingsinstrukser, prosedyrer, kontrollrutiner, samt retningslinjer/maler for organisering, gjennomføring av og innhold/kvalitet på selskapets finansielle rapporter. Likeledes at dette, sammen med bl.a. organiseringen og gjennomføringen av HMS-arbeidet, sikrer at selskapet opererer i samsvar med relevante lover og forskrifter, samt interne regler og retningslinjer.

Selskapets retningslinjer gitt i "Mål og Verdier for Ekornes-konsernet" og "Etske Regler" gir anvisning til selskapets ansatte mht. å redusere muligheten for situasjoner som kan skade selskapets omdømme eller finansielle situasjon. Vurdering av den operasjonelle risiko som bl.a. inkluderer markeds-/salgsutvikling, produksjon og utvikling i råvaremarkedene, inngår som ledd i den løpende rapportering og gjennomgang i styret. Relevante risikoområder som for eksempel valuta, HMS, internkontroll økonomi, IT, samt strategisk risiko gjennomgås minimum en gang per år.

Revisjonsutvalget har hovedfokus på internkontroll og risikooppfølging. Risikooppfølging og Internkontroll innenfor regnskap/økonomiområdet er ledet av økonomidirektør, som sammen med økonomisjef forestår den rutinemessige oppfølgingen, med rapportering til revisjonskomiteen.

For øvrig henvises det til særskilt avsnitt "Risikostyring" i årsrapporten.

### 11. Godtgjørelse til styret

Godtgjørelse til styret (styrets medlemmer) vedtas av generalforsamlingen. Godtgjørelsen er ikke resultatavhengig, og det utstedes ikke opsjoner til styrets aksjonærvalgte representanter. All form for godtgjørelse til styrets medlemmer fremgår av note til regnskapet.

### 12. Godtgjørelse til ledende ansatte

Retningslinjer for godtgjørelse til ledende ansatte fastsettes av styret, etter innstilling fra kompensasjonsutvalget. Fastsetting av kompensasjon til daglig leder foretas av styret i møte. Rammer for eventuelle opsjonsordninger fastsettes av styret. I den grad det er behov for kjøp av egne aksjer for å gjennomføre denne type ordninger skal dette vedtas av selskapets generalforsamling. Per i dag er det ingen slike ordninger. Gjeldende bonusordninger for ledelse og for øvrige ansatte er redegjort for i note til regnskapet. Disse ordningene er knyttet til selskapets lønnsomhet (resultatgrad og totalrentabilitet). Alle elementer av godtgjørelse til konsernledelse og styre fremgår også i note til regnskapet. Selskapets kompensasjonspolicy og retningslinjer for kompensasjon til daglig leder og ledende ansatte er redegjort for i note. Dette legges frem for selskapets generalforsamling i mai.

the procedures for attending via a proxy, a proxy form and information about the appointed person who may vote for the shareholders as proxy are enclosed with the notice of meeting. As a minimum, the Board Chair, the chair of the nomination committee and the auditor shall attend. Management shall be represented by at least the CEO and the CFO.

At the opening of the AGM, arrangements will be made to elect an independent chair, in accordance with the Code of Practice. When electing representatives to the board or other company bodies, it shall be possible to vote for individual candidates. The outcome of votes by the general meeting will be published immediately (and within the recommended deadline) after the general meeting has been held.

#### 7. Nomination committee

The requirement for a nomination committee is set out in Article 9 of the company's articles of association. The committee shall comprise four – 4 – members elected by the AGM. The members must be shareholders or shareholder representatives. The AGM elects the nomination committee's chair. The nomination committee itself proposes candidates to the nomination committee for the AGM's approval.

During the previous year, the nomination committee comprised:

- Birger Harneshaug, chair, (Nordea Equity Holdings AS)
- Olav Arne Fiskerstrand (Sparebanken Møre)
- Tomas Billing (Nordstjernen AB)
- Ole E. Dahl (Orkla ASA)

None of the nomination committee's members is a company director or member of group management. The nomination committee's remuneration is determined by the AGM.

#### 8. Corporate Assembly and board of directors, composition and independence

The company does not have a Corporate Assembly. The board of directors comprises five – 5 – members elected by the shareholders. The nomination committee proposes names for shareholder-elected candidates before the elections. Furthermore, the board of directors comprises three – 3 – members and one – 1 – observer elected by and from among the workforce. An agreement with the employees, approved by the Company Democracy Committee, underpins this arrangement. According to the company's articles of association, the board of directors shall comprise 3-8 members at the discretion of the AGM. The majority of shareholder-elected directors are independent, both with respect to group management, important business associates and the main shareholders. Directors are elected by the AGM for a term of two – 2 – years. Olav Kjell Holtan has chaired the board since June 1990. No member of group management is a director. Ekornes has endeavoured to ensure that directors' backgrounds, competence and capacity are suited to the Group's business activities and its need for diversity. All shareholder-elected board members are independent with respect to the company's business associates. With the exception of Stian Ekornes and Nora Förisdal Larssen, all board members are independent of the company's main shareholders. For further information, please see the presentation of the board elsewhere in this annual report.

#### 9. Board responsibilities

Norwegian law lays down the tasks and responsibilities of the board of directors. These include the overall management and supervision of the company. Towards the end of each year, the board adopts a detailed plan for its meetings in the following financial year. This plan covers the follow-up of the company's operations, internal control, strategy development and other issues. It also includes a discussion and assessment of the board's experiences and the organisation of its own activities, with proposals for improvement. The company complies with the deadlines issued by the Oslo Stock Exchange with regard to interim reports.

Internal auditing is a fixed item on the agenda of one board meeting during the year. The company's auditor is also present at this meeting.

The Ekornes Group does not have a specific internal auditing unit. Risk monitoring and internal control of the finance and accounting area is led by the CFO, who, together with the group chief accountant/head of corporate accounting, carries out routine follow-up activities and provides status reports to the audit committee. Uniform routines, guidelines and procedures have been drawn up within the accounting area. Each month the board receives financial reports showing the Ekornes Group's performance and status. In connection with the presentation of the year-end financial statements, the CEO and the CFO declare that the accounts have been prepared in accordance with generally accepted accounting principles, and that to the best of their knowledge all information is accurate and no material information has been omitted. There is a clear division of responsibilities between the board and management of the company. The board is responsible for making sure that management's tasks are carried out efficiently and correctly within the legislative and regulatory framework, and in accordance with the board's responsibilities. The CEO is responsible for the Group's day-to-day operations. Job descriptions have been drawn up for the CEO and other senior executives.

The board held ten – 10 – meetings in 2011. The board emphasises the need to rotate the venue for its meetings to different operational units, both in Norway and abroad. This also includes visiting certain of the company's customers (distributors). The board's yearly plan and the minutes of its meetings are not confidential, except in certain individual cases, in which case this will be made plain to the directors attending the meeting. The smooth working of the board and its working methods and duties are discussed regularly and appear as a specific agenda item at one board meeting during the year. The board has not seen a need to follow the Code of Practice with respect to disclosing board members' attendances at board meetings in the annual report. This information is reported annually by the board to the nomination committee. Attendance in general is very good, and has been for a long time.

The board has discussed the need for board committees. The board has appointed a separate remuneration committee for consideration and presentation of guidelines and proposals for remuneration to senior executives, and a separate audit committee. Both committees have an employee representative. The other members are shareholder-elected. The committees were appointed in the spring of 2010. The committees will prepare, draw up and present recommendations to the board of directors, however the entire board of directors will participate in the final consideration of all items to ensure the best treatment of the matters at hand. The company's remuneration policy and remuneration for the CEO and senior executives are dealt with at one of the board meetings and accounted for in the annual directors' report. Separate proposals in respect of these matters are also presented to the AGM for consideration.

#### 10. Risk management and internal control

The board of directors regularly receives financial reports that meet the board's needs with respect to supervision. The internal control systems relating to the field of accounting/finance comprise job descriptions, procedures, control routines and guidelines/templates for organising and performing the company's financial reporting and for its content/quality. Together with supervision of the organisation and performance of Health, Safety and Environment activities, this is intended to ensure that the company operates in compliance with relevant laws and regulations, and its internal rules and guidelines.

The company guidelines, laid down in "Objectives and Values for the Ekornes Group" and "Code of Conduct", provide guidance for employees in order to reduce the possibility of the company being placed in situations that may harm its reputation or financial standing. Evaluation of the operational risk, which includes marketing and sales developments, production and developments in the raw materials markets, are among those areas that are continuously reported to and reviewed by the board of directors. Relevant areas of risk, including foreign currency, HSE, internal auditing, finance and IT are reviewed annually as a minimum.



### 13. Informasjon og kommunikasjon

Oversikt over datoer for viktige hendelser er publisert på Oslo Børs og selskapets internettsider. Informasjon til selskapets aksjeeiere legges ut på børs og på selskapets internettsider umiddelbart etter vedtak og fortløpende. Dette inkluderer alle delårsrapporter og generalforsamlingspapirer. Selskapets finanskalender er lagt ut på selskapets internettside [www.ekornes.no](http://www.ekornes.no) under "Investorer".

#### Informasjonsstrategi

Ekornes er underlagt Oslo Børs sine regler om informasjon som kan påvirke aksjekursen til Ekornes. Tatt hensyn til dette er det et mål at alle ansatte til enhver tid er godt informert om selskapets situasjon. Videre er det et mål at de ansatte er godt informert om hva som foregår i andre deler av selskapet. Ledelsen skal se til at slik informasjon flyter etter et visst system, og at det er forutsigbart når informasjonen kommer. Ekornes skal for øvrig forbindes med redelighet, åpenhet og høy forretningsmoral. Det er utarbeidet en egen plan for informasjonsspredning internt. Ekornes betrakter det som meget viktig at aksjonærer og investorer er informert om gruppens utvikling og finansielle stilling. Likeledes er det viktig å sikre at samme informasjon gjøres tilgjengelig samtidig for hele aksjemarkedet. Selskapet tilstreber å håndtere alle aksjonærer/investorer og analytikere likt. Selskapets ledelse holder åpne presentasjoner i tilknytning til hver delårsrapport. To av de åpne presentasjonene (hel- og halvår) blir overført direkte ved Web Cast. Overføringene blir simultanoversatt til engelsk. Selskapet har besluttet å bare overføre to av presentasjonene. Konsernledelsen har i tillegg jevnlig møter med analytikere, investorer og aksjonærer i løpet av året. Informasjonsutveksling med forhandlere og leverandører er viktig for å fremme gjensidig forutsigbarhet og forståelse for partenes strategi og handlingsmønstre.

Ekornes utvikler sine IT-systemer slik at de forbedrer den daglige informasjonsflyten mellom selskapene i konsernet og sentrale forhandlergrupperinger og leverandører. Ekornes' egne informasjons- og kommunikasjonssystemer videreutvikles fortløpende for å fremme økt produktivitet.

Ekornes følger Oslo Børs' anbefaling om rapportering av IR-informasjon.

### 14. Overtakelse

I vedtektene for morselskapet Ekornes ASA er det ingen begrensninger mht. aksjeoppkjøp. Aksjene er fritt omsettelige. Åpenhet og likebehandling av aksjonærene ligger som et grunnleggende prinsipp.

### 15. Revisor

Konsernets hovedrevisor er KPMG. Revisor utarbeider hver høst en plan for kommende års revisjonsarbeid. Ved styrets gjennomgang av internkontroll deltar revisor og gir sin vurdering av status mht. selskapets regnskapsutarbeidelse, rapporteringsbehov og internkontroll. Ved at det våren 2010 ble oppnevnt et eget revisjonsutvalg, er revisjonsplan og selskapets internkontroll blitt en integrert del av samarbeidet mellom revisor og revisjonsutvalg. Revisjonsutvalget vil overvåke revisors uavhengighet. Ved større og mer omfattende konsulentoppdrag benytter Ekornes andre kompetansemiljøer enn selskapets revisor. Selskapets revisor får slike redegjørelser til gjennomlesing og kommentar. Arbeidsmåten er begrunnet ut fra kravet til revisors uavhengighet. Revisor blir imidlertid benyttet i forbindelse med naturlig revisjonsrelaterte oppgaver som bistand ved utarbeidelse og verifikasjon av konsernregnskap og selvangivelser, forståelse av regnskaps- og skatteregler, samt som diskusjonspartner rundt relevante faglige spørsmål og problemstillinger. Generalforsamlingen blir hvert år orientert om godtgjørelsen til revisor med fordeling på ordinær revisjon og andre tjenester. Beløpene er redegjort for i notene til regnskapet.

### 16. Andre forhold

#### - Ledelse av datterselskap

Alle datterselskaper i Ekornes-konsernet har et eget styre, hvor morselskapet er representert ved medlemmer av konsernledelsen. Bortsett fra i Stay AS, er ikke daglig leder i de norske datterselskapene medlem av styret, men deltar i møtene. I enkelte av de utenlandske datterselskapene er daglig leder også medlem av styret.

#### -Etikk

Et særskilt regelverk for etiske retningslinjer, samt mål og verdier, er utarbeidet og distribuert til alle ansatte. Regelverket er også distribuert til eksterne relasjoner, samt at det er lagt ut på selskapets internettside [www.ekornes.no](http://www.ekornes.no). I 2009 sluttet Ekornes seg til UN Global Compact.



The audit committee's main focus is internal control and risk monitoring. Risk monitoring and internal control of the accounting/finance area is led by the CFO, who, in conjunction with the group chief accountant, undertakes routine follow-up, with reporting to the audit committee.

A separate section, "Risk management", in the annual report contains further information.

#### 11. Directors' fees

Directors' fees are determined by the general meeting. Directors' fees are not performance-related and share options are not granted to directors elected by the shareholders. All forms of remuneration to the company's directors are specified in the Notes.

#### 12. Remuneration for senior executives

Guidelines for the remuneration paid to senior executives are determined by the board of directors after recommendations from the remuneration committee. The CEO's compensation package is determined at a meeting of the board. The framework for any share option schemes is determined by the board. Any decision to purchase treasury shares in order to implement this type of scheme, shall be taken by the company's general meeting. There are currently no such schemes. The current bonus schemes for the management and other staff are explained in greater detail in the Notes. These schemes are tied in with the company's profitability (net profit ratio and overall earning capacity). All elements of the remuneration paid to the CEO and board members are also specified in the Notes. The company's remuneration policy and the guidelines for compensation paid to the CEO and senior executives are detailed in the Notes, which are presented to the company's AGM in May.

#### 13. Information and communication

A calendar of the most important dates is published on the Oslo Stock Exchange and on the company's website. Information to the company's shareholders is distributed via the Oslo Stock Exchange and the company's website on an ongoing basis, immediately after decisions have been made. All interim reports and documents connected with general meetings are also sent directly to shareholders. The company's financial calendar is published on the company's website [www.ekornes.com](http://www.ekornes.com) – Investor Relations.

#### Communications strategy

Ekornes is subject to the Oslo Stock Exchange's regulations regarding information which may influence the price of Ekornes' shares. Taking this into consideration, the company's goal is for all employees to be at all times well informed about the company's situation. The company also wishes employees to be well informed about what is happening in other parts of the organisation. Management will ensure that the flow of such information is systematic and its publication predictable. Moreover, Ekornes shall be associated with integrity, candour and high ethical standards. A separate internal communications plan has been drawn up. Ekornes feels it is very important for shareholders and investors to be fully informed about the Group's performance and financial position. It is also important for information to be made available to the entire stock market at the same time. The company strives to treat all shareholders/investors and analysts equally. Company management holds open presentations in connection with the publication of each interim report. Two of the open presentations (yearly and half-yearly) are transmitted by direct webcasts. The webcasts are simultaneously translated into English. The company has decided to webcast only two of the presentations.

Group management also holds regular meetings with analysts, investors and shareholders during the year. The exchange of information with distributors and suppliers is important to limit mutual surprises and promote understanding for each party's strategy and actions.

Ekornes is developing its IT systems to improve the day-to-day flow of information between group companies and key distributor organisations and suppliers. Ekornes' own information and communication systems will be continually updated to promote increased productivity.

Ekornes complies with the Oslo Stock Exchange's recommendations with respect to the publication of investor relations information.

#### 14. Acquisition

The parent company Ekornes ASA's articles of association contain no limitations with regard to share acquisition. The shares are freely transferable. Transparency and equal treatment of shareholders is a fundamental policy.

#### 15. Auditor

The company's principal auditor is KPMG. Each autumn the auditor prepares a plan for auditing activities in the coming year. The auditor attends the board's review of the company's internal auditing activities and provides his assessment of the status of the company's accounting practices, reporting requirements and internal controls. Following the appointment of an audit committee in the spring of 2010, the audit plan and the company's internal control have become an integral part of the collaboration between the auditor and committee. The audit committee will monitor the neutrality of the auditor. For large-scale consultancy projects, Ekornes uses qualified providers other than the company's auditor, who is given any resultant reports to read through and comment on. This practice has been chosen to comply with the requirement for auditor independence. However, the auditor is used in connection with activities that are closely related to the auditing function, such as assistance with the preparation and verification of the consolidated accounts and tax returns, interpretation of accounting and tax regulations, and as a discussion partner with respect to audit-related matters. Each year, the general meeting is informed of the company auditor's remuneration, allocated between ordinary auditing and other services. The amounts are presented in the Notes.

#### 16. Other issues

##### - Management of subsidiaries

All subsidiaries of the Ekornes Group have their own boards of directors, in which the parent company is represented by members of group management. With the exception of Stay AS, the general managers of the Group's Norwegian companies do not sit on their respective boards, but attend board meetings. The general managers of some of the Group's non-Norwegian companies are also directors of their respective companies.

##### - Business ethics

A separate code of conduct has been drawn up and distributed to all employees. The code of conduct has also been distributed to external relations and is published on the company's website [www.ekornes.com](http://www.ekornes.com). Ekornes endorsed the UN Global Compact in 2009.

# Risikostyring

Ekornes opererer i mange markeder, både på salgs- og innkjøpssiden. I så måte har selskapet en spredning både i markeds-, valuta- og sourcingrisiko.

## Markedsforhold og forretnings (strategisk) risiko

Ekornes har hovedtyngden av sin produksjon i Norge, mens 83 prosent av omsetningen i 2011 er eksport. Eksportandelen er høy innenfor produkt-området Stressless® (94 prosent) og lavest for madrass (22 prosent).

Ekornes' strategi siden 1970-årene har vært å søke å utvikle produkter og konsepter som kan gi internasjonale markedsmuligheter. En fordeling av omsetningen på flere markeder gir muligheter for fortsatt vekst, samtidig som det gir en spredning av markedsrisiko og reduserer avhengigheten av enkeltmarkeder og enkeltkunder. Selskapet er kommet lengst i denne strategien innenfor området stoppmøbler, som består av Stressless® (stol og sofa) og tradisjonell (fast rygg) sofa, Ekornes® Collection. Innenfor Svane®-madrasser har selskapet nylig lansert en ny kolleksjon og et nytt konsept som Ekornes prøver å finne markedsmuligheter for også i Europa, utenfor Norden.

Forretningsrisiko er for Ekornes relatert til konjunkturer, markedsforhold, konkurranse og endringer i konkurransebildet, samt det generelle forbruksmønsteret i de markeder selskapet opererer. Ekornes konkurrerer i et fragmentert internasjonalt marked med mange aktører, både på produksjons- og forhandlersiden (distribusjonssiden). Strukturendringene mht. størrelse på aktørene har vært, og er, størst på distribusjonssiden, mens produksjonssiden er preget av at en stadig større del av møbelproduksjonen finner sted i lavkostland i Europa og Asia. Ekornes er oppmerksom på hvilke utfordringer disse endringene stiller, og søker å møte dette gjennom en kontinuerlig videreutvikling innenfor produksjon, sourcing, markeds-konsepter, produktutvikling og forretningsmessige relasjoner. Ekornes investerer kontinuerlig i ny teknologi for å ligge i forkant av konkurrentene og opprettholde konkurranseedyktighet innenfor sitt segment med utgangspunkt i at hoveddelen av produksjonen foregår i Norge.

## Finansiell og kredittrisiko

Finansiell risiko er for Ekornes hovedsaklig knyttet til fluktuasjoner i valutakurser (NOK mot øvrige lands valutaer) og kredittrisiko i form av betalingsevnen hos konsernets kunder (utestående fordringer). Konsernets fordringer overvåkes kontinuerlig mht. å avdekke uregelmessigheter i betalingene og begrense tap og tapsrisiko. Ekornes' konkurranseevne påvirkes over tid av hvordan verdien på NOK beveger seg i forhold til andre valutaer. Selskapet søker aktivt å begrense denne risikoen.

## Valuta og valutasikring

I de hovedmarkeder Ekornes er etablert ønsker selskapet å opptre med tanke på langsiktighet. Bl.a. betyr dette å gi stabile operasjonelle betingelser for egne salgsselskaper og for kundene (forhandlere). Ekornes selger sine varer internasjonalt, og fakturerer således i hovedsak sine kunder i respektive lands valuta.

Ekornes håndterer alle forhold knyttet til valuta og valutarisiko sentralt i konsernet. Valutasikring inngår hos Ekornes som en integrert del av den operasjonelle virksomhet. Formålet med valutasikringen er å sikre at selskapet som et minimum oppnår den kroneverdi på den enkelte valuta som selskapet har lagt inn i sine budsjettforutsetninger, som igjen er en forutsetning for å nå de langsiktige lønnsomhetsmål selskapet setter seg, slik som de er uttrykt i dokumentet "Mål og verdier for Ekornes-konsernet".

Finansielle instrumenter benyttes for å avdekke konsernets valutaeksponering. Som ledd i selskapets arbeid for å redusere sin valutarisiko/valutaeksponering, søker Ekornes også å kjøpe varer og tjenester for bruk i Norge, internasjonalt, dersom det er lønnsomt. Dette, sammen med at konsernets distribusjons-, salgs- og markedsføringsaktiviteter med tilhørende nødvendig administrativt apparat (kundeservice, fakturering, regnskap, inkasso), gir en naturlig operasjonell avdekking av selskapets valutarisiko (naturlig hedging). Sikringen kan vare opptil 36 måneder fram i tid. Per 31.12.11 ligger sikringsperioden fra 24 til 36 måneder avhengig av valuta.

Sikringene ved bruk av finansielle instrumenter gjennomføres så lenge den (valuta) kurs som kan oppnås i kontraktene frem i tid er lik eller bedre (høyere) enn selskapets budsjettkurser. Dersom den kursen som kan oppnås ligger under dette nivået, avventer selskapet videre sikringer av denne typen inntil situasjonen eventuelt har snudd. Blir situasjonen med kurser lavere enn budsjettkurser av lengre varighet, blir ulike tilpasningsstrategier til nytt og lavere kursnivå vurdert og eventuelt implementert. Valutasikring hos Ekornes gjennomføres utelukkende for å sikre budsjettkurser. Av konkurransehensyn oppgir ikke selskapet hvilke budsjettkurser som gjelder.

En av risikoene ved denne strategien er at veksten kan utebli og at en tilbakegang i omsetning finner sted. Selskapet vil da kunne komme i en situasjon hvor en overeksponering i respektive valuta vil kunne oppstå. Dersom markedskursen på det tidspunkt kontraktene forfaller (skal innløses) ligger over sikrings- (termin) kursen, vil selskapet kunne få et tap som følge av det valutavolum selskapet trenger for å dekke inn kontrakten. På den annen side, dersom veksten blir høyere enn antatt vil dette kunne resultere i at selskapet har åpne (usikrede) posisjoner (ikke nok kontrakter) i respektive valutaer. Er markedskursen i denne situasjonen lavere enn budsjettkurs på vekslingsstidspunktet, vil også dette virke negativt på selskapets marginer. I tillegg foreligger det en operasjonell risiko ved at inngåtte kontrakter kan ha lavere kurs enn markedet. Dette vil gi konkurranter, som opererer mer kortsiktig, en fordel.

For øvrig opererer Ekornes i mange markeder. I så måte har selskapet både en spredning i markedsrisiko og valutarisiko. Selskapet har en portefølje av markeder og valutaer (en kurv) hvor fall i en valuta i noen tilfeller kan kompenseres ved at en annen stiger.

## Likviditetsrisiko

Konsernets likviditet følges opp kontinuerlig med løpende 6-8 ukers prognoser, som igjen sammenholdes mot budsjett.

## Sourcing risiko

Ekornes søker til enhver tid å ha minimum 2-3 aktuelle eller potensielle leverandører innenfor de strategisk viktigste innsatsfaktorene. I noen tilfeller er ikke dette mulig eller hensiktsmessig. Målsettingen er at eneleverandørsituasjoner skal gjelde helt unntaksvis, og fortrinnsvis unngås.

# Risk management

Ekornes operates in many markets, both as purchaser and seller. In this way, the company's market, foreign exchange and sourcing risk is spread.

## Market conditions and business (strategic) risk

Ekornes has the bulk of its production in Norway, while 83 per cent of its revenues came from exports in 2011. The export rate is highest within the Stressless® product area (94 per cent) and lowest for mattresses (22 per cent).

Since the 1970s, Ekornes' strategy has been to develop products and concepts that have international market potential. The distribution of sales in several markets provides continued opportunities for growth, at the same time as it spreads market risk and reduces dependence on individual markets and customers. The company has come farthest with this strategy in the upholstered furniture area, consisting of Stressless® (reclining chairs and sofas) and traditional (fixed-back) sofas in the Ekornes® Collection range. Within the Svane® mattress area, the company has recently launched a new collection and a new concept, which Ekornes is also trying to find market opportunities for in Europe, outside the Nordic region.

For Ekornes business risk relates to economic cycles, market conditions, competition and changes in the competitive climate, as well as general patterns of consumption in the markets in which the company operates. Ekornes competes in a fragmented international market with many players on both the production and distribution (retail) sides. Structural changes with respect to the size of the players have been, and still are, greatest on the distribution side, while the production side is characterised by an increasing tendency for furniture manufacture to take place in low-cost European and Asian countries. Ekornes is aware of the challenges posed by such changes, and seeks to meet them through the constant improvement of its products, production methods, sourcing, marketing concepts and business relations. Ekornes invests continuously in new technology in order to stay ahead of its competitors and remain competitive in its chosen market segment, on the basis that the bulk of its production takes place in Norway.

## Financial and credit risk

Financial risk is largely associated with fluctuations in exchange rates (NOK to other countries' currencies) and credit risk relating to the ability of customers to pay (trade receivables). The Group's trade receivables are constantly monitored to identify any irregularities and limit bad debts and the risk of loss. Over time, Ekornes' competitiveness is affected by the movement of the NOK in relation to other currencies. The company actively seeks to limit this risk.

## Currency and currency hedging

In Ekornes' main markets, the company wishes to operate with a long-term perspective. This means providing a stable operating framework for its own sales companies and for its customers (distributors). Ekornes sells its products internationally and invoices its customers in their respective countries' own currencies.

All matters relating to currency and currency risk are handled at group level. Currency hedging is an integral part of Ekornes' operating activities. The purpose of hedging is to ensure that the company at least achieves the exchange rate with respect to the individual currencies on which it has based its budgets, which, in turn, is a precondition for reaching the long-term profitability goals set out in the document "Objectives and Values for the Ekornes Group".

Financial instruments are used to offset the Group's currency exposure. As part of the company's efforts to reduce its currency exposure/risk, Ekornes seeks to purchase goods and services, to be used in Norway, in international markets, if doing so is cost-effective. Moreover, operations such as distribution, sales and marketing activities, with associated administration (customer service, invoicing, accounting, debt collecting) provide a natural opportunity to offset the company's currency risk (natural hedging). Hedging may cover a period of up to 36 months ahead. As at 31 December 2011, hedging periods ranged from 24 to 36 months, depending on the currency.

Hedging by means of financial instruments is undertaken as long as the foreign exchange rate achievable in the forward contract is equal to or better (higher) than the rate specified in the company's budgets. If the foreign exchange rate is lower than this level, the company postpones any further hedging activities until the situation has improved. If the exchange rate remains below that specified in the company's budgets over a long period of time, various strategies are assessed and, if necessary, implemented to adapt to the new, lower exchange rate level. Ekornes is engaged in currency hedging solely for the purpose of hedging its budgeted exchange rates. The company does not divulge its budgeted exchange rates for competitive reasons.

One of the risks of this strategy is that growth may stagnate and sales revenues fall. The company will then find itself in a situation where it is overexposed with respect to the currencies in question. If the market rate on maturity (redemption) of the forward contract is higher than the hedging rate, the company will make a loss, since the volume of currency needed to fulfil the contract will have to be purchased at a higher price. On the other hand, if growth is higher than expected, this could result in the company having an open (unhedged) position (not enough contracts) in the currencies in question. In that case, if the market rate is lower than that specified in the company's budgets when the contract matures, it could also have a negative impact on the company's margins. There is also an operational risk that contracts entered into may have a lower exchange rate than that of the market. This would give an advantage to competitors with more short-term operations.

Furthermore, Ekornes operates in many different markets. Thus, the company has spread both its market and currency risk. The company has a portfolio of markets and currencies (basket), where a fall in the exchange rate with regard to one currency may, in certain circumstances, be compensated by a rise in another.

## Cash flow risk

The Group's cash flow is followed up continuously through rolling 6-8 weeks forecasts, which, in turn, are compared to the budget.

## Sourcing risk

At any given time, Ekornes aims to have a minimum of 2-3 actual or potential suppliers for the strategically most important input factors. In some situations, this is neither possible nor expedient. The goal is that single supplier situations should be exceptions and, preferably, be avoided.

# Immaterielle verdier og kompetanse

Ekornes er en kompetansedrevet bedrift, med utstrakt bruk av moderne og avansert produksjonsutstyr. Dette innebærer blant annet en høy grad av automatisering og robotisering i produksjonen. Dessuten er kunnskap om merkevarer og merkevarebygging, samt internasjonal markedsføring, helt sentrale elementer i virksomheten.

## Immaterielle verdier

- Registrerte varemerker (Ekornes®, Stressless®, Svane®)
- Patenterte tekniske løsninger
- Registrerte design
- Produktkonsepter
- Velutviklet og effektivt markedskonsept
- Internasjonal markedsføring
- Et godt utbygd internasjonalt forhandlernettsverk
- Registrerte domener
- Kunnskap og erfaring om industri og industrialisering
- Internasjonal sourcing

Ingen av disse verdiene er oppført i selskapets balanse.

## Kompetanse og opplæring

Ekornes ønsker å være en attraktiv arbeidsplass med karrieremuligheter innenfor flere ulike fagområder. Det er et mål at den enkelte medarbeider skal ha mulighet til å påvirke sin egen arbeidssituasjon i størst mulig grad.

Den sterke graden av automatisering i produksjonen stiller store krav til den enkelte medarbeider. God driftsstabilitet og hyppig gjennomføring av vellykkede moderniseringsprosjekter bekrefter at selskapets ansatte takler utfordringen på en god måte.

Fagopplæringen er et satsingsområde i Ekornes, og er godt forankret i alle deler av bedriften. Samarbeid med ungdoms- og videregående skoler og ulike opplæringskontorer gir positive gevinster for både unge lærlinger og operatører som avlegger fagprøver. Ekornes søker å møte fremtidens krav til faglig kompetanse og fleksibilitet i arbeidet, og bidrar til å sette fokus på fagopplæringen.

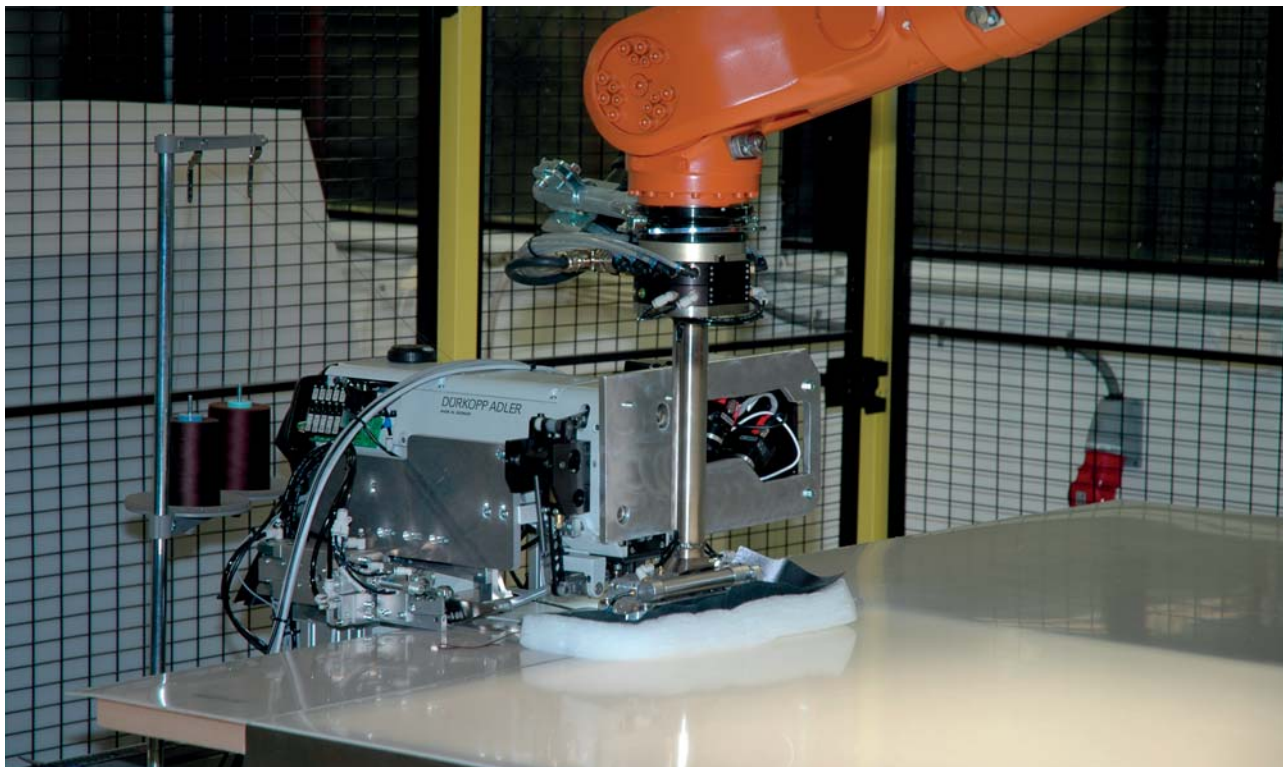
Ekornes har ett årsverk knyttet til oppfølging av fagbrevutdannelse samt annen opplæringsvirksomhet. Prioritering av opplæringstiltak skjer i hovedsak i den enkelte avdeling.

Eksterne krav i forhold til sikkerhet og miljø legger også føringer for kompetansebehovet i de ulike avdelingene.

Ekornes rekrutterer et betydelig antall personer som ikke har norsk som morsmål. For at disse skal kunne fungere godt, både yrkesmessig og sosialt, er det avgjørende at de får språkopplæring. Ekornes har også gjennom 2011 tilrettelagt norskopplæring for et stort antall ansatte.

Lederutvikling har en sentral plass i Ekornes-konsernets strategi. Programmet for lederutvikling er basert på behovet i den enkelte enhet, og tar sikte på å kvalifisere den enkelte leder til å kunne lede store enheter med en utpreget desentralisert beslutningsstruktur. I Ekornes er det lang tradisjon med i stor grad å rekruttere ledere til de fleste nivåer internt.

FOU-prosjektet ”Automatisert søm” har beveget Ekornes og de andre prosjektpartnerne helt frem i fronten internasjonalt på automatisering av søm og sammenføyning av myke materialer. Flere konkrete prosesser er utviklet fram til konseptnivå, fungerende demo i lab eller installert prototype i produksjonsmiljø. Hovedmålsetningen om på sikt å kunne redusere den manuelle sømtiden med inntil 50 % ligger fast. Videre forskning og utvikling er imidlertid fremdeles avgjørende for å omsette teknologien til fleksible, lønnsomme, robuste og automatiserte sømoperasjoner.



The “Automated Sewing” R&D project has propelled Ekornes and the other project participants to the international forefront with respect to the automatic sewing and joining of soft materials. Several distinct processes were developed to concept level, working lab demonstration or installed prototype in the manufacturing environment. Reducing the amount of time spent hand-sewing by up to 50 per cent remains the principle long-term objective. Further research and development will, however, be crucial if the technology is to be translated into flexible, cost-effective, robust and automated sewing operations.

# Intangible assets and competence

Ekornes is a competence-driven company, which makes extensive use of modern and advanced production equipment. This includes a high degree of automation and robotisation in the manufacturing facilities. Expertise in brands and brand building and international marketing are also key elements in the company's operations.

## Intangible assets:

- Registered trademarks (Ekornes®, Stressless®, Svane®)
- Patented technical solutions
- Registered designs
- Product concepts
- Well-developed and efficient market concept
- International marketing
- A well-developed international distributor network
- Registered domains
- Knowledge and experience of manufacturing
- International sourcing

None of these assets are included on the company's balance sheet.

## Competence and training

Ekornes aims to be an attractive employer, offering career opportunities in a number of fields. One of the company's goals is to give employees as much opportunity as possible to influence their own work situation.

The extensive automation of the company's manufacturing facilities makes great demands on each employee. Good operational stability and the frequent implementation of successful modernisation projects confirm that the company's workforce is well able to handle the challenge.

Craft apprenticeships are a key area for Ekornes, and are firmly established within the company. Cooperation with lower and upper

secondary schools and various training offices is beneficial for both young apprentices and operators taking their master craftsman's examinations. Ekornes seeks to meet future requirements for professional skills and work-related flexibility, and helps to focus on vocational training.

Ekornes has the equivalent of one full-time position devoted to following up craft apprenticeships and other training schemes. The individual department is largely responsible for determining its own training priorities.

External requirements with respect to safety and the environment are also taken into account when analysing the various departments' competence needs.

Ekornes recruits a considerable number of individuals whose native tongue is not Norwegian. In order for these employees to function well in both a professional and social context, it is decisive for them to receive language tuition. In 2011, Ekornes continued to provide Norwegian language tuition to a large number of employees.

Management development has a key place in the Ekornes Group's strategy. The management development programme is based on the needs of each individual unit, and is intended to qualify individual managers to lead large units with a decentralised decision-making structure. Ekornes has a long tradition of recruiting managers at most levels internally.

Ansatte	Employees	% kvinner % women	% menn % men	% ledere kvinner % managers women	% ledere menn % managers men
Ekornes ASA	Ekornes ASA	32	68	9	91
J.E. Ekornes AS	J.E. Ekornes AS	49	51	19	81
Ekornes Fetsund AS	Ekornes Fetsund AS	39	61	50	50
Ekornes' salgsselskap	Ekornes' sales companies	45	55	12	88
<b>Styremedlemmer</b>	<b>Board members</b>				
Ekornes ASA	Ekornes ASA	60	40		

# Miljø- og samfunnsansvar



Ekornes har siden starten i 1934 hatt en betydelig posisjon i lokal-miljøene der vi har aktivitet, og et bevisst forhold til det ansvaret dette gir overfor lokalsamfunnet. Et bærekraftig Ekornes tar ansvar for menneskene og samfunnet som er berørt av virksomhetens aktiviteter, samtidig som man sikrer økonomisk lønnsomhet og trygghet. Dette ansvaret er en del av selskapets verdier og påvirker hele vår verdikjede; fra produktutvikling, fremstilling, distribusjon til salg av produktene.

Siden industriens belastning på miljøet for alvor ble satt på dagsordenen for over 20 år siden, har Ekornes gjennomført en rekke tiltak i fabrikkene som har forbedret det indre og ytre miljø. Ny teknologi, miljøvennlige materialer og produktløsninger har gitt et av de mest effektive produksjonsmiljøene i møbelindustrien i dag. Ekornes ønsker å fortsette dette arbeidet og synliggjøre det overfor markedet.

## Miljøpolicy

For å sikre et gjennomgående fokus på miljø, har Ekornes valgt å nedfelle sin miljøpolitikk i selskapets mål- og verdidokument, og å gjøre denne tilgjengelig for alle ansatte og interessenter til virksomheten. Selskapet har som mål å gi etterrettelig miljøinformasjon om sine produkter og å fremstå som en ansvarlig leverandør. Følgende kjernepunkter skal følges i alle ledd av vår virksomhet:

- Ekornes skal fremstå som en miljøvennlig bedrift
- Produktene skal medføre en lavest mulig miljøbelastning og ingen helsefare
- Ekornes har som mål å minimalisere helse- og sikkerhetsrisikoen på arbeidsplassene
- Ekornes investerer for å unngå miljø- og helseskader
- Miljøopplysninger skal være allment tilgjengelig, for eksempel gjennom miljødeklarasjoner (EPD)
- Ekornes skal informere saklig og åpent om hvordan bedriften håndterer sitt miljøansvar

## Produktene og miljøet

Råvareuttak og fremstilling av komponenter og produkter representerer den største delen av selskapets belastning på miljøet. Derfor er vi stadig på søken etter nye teknologier, materialer og produktløsninger som kan redusere miljøbelastningen. Vi vurderer miljøbelastningen til våre produkter over et livsløpsperspektiv, dvs. fra råvareuttak til avhending. Lang levetid og riktig kvalitet er viktige egenskaper for et miljøvennlig produkt.

Alle Svane®-madrassene er godkjent av Miljøstiftelsen Svanen.

For å dokumentere produktenes belastning på miljøet har vi utviklet miljødeklarasjoner (EPD) for hele Stressless®-kolleksjonen iht. ISO 14025. Ekornes deltar i et bransjesamarbeid for utvikling av felles EPD-verktøy. Når dette verktøyet er utviklet, vil EPDene bli verifisert av tredjepart hos EPD Norge.

Produktutviklingsavdelingen vil utvikle verktøy og kriterier for miljøriktig design på bakgrunn av den livsløpsinformasjonen som ligger i EPDene. Dette vil gi oss verdifull forståelse for hvordan vi skal utvikle fremtidens produkter mer miljøvennlig.

Miljøaspektet vil også bli tatt inn i verdianalysene for produktene. Dette vil gjøre oss i stand til å ikke bare forbedre lønnsomheten, men også miljøbelastningen til våre produkter.

Våre produkter har høy grad av standardisering. Dette gir muligheter for en høy og rasjonell utnyttelsesgrad av materialene, samtidig som tiltak som gjennomføres etter miljø- og verdianalyser vil få stor effekt.

Energi, råvarer og materialer er verdifulle ressurser. Ekornes er bevisst på dette, og har i dag en høy utnyttelse av ressursene. Gjennom produkt- og produksjonsutvikling jobbes det kontinuerlig med å forbedre vår utnyttelsesgrad og redusere vår belastning på miljøet ytterligere.

## Helse og kjemikaliebruk

Et område som har fått økt oppmerksomhet den senere tid er redusert bruk av skadelige kjemikalier og tungmetaller i produkter, og helsefarene slike kjemikalier representerer. I møbelbransjen er dette stort sett knyttet til skumplastproduksjon, møbellær, lakk, beis og lim.

Ekornes overholder alle kravene knyttet til det Europeiske REACH-direktivet, og ønsker å kvalitetssikre at våre produkter ikke utsetter brukeren for helseskadelige kjemikalier. For å sikre dette har vi blant annet testet typiske produktmodeller for avgassing av skadelige stoffer hos Eurofinlaboratoriet og implementert innkjøpsspesifikasjoner som balanserer kravene til kvalitet, miljø og bærekraft for våre leverandører.

På de områdene det har vært nødvendig har vi benyttet uavhengig fagekspertise, som for eksempel BLC Leather Technology i spesifisering av krav til maksimalt innhold av kjemikalier og tungmetaller i møbellær.

I våre egne produksjonsprosesser jobber Ekornes kontinuerlig med å redusere bruken av kjemikalier og fremme miljøvennlige løsninger. Ekornes har blant annet bidratt i utviklingen av ny miljøvennlig lim for laminatproduksjon. Laminatene inneholder nå ikke mer formaldehyd enn trevirke i naturen. I løpet av 2011 ble det siste av i alt tre lakk- og beislegg vannbasert. For en mer komplett oversikt over miljømilepælene i Ekornes, se figuren på side 49.

## Energi og varme

Ekornes benytter hovedsaklig bioenergi til oppvarming av fabrikkene. Flis fra eget avfall er hovedenergikilde til oppvarming av Ekornes sine avdelinger ved Tynes, Grodås, Vestlandske og Ikorntnes.

# Social and environmental responsibility

Since its establishment in 1934 Ekornes has played an important role in the local community, and has been conscious of the social responsibility this entails. A sustainable Ekornes takes responsibility for the individuals and communities which are affected by our business activities, at the same time as it ensures profitability and financial security. This responsibility is part of the company's values and affects our entire value chain – from product development and manufacture to distribution and sales.

Since industry's negative impact on the environment became a major issue more than 20 years ago, Ekornes has implemented a number of measures at its plants to improve both the internal and external environment. New technologies, environment-friendly materials and product solutions have resulted in one of the most efficient manufacturing environments in the furniture industry today. Ekornes wishes to continue this effort and bring it to the attention of the market.

## Environment policy

To ensure widespread focus on the environment, Ekornes has elected to include its environment policy in the company's overall "Objectives and Values" document, and make this available to all employees and external stakeholders. The company aims to provide straightforward environmental information about its products and act as a responsible supplier. The following key principles shall be upheld in all areas of the business:

- Ekornes shall be perceived as an environment-friendly company
- Its products shall have the smallest possible impact on the environment
- Ekornes aims to minimise the risk to health in the workplace
- Ekornes invests to prevent damage to health and the environment
- Environmental information shall be freely available, e.g. through environmental product declarations (EPD)
- Ekornes shall communicate factually and openly about the way it handles its responsibility to the environment

## Products and materials

The selection of raw materials and manufacture of components and products represent the bulk of the company's impact on the environment. For this reason we are constantly seeking new technologies, materials and product solutions which can reduce that impact. We consider our products' environmental impact in a lifecycle perspective, i.e. from raw materials to final disposal. A long lifespan and correct quality are important characteristics of an environment-friendly product.

All Svane® mattresses are Nordic Ecolabel certified.

To document the products' impact on the environment we have developed environmental product declarations (EPD) for the entire Stressless® collection in accordance with ISO 14025. Ekornes is participating in an industry-wide effort to develop a uniform EPD tool. When this tool has been established, the company's EPDs will be third-party verified by EPD Norge.

The product development department will develop tools and criteria for environmentally correct design on the basis of the lifecycle information contained in the EPDs. This will provide a valuable understanding of how we can make the products of the future more environmentally friendly.

The environmental aspect will also be included in the products' value analyses. This will enable us not only to improve profit margins, but also reduce the environmental impact of our products.

Our products are largely standardised. This enables the rational use of materials and minimisation of waste. Measures included in environmental and value analyses will also have a major impact.

Energy and raw materials are valuable resources. Ekornes is conscious of this and makes effective use of its resources. Through the development of new products and manufacturing techniques, we

are working steadily to further improve our resource utilisation rate and reduce our impact on the environment.

## Health and chemicals use

In recent years efforts have been intensified to reduce the amount of chemicals and heavy metals in products in recognition of the health hazards such substances represent. In the furniture industry this is largely linked to the production of polyurethane foam, surface coatings and adhesives.

Ekornes meets all the requirements of the European REACH directive, and wishes to make sure that our products do not expose users to chemicals that pose a hazard to health. We have therefore commissioned Eurofins, Denmark, to test typical product models for emissions of harmful substances, and introduced purchasing specifications requiring our suppliers to balance quality, the environment and sustainability.

Where necessary we have made use of independent expertise. BLC Leather Technology Centre, for example, assisted in the specification of maximum levels of chemicals and heavy metals in furniture leather.

Ekornes strives continuously to reduce its use of chemicals and promote environment-friendly solutions. Among other things, Ekornes has contributed to the development of a new environment-friendly adhesive for the production of laminated wood. These laminates now contain no more formaldehyde than natural wood. In 2011 the last of in all three surface coatings facilities converted to water-based products. For a more complete overview of Ekornes's environmental milestones, please see page 49.

## Heat and energy

Ekornes uses mainly bioenergy to heat its manufacturing facilities. Wood chips from its own waste are the main energy source for heating Ekornes's Tynes, Grodås, Vestlandske and Ikorndes plants. The Ikorndes, Tynes and Hareid plants also use heat pumps for heating. The five plants located in northwest Norway consider oil an alternative energy source, which is used only in exceptional cases.

During 2011 Ekornes undertook improvements to its bioenergy heating system at the Ikorndes plant. The system now has a higher output and heats a larger area. This directly reduces the need for fuel oil. A flue gas scrubber has also been installed, which has practically eliminated emissions of ash to the surrounding area. Corresponding improvements are being evaluated at the other plants.

The Fetsund plant uses mostly electricity and oil for heating.

## Waste handling

Ekornes sorts all its waste at source in accordance with applicable regulations and in such a way that the bulk of the waste is recycled or used for energy recovery. Some of the waste is sorted by the waste recipient.

Ekornes wishes to use as much as possible of its waste for heat production or as raw materials for its own production. In 2011, 62 per cent of the waste from the production of polyurethane foam blocks was reused in the company's own manufacturing processes. The rest was sold to external manufacturers. 92.5 per cent, corresponding to 3,790 tonnes, of wood offcuts were used for heating Ekornes's own facilities. The rest was delivered to other local plants. 100 per cent of leather offcuts were sold to external manufacturers (recycling). In all, 86.1 per cent of the waste was used either as bioenergy for heating or for materials recycling. Only 0.7 per cent of the waste is classified as hazardous, and 1.8 per cent was sent to landfills. See the table below for further details.

## Emissions

Emissions to air from the manufacturing process are primarily generated by oil and solid fuel boilers, as well as organic solvents from sealers/stains. During 2011 these emissions were significantly

I fabrikkene på Ikorntnes, Tynes og Hareid benyttes også varmepumper for oppvarming. For de fem fabrikkene på Nordvestlandet er olje ansett som alternativ energikilde og benyttes kun ved særlig behov.

I løpet av 2011 har Ekornes gjennomført forbedring av anlegget for bio-oppvarming i fabrikkene på Ikorntnes. Anlegget har nå en høyere utnyttelse og varmer opp større arealer. Dette reduserer direkte behovet for olje. Det er også installert røykgassfilter og det er i dag praktisk talt ingen utslipp av aske til omgivelsene. Tilsvarende forbedringer vurderes ved de andre anleggene.

Fabrikken på Fetsund benytter i det vesentlige elektrisitet og olje som energikilde til oppvarming.

### Avfallshåndtering

Ekornes kildesorterer alt avfall etter gjeldende regler og på en slik måte at størstedelen av avfallet går til material- og varmegjenvinning. En del av avfallet sorteres av avfallsmottaker.

Ekornes ønsker å benytte mest mulig av avfallet til varmegjenvinning og som råvarer til egen produksjon (resirkulering). I 2011 gikk 62 prosent av avfallet fra produksjon av blokkskum inn i egen produksjon, resten ble solgt til ekstern produksjon. 92,5 prosent, tilsvarende 3 790 tonn avkapp fra trevareproduksjonen ble benyttet som bioenergi i egne anlegg, resten ble levert til andre lokale anlegg. 100 prosent av hud-avkappet ble solgt til ekstern produksjon (resirkulering). Totalt ble 86,1 prosent av avfallet benyttet enten som bioenergi til oppvarming, eller til materialgjenvinning. Kun 0,7 prosent av avfallet er klassifisert som farlig avfall, og 1,8 prosent gikk til deponering. For detaljer se tabell.

### Utslipp

Utslipp til luft fra produksjonen kommer i hovedsak fra fyringsanlegg for fast og flytende brensel samt organiske løsemidler fra lakk/beis. I løpet av 2011 har disse utslippene blitt vesentlig redusert ved fabrikkene på Ikorntnes. Asken fra anlegget for bio-oppvarming blir nå samlet opp, og det nye vannbaserte lakk- og beiseanlegget ble satt i drift.

Det er også noe utslipp fra produksjon av skumplast på Fetsund og Ikorntnes (Diisocyanatgass).

Utslipp til vann går i hovedsak gjennom egne og kommunale renseanlegg. Det har ikke vært registrert utslipp til jord i 2011. Konsernet har ingen konsesjonsbelagte utslipp.

### Ekornes er tilsluttet UN Global Compact

Gjennom deltagelse i UN Global Compact har Ekornes forpliktet seg til å drive en ansvarlig virksomhet i tråd med UN Global Compact sine ti prinsipper innen menneskerettigheter, anti-korrupsjon, arbeidstakerrettigheter og miljø.

UN Global Compact er basert på åpenhet både i forhold til dialog og læring mot alle våre interessenter, og omkring de utfordringene vi møter både på et lokalt og globalt plan.

Gjennom UN Global Compact er Ekornes forpliktet til å målsette og jobbe med kontinuerlig forbedring av vår praksis. Dette arbeidet rapporterer vi årlig til FN i form av en "Communication on Progress" (COP). Denne finnes på vår hjemmeside [www.ekornes.no](http://www.ekornes.no).

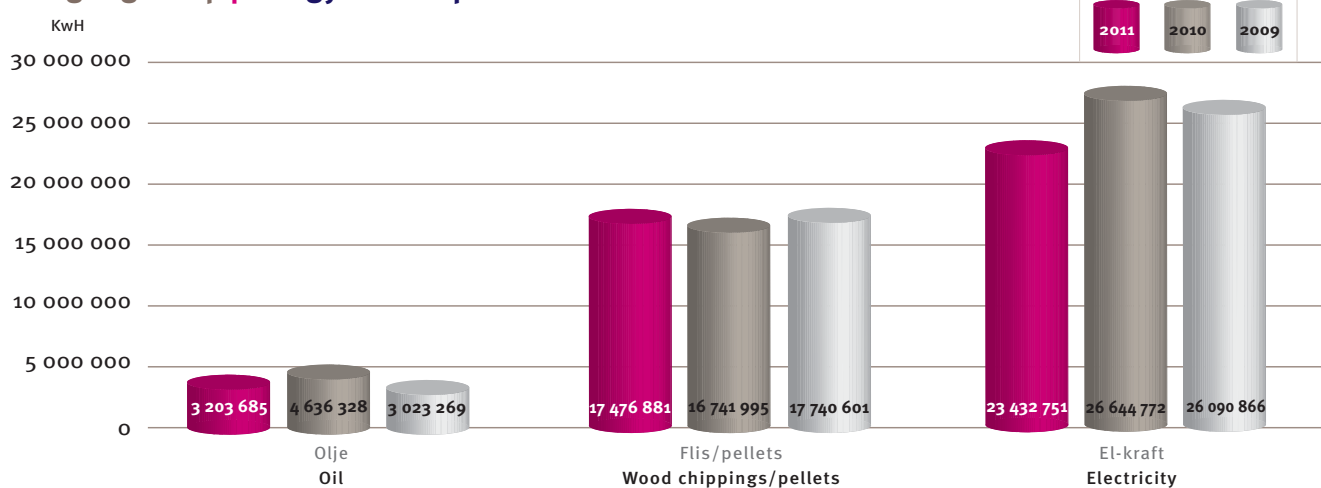
### Ekornes og lokalmiljøet

Ekornes har lang tradisjon for å bidra i lokalmiljøet i de kommunene vi har etablert vår virksomhet.

Ekornes er avhengig av kvalifisert arbeidskraft til alle sine fabrikker, og vårt engasjement i lokalsamfunnet bidrar til å skape trivsel og godt miljø for våre ansatte. Vi har derfor valgt å sette av midler for investering i trivselstiltak for barn og unge i de kommunene der vi er etablert, og prøver å fordele midlene slik at de dekker ulike interessefelt.

Fagopplæring er et satsingsområde i Ekornes, og er godt forankret i alle deler av bedriften. Samarbeid med ungdoms- og videregående skoler og ulike opplæringskontor gir positive gevinster både for lokalmiljøet og bedriften.

## Energiregnskap | Energy consumption



## Avfallshåndtering | Waste disposal

J.E. Ekornes AS									
Avdeling/department									
(Alle tall i tonn)	(All figures in tonnes)	Ikorntnes	Tynes	Vestlandske	Grodås	Hareid	Ekornes Fetsund AS	Konsern	%
Ikke brennbar/ deponering	Not flammable/landfill	37.82	38.60	3.85	10.60	3.06	31.65	125.59	1.8
Blandet restavfall/ næringsavfall til forbrenningsverk/ energiverk	Mixed residual/ commercial waste sent for incineration/energy recovery	405.16	45.14	22.81	35.40	31.04	168.42	767.97	11.3
Treværk/bioenergi til forbrenning på egne eller eksterne anlegg	Wood/bioenergy for incineration in-house/ externally	658.86	1 542.70	0.00	1 835.75	0.00	61.39	4 098.70	60.2
Resirkulert for materialgjenvinning (hud, skumplast, stål, plast, papp, polyesterfiber).	Recycled materials (leather, foam plastic, steel, plastic, cardboard, polyester fibre)	1 216.86	0.00	113.10	9.50	5.00	421.08	1 765.54	25.9
Farlig avfall/El-avfall	Special Hazardous/ electrical waste	38.91	0.00	0.16	0.20	0.14	7.43	48.84	0.7
<b>Total mengde avfall</b>	<b>Total quantity waste</b>	<b>2 357.61</b>	<b>1 626.44</b>	<b>139.92</b>	<b>1 951.45</b>	<b>41.24</b>	<b>689.97</b>	<b>6 806.62</b>	<b>100.00</b>



reduced at the Ikorntnes plant. Ash from the bioenergy heating system is now collected, and the new water-based coatings facility has gone into operation.

There are also some emissions of diisocyanate gas from the production of polyurethane foam at the Fetsund and Ikorntnes facilities.

Discharges to water are normally channelled through our own and local authority waste treatment facilities. No discharges to soil were recorded in 2011. The company has no emissions subject to licensing requirements.

#### Ekornes has endorsed the UN Global Compact

Through its participation in the UN Global Compact, Ekornes has undertaken to operate its business responsibly in line with the UN Global Compact's 10 principles covering human rights, anti-corruption, labour rights and the environment.

The UN Global Compact is based on openness both with respect to dialogue and learning in relation to all the company's stakeholders and the challenges Ekornes is facing, both locally and globally.

Through the UN Global Compact, Ekornes undertakes to set targets for and work continuously towards improvement in the company's performance. Each year, Ekornes reports its activities in this area to the UN in the form of a "Communication on Progress" (COP). This is available on our website [www.ekornes.no](http://www.ekornes.no).

#### Ekornes and the local community

Ekornes has a long tradition of contributing to the local communities in which it has established operations. Ekornes depends on having a qualified labour force at all its manufacturing plants, and the company's involvement in the local community contributes to an enjoyable working environment for our staff. The company has therefore elected to make provisions for investments in measures benefiting children and young people in the local communities in which we are represented. Efforts are made to allocate the funds such that a variety of interests are supported.

Ekornes places a high priority on vocational training, which is well entrenched in all parts of the company. Collaboration with lower and upper secondary schools and various training offices provides positive benefits to both local communities and the company.

## Ekornes' viktigste miljømilepæler de siste 20 årene | Ekornes' most important milestones over the past 20 years

# 2011

Alle lakk- og beisningsanlegg i Ekornes er vannbasert i 2011

All Ekornes coatings facilities converted to use of water-based products in 2011

Laminatproduksjon med innhold av formaldehyd som naturlig trevirke. Iht. CARB (California Air Resources Board)

Production of wood laminates with the same formaldehyde content as natural wood. According to CARB (California Air Resources Board)

Tekstiler uten bromerte eller halogenerede flammehemmere

Textiles free of brominated or halogenated flame retardants

Svane®-madrassene får miljømerket Svanen

Svane® mattresses obtain Nordic Ecolabel certification

Gjenbruk av skumplastavfall til støping av nye produkter

# 2005

Polyurethane foam waste recycled into new moulded products

Installasjon av sjøvarmepumper for oppvarming av fabrikklokaler

Installation of seawater heat pumps to heat factories

Skumplastproduksjon i moderne, trygge lokaler adskilt fra øvrig produksjon

Polyurethane foam production in modern, safe facilities separate from other manufacturing processes

Nedleggning av galvanisk avdeling med utslippstillatelse av krom

# 2000

Closure of galvanising unit with licence for chrome emissions

Sluttet med metylenklorid i produksjon av blokkskum

Use of methylene chloride in the production of polyurethane foam blocks discontinued

PVC-frie møbler

PVC-free furniture

Fra klorert løsemiddelavfetting av stål til biologisk vannbasert i lukket anlegg

Switch from the use of chlorinated solvents to degrease steel components to a biological, water-based solution in a sealed system

Formstøpt skum uten halogeneret flammehemmer

# 1995

Moulded polyurethane foam without halogenated flame retardants

Slutt på bruk av klorfluorkarbon (KFK) -gasser i skumplastproduksjon

Use of chlorofluorocarbons (CFC) gases for polyurethane foam production discontinued

Fra løsemiddelbasert til vannbasert lim i skumplastproduksjon

From solvent-based to water-based adhesives in polyurethane foam production

Gradvis overgang til mer miljøvennlig oppvarming av lokaler

Gradual transition to more environment-friendly ways of heating the factories

# 1990



Nytt lakkianlegg ved Stressless®-fabrikken på Ikkornes.

## HMS

Ekornes' produksjon innebærer bruk av kjemikalier og prosesser som kan være skadelige for miljø og mennesker. Konsernet arbeider kontinuerlig for å minimalisere mulighetene for skader på både miljø og mennesker. Ekornes har som mål å minimalisere helse- og sikkerhetsrisikoen på arbeidsplassene, og investerer betydelige beløp for å unngå miljø- og helseskader.

Ansvar for det løpende arbeidet med helse, miljø og sikkerhet ligger på de stedlige ledere. J.E. Ekornes AS (Stressless®-fabrikken) har verneleder og i tillegg er det etablert en fast stilling som HMS-koordinator, med ansvar for koordinering av helse-, miljø- og sikkerhetsarbeid for fabrikkene på nordvestlandet. Tilsvarende stilling er også etablert ved Ekornes Fetsund AS (madrassfabrikken) i Akershus fylke.

### Skumplastproduksjon

Ekornes har anlegg for skumplastproduksjon ved J.E. Ekornes AS, avd. Ikkornes og Ekornes Fetsund AS. I denne produksjonen brukes Isocyanater som er helseskadelig, spesielt ved innånding. I disse avdelingene er det påbudt å bruke spesielt verneutstyr under støpeprosessene.

Ekornes Fetsund AS og J.E. Ekornes AS er klassifisert som storulykkebedrifter på grunn av lagringskapasitet på over 100 tonn Toluendiisocyanat. På begge bedriftene er det årlige revisjoner fra tilsynsmyndighetene. Det er utarbeidet nytt og forbedret planverk og det er gjort oppgraderinger av fysiske sikringstiltak. Begge produksjonsanleggene tilfredsstiller eksisterende miljøkrav.

### Lagring/håndtering, kjemikalier

Isocyanat og Polyol transporteres med bil til anleggene på Ikkornes og Fetsund. Kjemikaliene lagres i tanker. Kjemikalielageret ved fabrikken på Ikkornes (J.E. Ekornes AS) ligger i tilknytning til skumplastfabrikken. Avfall fra skumplastproduksjonen leveres til resirkulering eller blir resirkulert i eget anlegg.

Arbeidet med å fjerne ukurante kjemikalier og spesialavfall er en kontinuerlig prosess. De volum som til enhver tid befinner seg på anlegget blir klassifisert og sendt til godkjent deponi.

### Lakkering og beising

Ekornes har anlegg for lakkering og beising ved tre fabrikker (Ikkornes, Grodås og Tynes). Anleggene har lakkeringsroboter, men det forekommer også manuell lakkering/beising. På Ikkornes ble det i 2011 tatt i bruk nytt lakkianlegg. Alle lakkianlegg i J.E. Ekornes AS bruker beis og lakk uten organiske løsemiddel.

### Sveising/lodding

Det benyttes acetylen, oksygen og argon/CO<sub>2</sub>/Mison (dekk-gass) ved sveising. Det meste av sveising/lodding er robotisert, og foregår i lukkede sveiseceller med avsug. Stålkomponenter som skal påføres Epoxy lakk blir avfettet biologisk. Gass oppbevares i eget gasslager ved J.E. Ekornes AS, avd. Ikkornes.

### Helse

Det totale sykefraværet i konsernet var 7,7 prosent i 2011. Dette er en økning på 0,9 prosentpoeng fra 2010. Langtidssykefraværet i konsernet utgjør ca. 5,3 prosent av antall arbeidede timer. Dette er en økning på 0,6 prosentpoeng. Korttidssykefraværet (mindre enn 14 dager) utgjør ca. 2,4 prosent. Økningen her er på 0,3 prosentpoeng.

Ledelsen ved de enkelte fabrikker har også i 2011 arbeidet aktivt for å redusere sykefraværet, blant annet gjennom atferdsutvalg og individuell oppfølging.

### Industrivern – ulykkesberedskap

Alle fabrikkene har organisert industrivern. Ved samtlige anlegg er det avholdt nødvendige øvelser og opplæring.

### IA-avtale

I oktober inngikk Ekornes IA-avtale med NAV arbeidslivssenter i Møre og Romsdal. I første omgang er det avdelingene i Hareid, Sykkylven og Grodås i Hornindal som blir inkludert i avtalen.

IA er forkortelsen for "et inkluderende arbeidsliv" og stammer fra Intensjonsavtalen om et mer inkluderende arbeidsliv, som er inngått mellom partene i arbeidslivet og regjeringen. Målet med avtalen er å tilrettelegge for alle som kan og vil arbeide. Bedrifter som inngår en samarbeidsavtale med NAV blir IA-virksomhet med tilgang til spesielle tjenester og virkemidler. Det vil si at virksomheten får sin egen kontaktperson i NAV, som gir råd og veiledning i IA-arbeidet, og en får tilgang på tjenester og virkemidler som er forbeholdt IA-virksomheter

# HSE

Ekornes' production involves chemicals and processes that can be harmful to people and the environment. The Group strives continuously to minimise the potential for damage to both people and the environment. Ekornes aims to minimise health risks in the workplace, and invests substantial amounts to prevent damage to the environment and to health.

Day-to-day responsibility for Health, Environment and Safety lies with managers at the local units. J.E. Ekornes AS (the Stressless® factory) has a chief safety representative and has also appointed a permanent HSE coordinator, who is responsible for coordinating HSE activities in the plants in northwest Norway. A corresponding position has also been established at Ekornes Fetsund AS (the mattress factory) in Akershus County.

## Polyurethane foam production

Ekornes has facilities for the production of polyurethane foam at the J.E. Ekornes AS Ikkornnes plant and at Ekornes Fetsund AS. This production uses isocyanates that are hazardous to health, particularly if inhaled. The use of special protective equipment during the moulding process is mandatory at these facilities.

Ekornes Fetsund AS and J.E. Ekornes AS are classified as high-risk enterprises, since they have a storage capacity of more than 100 tonnes of toluene diisocyanate. Both plants undergo annual audits by the regulatory authorities. A new and improved contingency plan has been drawn up, and physical safeguards have been upgraded. Both production facilities comply with current environmental requirements.

## Storage/handling, chemicals

Isocyanates and polyols are transported by road to the facilities at Ikkornnes and Fetsund. The chemicals are stored in tanks. The chemical storage facility in Ikkornnes (J.E. Ekornes AS) adjoins the polyurethane foam production plant. Waste from polyurethane foam production is sent for recycling or is recycled at the company's own facility.

The disposal of waste chemicals and hazardous waste is an ongoing process. That volume which is held on site at any given time is classified and sent to an approved waste disposal site.

## Surface coatings

Ekornes has facilities for the application of sealers and stains at three locations (Ikkornnes, Grodås and Tynes). The facilities use coating

robots, though manual spraying/staining does take place. During 2011 a new surface coating facility went into operation at Ikkornnes. All of J.E. Ekornes AS's plants use stains/sealers free from organic solvents.

## Welding/soldering

Acetylene, oxygen and argon/carbon dioxide/Mison (shielding gas) are used for welding. The majority of welding/soldering operations are automated and take place in closed, ventilated welding cells. Steel components to which epoxy resin is to be applied are degreased biologically. Gas is kept in a separate storage facility at J.E. Ekornes AS's Ikkornnes plant.

## Health

The Group had a sickness absence rate of 7.7 per cent in 2011. This is an increase of 0.9 percentage points compared with 2010. Approx. 5.3 per cent of the total number of hours worked in the Group were lost due to long-term sickness absence. This is an increase of 0.6 percentage points. Short-term sickness absence (less than 14 days) came to around 2.4 per cent, an increase of 0.3 percentage points. The management at each plant is working actively to reduce the level of sickness absence through individual follow-up and other measures.

## Industrial safety – emergency response

All Ekornes facilities have organised industrial safety systems. Each plant has conducted the necessary safety exercises and courses.

## Inclusive Working Life (IA) agreement

In October, Ekornes entered into an Inclusive Working Life (IA) agreement with the Norwegian Labour and Welfare Administration's Working Life Centre in Møre og Romsdal. Initially, the agreement covers the Hareid, Sykkylven and Grodås plants.

The IA scheme derives from an agreement to promote a more inclusive working life, which was entered into by organisations representing Norwegian employers, employees and the government. The objective is to make it possible for everyone who is willing and able to work. Companies who enter into an agreement with the Norwegian Labour and Welfare Administration (NAV) become IA companies, with access to special services and provisions. Companies are given a dedicated contact at NAV, who provides advice and guidance on IA issues, and gain access to services and provisions that are exclusive to IA companies.

## Oversikt over sykefraværet per 31.12.2011 | Overview of sick-leave at 31.12.2011

(Tall i %) (Figures in per cent)	Sykefravær 1-3 dager Sick-leave 1-3 days	Sykefravær 4-14 dager Sick-leave 4-14 days	Sykefravær over 14 dager Sick-leave more than 14 days	Totalt syke- fravær i % Total Sick-leave %
J.E. Ekornes AS, Ikkornnes	1.5	1.4	5.9	8.8
J.E. Ekornes AS, avd. Vestlandske	1.2	1.4	6.3	8.9
J.E. Ekornes AS, avd. Tynes	1.3	1.3	3.6	6.2
J.E. Ekornes AS, avd. Grodås	0.9	0.8	6.4	8.1
J.E. Ekornes AS, avd. Hareid	1.1	1.3	6.9	9.3
Ekornes Fetsund AS	1.0	0.9	3.0	4.9
Ekornes Skandinavia AS	0.0	0.3	1.0	1.3
Ekornes ASA	0.3	0.3	1.3	1.9
<b>Totalt</b>	<b>1.2</b>	<b>1.2</b>	<b>5.3</b>	<b>7.7</b>

## Skader som har medført fravær | Accidents which have resulted in absence

Produksjonssted Production site	2009		2010		2011	
	Skader med fravær Accidents	Ansatte Employees	Skader med fravær Accidents	Ansatte Employees	Skader med fravær Accidents	Ansatte Employees
Ekornes Fetsund AS	4	135	4	132	2	136
J.E. Ekornes AS avd. Ikkornnes, avd. Tynes og avd. Vestlandske	13	934	13	993	23	973
J.E. Ekornes AS	0	94	4	103	4	98



---

STYRETS ÅRSBERETNING 2011  
REPORT OF THE BOARD OF DIRECTORS 2011



# Styret

## Olav Kjell Holtan (1951)

### Styreformann

Stilling: Selvstendig rådgiver.

Utdanning: Siviløkonom.

Styreverv: Styreleder bl.a. for Vingmed Holding AS, NASTA AS, Volmax AS, samt styremedlem i bl.a. Jøtul AS, SBS-gruppen, styreleder i Peterson AS og Svenheim Holding AS.

Antall aksjer: 0

## Kjersti Kleven (1967)

### Nestleder

Stilling: Aktiv medeier i John Kleven AS.

Utdanning: Sosiolog, Universitetet i Oslo.

Styreverv: Styreleder i Kleven Maritime AS med tilhørende datterselskaper, Kleven Maritime Holding, John Kleven AS og Maritim Bransjeforening i Norsk Industri. Styremedlem i Norsk Industri sitt hovedstyre.

Erfaring: Forsker ved FaFo, personalsjef i Rolls-Royce Marine og prosjektsjef i Nordvest Forum.

Antall aksjer: 0

## Stian Ekornes (1963)

### Styremedlem

Stilling: Investor.

Utdanning: Norsk kjøpmannsinstitutt (i dag BI Varehandel).

Erfaring: 25-års erfaring innen møbelbransjen. Bred erfaring som daglig leder og styreleder/styremedlem innen møbelhandel, kjededrift og eiendomsutvikling.

Antall aksjer: 75 358 (Stian Ekornes Holding AS)

## Gry Hege Sølsnes (1968)

### Styremedlem

Stilling: Konsulent/Rådgiver.

Utdanning: Bachelor of Management, Handelshøyskolen BI.

Styreverv: Tidligere nestleder i styret for Helse Midt-Norge RHF, styremedlem i Ramirent Plc.

Erfaring: Ledende stillinger i Kwintet konsernet.

Antall aksjer: 0

## Nora Förisdal Larssen (1965)

### Styremedlem

Stilling: Senior Investment Manager, Nordstjernen AB.

Utdanning: Siviløkonom (NHH), MBA Duke University, USA.

Styreverv: Styreleder i Etac AB og styremedlem i Nobia AB og Filippa K Group AB.

Erfaring: Partner McKinsey&Company, Produktlinjesjef Electrolux Europa.

Antall aksjer: 0

## Tone Helen Hanken (1962)

### Styremedlem (ansattes repr.)

Stilling: Operatør sømavd. ved J.E. Ekornes AS, avd. Vestlandske.

Utdanning: 3 år videregående skole, Samfunnsfaglinja.

En rekke kurs fra ulike opplæringsinstitusjoner.

Erfaring: Velledalen fabrikker (1981-85). Hjellegjerde Møbler (1985-97). J.E. Ekornes AS, avd. Vestlandske, (1997-d.d.).

Flere år som tillitsvalgt og ansattes representant i styrer i datterselskaper. 14 år som leder i Sykkylven Treindustri-arbeiderforening. Forbundsstyremedlem og medlem i lønnsforhandlingsutvalget i Industri Energi.

Antall aksjer: 1 084



Atle Berntzen

Arnstein Johannessen

Nora Förisdal Larssen

Stian Ekornes

Kjersti Kleven

## Arnstein Johannessen (1956)

### Styremedlem (ansattes repr.)

Stilling: Assistent marketing lager ved J.E. Ekornes AS.

Utdanning: Ledelse og kommunikasjon, og Arbeidslederskolen (interne kurs).

Erfaring: Begynte i Ekornes i 1974. Arbeidet på stålavdelingen i perioden 1980-2007. Arbeider i dag som assistent på lager for marketingmaterieill.

Har vært hovedtillitsvalgt, tillitsvalgt og har sittet i forhandlingsutvalget.

Styremedlem i Ekornes ASA siden 1997.

Antall aksjer: 1 312

## Atle Berntzen (1967)

### Styremedlem (ansattes repr.)

Stilling: Stedfortreder til arbeidsleder Lager.

Utdanning: Videregående Skole (Bedriftsøkonomi).

Erfaring: Har jobbet som selger og lagermedarbeider på General Motors AS.

Har siden 1991 jobbet på lageret til Ekornes Fetsund AS.

Antall aksjer: 0

Gry Hege  
SøsnesTone Helen  
Hanken

Olav Kjell Holtan

## The Board of Directors

### Olav Kjell Holtan (1951)

#### Chairman

Position: Independent Consultant  
 Education: MSc in Business Administration  
 Directorships: Chairman of Vingmed Holding AS, NASTA AS and Volmax AS et al.  
 Director of Jøtul AS, SBS Group, Chairman of Peterson AS and Svenheim Holding AS et al.  
 No. of shares: 0

### Kjersti Kleven (1967)

#### Vice Chairman

Position: Executive shareholder of John Kleven AS  
 Education: Degree in Sociology from the University of Oslo (UiO)  
 Directorships: Chair of Kleven Maritime AS with associated subsidiaries, Kleven Maritime Holding, John Kleven AS and Maritim Forening Søre Sunnmøre.  
 Directorships of the Board of Norsk Industri.  
 Experience: Researcher with the Institute for Labour and Social Research (FAFO), personnel manager with Rolls-Royce Marine and project manager with Nordvest Forum.  
 No. of shares: 0

### Stian Ekornes (1963)

#### Board member

Position: Investor  
 Education: The Norwegian Merchants Institute (today BI Varehandel).  
 Experience: 25 years of experience in the furniture sector. Broad experience from directorships, primarily in the areas of furniture, the building trades and property.  
 Number of shares: 75 358. (Stian Ekornes Holding AS)

### Gry Hege Søsnes (1968)

#### Board member

Position: Independent Consultant.  
 Education: Bachelor of Management from the Norwegian School of Management.  
 Directorships: Former deputy chair of Helse Midt-Norge RHF (regional health authority for central Norway).  
 Member of Board of Directors of Ramirent Plc,  
 Experience: Various senior executive positions in the Kwintet Group.  
 No. of shares: 0

### Nora Förisdal Larssen (1965)

#### Board member

Position: Senior Investment Manager, Nordstjernen.  
 Education: MSc in Economics (NHH), MBA Duke University, USA.  
 Directorships: Chairman of the Board of Etac AB, Board member of Nobia AB and Filippa K Group AB.  
 Experience: Partner McKinsey & Company, Product Line Manager Electrolux Europe.  
 Number of shares: 0

### Tone Helen Hanken (1962)

#### Board member

Position: Sewing machine operator at J.E. Ekornes AS, Vestlandske facility.  
 Education: Upper secondary school (social science major). Various courses from different educational institutions.  
 Experience: Velledalen fabrikk (1981-85), Hjellegjerde Møbler (1985-97), J.E. Ekornes, dept. Vestlandske (1997-the present). Several years as elected employee representative and as employee representative on factory boards. 14 years as chair person of Sykkylven Treindustriarbeiderforening (trade union). Board member of the National Executive Committee of Industri Energi and member of the pay negotiating committee from 1990 until the present day.  
 No. of shares: 1 084

### Arnstein Johannessen (1956)

#### Board member (Employee rep.)

Position: Assistant Warehouse Marketing Material, J.E. Ekornes AS.  
 Education: Management and communication, and the Supervisor School (internal courses).  
 Experience: Joined Ekornes in 1974. Has worked in the steel department since 1980-2007. Works today as marketing material warehouse assistant. Has been the senior employee representative, an employee representative and sat on the negotiations committee.  
 Member of the board of Ekornes ASA since 1997.  
 No. of shares: 1 312

### Atle Berntzen (1967)

#### Board member (Employee rep.)

Occupation: Deputy warehouse supervisor  
 Education: Upper Secondary School (Business Administration)  
 Experience: Has worked as a salesman and warehouse operative at General Motors AS. Has worked in the warehouse at Ekornes Fetsund AS since 1991  
 No. of shares: 0



# Styrets årsberetning 2011

## Virksomhetens art

Ekornes-konsernet utvikler, produserer, markedsfører og selger møbler og madrasser. Hovedsakelig er salget rettet mot markedet for hjemmeinnredning, men en har også salg innenfor kontraktmarkedet. Ekornes er en merkevareleverandør i alle markeder selskapet opererer, og markedsfører merkene Stressless®, Svane® og Ekornes® Collection. Konsernadministrasjonen ligger på Ikorntnes i Sykkylven kommune. Produksjonen foregår i konsernets tre produksjonsselskaper fordelt på syv fabrikker. Seks fabrikker i Norge i følgende kommuner: Sykkylven (3), Hareid, Hornindal og Fet. I tillegg har konsernet høsten 2011 etablert en sofafabrikk i USA, beliggende i Morganton, North Carolina. Konsernet har salgsselskaper i Norge, Danmark, Finland, Tyskland, England, Frankrike, Spania, USA, Brasil, Japan, Singapore og Australia.

## Fortsatt drift

I årsregnskapet er forutsetningen om fortsatt drift lagt til grunn, da det etter styrets oppfatning ikke er forhold som tilsier noe annet.

## Redegjørelse for selskapets årsregnskap og konsernregnskapet

Etter styrets oppfatning gir årsregnskapet for Ekornes ASA og konsernet et rettviseende bilde av selskapets og konsernets stilling per årsskiftet, og av resultatet i året 2011.

## Ekornes ASA

Ekornes ASA er morselskap i Ekornes-konsernet. Omsetningen i Ekornes ASA var i 2011 NOK 303,2 mill., og selskapet hadde et resultat etter mottatte utbytter og konsernbidrag, og etter fradrag for skatter, på NOK 263,2 mill.

## Resultat

Konsernets driftsresultat ble NOK 386,5 mill. etter en totalomsetning på NOK 2 757,6 mill. Etter netto finansposter ble overskuddet NOK 389,6 mill., som er en nedgang i forhold til 2010 på NOK 146,8 mill., eller 27,4 prosent. Årets resultat gir en totalkapitalrentabilitet på 18,0 prosent. Driften i 2011 tilførte konsernet en positiv kontantstrøm på NOK 330,3 mill.

## Investeringer

De samlede investeringene i konsernet i 2011 var på NOK 143,9 mill., som er noe høyere enn i 2010, men i tråd med det som var planlagt. Investeringene inkluderer overtagelse av fabrikkbygget på Hareid (1. mai 2011), som frem til dette tidspunktet har vært leid. Anlegget ble overtatt til NOK 32,5 mill.

## Kapitalforhold

Konsernets total kapital var per 31.12.11 NOK 2 099,1 mill., sammenlignet med NOK 2 265,3 mill. året før. Egenkapitalandelen per 31.12.11 var 79,0 prosent (inkl. forslag til utbytte).

## Likviditet

Konsernet har ved utgangen av 2011 en disponibel likviditetsreserve på NOK 297,4 mill. i form av bankinnskudd. I tillegg kommer ubenyttede trekkrettigheter. Styret vurderer likviditetssituasjonen i konsernet som god.

## Utbytte

Styret foreslår et utbytte på NOK 7,50 per aksje, totalt NOK 276 200 648,-. Dette tilsvarer 100,8 prosent av årets konsernresultat etter skatt.

## Markeder

Markedene utviklet seg noe ulikt for Ekornes gjennom 2011. Ordreinngangen i de europeiske markedene var som følger: Norge (+3 prosent), Sverige (-24 prosent), Danmark (-5 prosent), Finland (+14 prosent), Mellom-Europa (+3 prosent), Sør-Europa (-10 prosent), Storbritannia (-15 prosent). Ordreinngangen var opp i Japan (+13 prosent), mens det var en svak nedgang i USA/Canada/Mexico (-2 prosent). Asia/Pacific (utenom Japan) viste ordreinngangen en fin positiv utvikling (+39 prosent).

Målt merkegjennkjenning (Stressless®) har fortsatt å øke i de europeiske markedene.

Markedet generelt i USA har vært vanskelig også gjennom 2011, men med klare tegn på bedring. I Europa er markedsforholdene fortsatt utfordrende. Spesielt gjelder dette i UK og Sør Europa. Styret er tilfreds med konsernets ordreinngang, sett i lys av de vanskelige markedsforholdene som har preget 2011.

## Produksjon

Kapasitetsutnyttelsen i selskapets fabrikker har ikke vært tilfredsstillende i deler av 2011. Ved inngangen til 2011 var kapasiteten på nivå med 2010, men kapasiteten ble redusert gjennom 2. kvartal og videre inn mot 3. kvartal som følge av svekket ordreinngang i 2. kvartal.

Bemanningen er tatt ned gjennom naturlig avgang. Ordreinngangen tok seg opp igjen gjennom 2. halvår. Produksjonsforstyrrelser i 2. kvartal og 4. kvartal påvirket kapasitetsutnyttelse og produktivitet negativt i disse to kvartalene. Forstyrrelsene var av ulik og midlertidig karakter. De er nå i hovedsak løst.





# Report of the Board of Directors 2011

## The business

The Ekornes Group develops, manufactures, markets and sells furniture and mattresses. Sales are essentially aimed at the market for home furnishings, although sales are also made within the contract market. Ekornes is a supplier of branded goods in all the markets in which the company operates, and markets the Stressless®, Svane® and Ekornes® Collection brands. The Group's head office is located in Ikornnes, in the municipality of Sykkylven. Three production companies are responsible for manufacturing operations, which take place at seven plants. Six of the plants are located in Norway, at Sykkylven (3), Hareid, Hornindal and Fet. In addition, the Group opened a sofa manufacturing plant in Morganton, North Carolina, USA in the autumn of 2011. The Group also has sales companies in Norway, Denmark, Finland, Germany, the UK, France, Spain, the USA, Brazil, Japan, Singapore and Australia.

## Going concern

The annual financial statements have been prepared on the basis that the company is a going concern since, in the opinion of the board, no circumstances exist that would indicate otherwise.

## Parent company and consolidated financial statements

It is the opinion of the board that the financial statements provide an accurate description of the financial position of the parent company and Group as it stood at 31 December and the results achieved in the 2011 financial year.

## Ekornes ASA

Ekornes ASA is the parent company of the Ekornes Group. Ekornes ASA generated gross operating revenues of NOK 303.2 million in 2011, and made a profit of NOK 263.2 million after dividends and group contributions received, and less tax.

## Financial performance

The Group made an operating profit of NOK 386.5 million from total sales revenues of NOK 2,757.6 million. Profit after net financial items totalled NOK 389.6 million, a decrease of NOK 146.8 million or 27.4 per cent compared with 2010. Profit for the year corresponds to a return on total assets of 18.0 per cent. Operating activities in 2011 generated a positive cash flow of NOK 330.3 million.

## Investments

The Group made total investments of NOK 143.9 million in 2011, slightly more than in 2010 and in line with previous plans. Investments

include the takeover of the Hareid plant (1 May 2011), which up until that point had been leased. The plant was taken over for the sum of NOK 32.5 million.

## Equity

The Group's total capital as at 31 December 2011 amounted to NOK 2,099.1 million, compared with NOK 2,265.3 million the year before. The company's equity ratio (including the proposed dividend) stood at 79.0 per cent as at 31 December 2011.

## Liquidity

At the close of 2011, the Group had cash and cash equivalents totalling NOK 297.4 million in the form of bank deposits. Unused drawing rights are additional to this. The board of directors considers the Group's liquidity situation to be good.

## Dividend

The board is proposing a dividend of NOK 7.50 per share, totalling NOK 276,200,648. This corresponds to 100.8 per cent of the year's consolidated profit after tax.

## Markets

Ekornes's performance in its different markets varied somewhat in 2011. Order receipts in the European markets were as follows: Norway (up 3 per cent), Sweden (down 24 per cent), Denmark (down 5 per cent), Finland (up 14 per cent), Central Europe (up 3 per cent), Southern Europe (down 10 per cent), UK (down 15 per cent). Order receipts rose in Japan (up 13 per cent), while there was a slight decrease in the USA/Canada/Mexico (down 2 per cent). Order receipts in the Asia/Pacific region (excluding Japan) made extremely good progress (up 39 per cent).

Measured brand recognition (Stressless®) continues to rise in the European markets.

Although the overall market situation in the USA remained difficult through 2011, clear signs of improvement have been seen. Market conditions in Europe remain challenging. This is particularly true of the UK and Southern Europe. Given the difficult market conditions that characterised 2011, the board is satisfied with the Group's order receipts.

### Organisasjon/personale

Konsernet hadde 1 577 ansatte per 31.12.11 (tilsvarende 1 520 årsverk). Ekornes ASA hadde per samme dato 68 ansatte.

### Eierstyring og selskapsledelse. Risikostyring. Miljø- og samfunnsansvar. Helse, miljø og sikkerhet (HMS). Likestilling.

Styret har valgt å legge rapporteringen om eierstyring, risikostyring og HMS utenfor styrets beretning i årsrapporten. Styret henviser til rapporten om disse forhold i den generelle delen av årsmeldingen, og stiller seg bak innholdet i denne hva gjelder områdene eierstyring og selskapsledelse (side 36-41), risikostyring (side 42), miljø og samfunnsansvar (side 48-49) og HMS (side 50). Styret henviser videre til kapittelet om produktutvikling (side 32) i den generelle delen av årsmeldingen vedr. konsernets forsknings- og utviklingsaktiviteter. Redegjørelsen er å anse også som styrets redegjørelse og holdning på disse områdene.

Både styret og selskapets ledelse er bevisst på de samfunnmessige forventningene om tiltak for å fremme likestilling i virksomheten, og det er selskapets og styrets målsetting å innfri samfunnets forventninger på sikt (se også tabell side 45).

Ekornes legger stor vekt på å etterkomme formålet i "diskrimineringsloven" og "diskriminerings- og tilgjengelighetsloven". Selskapet har gjennom fysisk tilkomst og utforming av arbeidsoppgaver, arbeidstid og arbeidsplasser lagt til rette slik at personer med nedsatt funksjonsevne kan likebehandles, og hvor individuell tilrettelegging finner sted. I Ekornes' "Mål og Verdier" er det under kapitlet "Strategi for utvikling av organisasjon og medarbeidere" uttrykt følgende: "Ekornes skal være en inkluderende og mangfoldig arbeidsplass hvor alle kan gis utviklingsmuligheter, uavhengig av bakgrunn". I 2009 sluttet Ekornes seg til FN's Global Compact. Dette inngår som del av Ekornes' "Mål og Verdier".

### Redegjørelse for foretakets utsikter

Den internasjonale økonomiske uroen skaper fortsatt usikkerhet mht. hvordan markedene vil utvikle seg fremover. Dette er forhold også Ekornes må ta i betraktning i sin planlegging.

Selskapets ordreservert ved utgangen av 2011 er på NOK 330 mill. mot NOK 355 mill. på samme tid i fjor. Ordreinngangen i starten av 2012 har vært god.

Utviklingen i råvareprisene har gitt en negativ effekt på materialkostnader i 2011. Bildet er fortsatt urolig. Det er tegn til utflating ved starten av 2012, men prisene ligger på et historisk høyt nivå for enkelte og viktige råvarer.

Ekornes' valutaposisjoner er tilfredsstillende.

Ved utgangen av 2011 hadde Ekornes en produksjonskapasitet innenfor Stressless® på 1 650 – 1 700 sitteplasser per dag, avhengig av kapasitetsfordelingen mellom Stressless® sofa og Ekornes® Collection. Det er ikke besluttet å gjøre kapasitetsmessige endringer, og en vil i starten av 2012 ha en produksjonskapasitet innenfor Stressless® på dette nivået.

Ekornes har etablert en fabrikk for ferdigstilling av sofaer i USA, basert på komponentleveranser fra Norge. Formålet er på sikt å øke omsetningen i USA gjennom mer konkurransedyktig leveringstid. Dette tiltaket forventes ikke å påvirke tallene for 2012.

### Nærstående parter

Det har i perioden ikke vært vesentlige transaksjoner med nærstående parter.

### Årsresultater og disponeringer

Overskuddet i Ekornes ASA på NOK 263 153 139,- foreslås disponert som følger: Utbytte NOK 276 200 648,-. Overført fra annen egenkapital NOK 13 047 509,-. Selskapets frie egenkapital (etter forslag til utbytte) utgjør NOK 747 392 285,-.

### Aksjonær- og børsforhold

Ekornes vil forvalte aksjonærenes verdier slik at avkastningen målt som summen av utbytte og kursstigning blir høyest mulig over tid. Minst 30-50 prosent av resultatet etter skatt skal som hovedregel utbetales som utbytte. Imidlertid vil det bli tatt hensyn til investeringsnivå og veksttakt, samtidig som en søker å holde en egenkapitalandel på vel 50 prosent. Selskapet vil etterstrebe stabilitet i utbyttepolitikken. Styret og ledelse har som mål å opprettholde en åpen kommunikasjon med aksjonærene, med regelmessige presentasjoner og møter. Det legges vekt på å videreutvikle selskapets industrielle posisjon, og gjennom dette skape grunnlag for fortsatt god avkastning. Styret stiller seg bak de redegjørelser som er gitt i den generelle delen av årsmeldingen.

Ikornnes, 31. desember 2011/27. mars 2012

Ikornnes, 31 December 2011/27 March 2012

## Styret i Ekornes ASA | The Board of Ekornes ASA

Olav Kjell Holtan  
Styreleder/Chairman

Kjersti Kleven  
Nestleder/Vice Chairman

Nora Förisdal Larssen

Stian Ekornes

Gry Hege Søsnes

Atle Berntzen

Arnstein Johannessen

Tone Helen Hanken

Øyvind Tørlen

Adm. direktør/Chief Executive officer (CEO)

## Output

Capacity utilisation at the company's factories was unsatisfactory during parts of 2011. At the start of the year capacity was on a level with 2010, but was reduced through the second quarter and on into the third quarter as a result of a drop in order receipts in the second quarter.

Staffing levels have been reduced through natural wastage. Order receipts picked up again through the second half. Production disturbances in the second and fourth quarters had a negative impact on capacity utilisation and productivity in these two quarters. The disturbances can be ascribed to a number of different causes and were temporary in nature. These issues have now, for the most part, been resolved.

## Organisation/personnel

The Group had a total workforce of 1,577 as at 31 December 2011 (corresponding to 1,520 person-years). Ekornes ASA had a total of 68 employees as at the same date.

## Corporate governance; risk management; environmental and social responsibility; health, safety and the environment (HSE); equality

The board has decided not to include a statement on corporate governance, risk management and HSE in the report from the board of directors. The board refers to the information provided on these issues elsewhere in the annual report, and confirms that it endorses the contents of the said report with respect to corporate governance (pages 36-41) risk management (page 43), environment and social responsibility (pages 47-49) and HSE (page 51). The board also refers to the chapter on product development (page 33) in the general part of the annual report concerning the Group's research and development activities. The statements must be seen as the statements and opinions of the board with respect to these matters.

Both the board of directors and group management are aware that society expects measures to be implemented to promote equality in the workplace, and it is the objective of the company and the board to meet those expectations in the long-term (see the table on page 45).

Ekornes places great emphasis on meeting the objective of the Anti-Discrimination Act and the Anti-Discrimination and Accessibility Act. Through physical access and the formation of work tasks, working hours and workplaces, the company has made arrangements to enable people with disabilities to enjoy equal treatment and provide individual adaptation. The chapter "Strategy for organisation and staff development" in Ekornes' "Objectives and Values" states that "Ekornes shall be an inclusive and diversified workplace where everyone is given opportunities for development, regardless of their background". In 2009, Ekornes endorsed the UN Global Compact. This is included as part of Ekornes' "Objectives and Values".

## Outlook

International economic turbulence continues to create uncertainty with regard to future market developments. This is something that Ekornes, too, must take into consideration in its planning.

At the close of 2011 the company's order reserve totalled NOK 330 million, compared with NOK 355 million at the same point the year before. Order receipts at the start of 2012 have been strong.

Developments in raw materials prices had a negative impact on materials costs in 2011. The situation remains turbulent. Although there are signs of prices flattening out at the start of 2012, they remain at record levels for some important raw materials.

Ekornes's currency positions are satisfactory.

At the close of 2011, production capacity for Stressless® products stood at 1,650-1,700 seat units per day, depending on the allocation of capacity between Stressless® sofas and Ekornes® Collection sofas. No decision has been made to adjust capacity, and Stressless® output remains at this level at the start of 2012.

Ekornes has opened facilities in the USA for the final assembly of sofas, based on components delivered from Norway. The objective is to increase sales in the USA by making lead times more competitive. This move is not expected to affect the figures for 2012.

## Related parties

No material transactions have been undertaken with related parties during the period.

## Year-end result and allocations

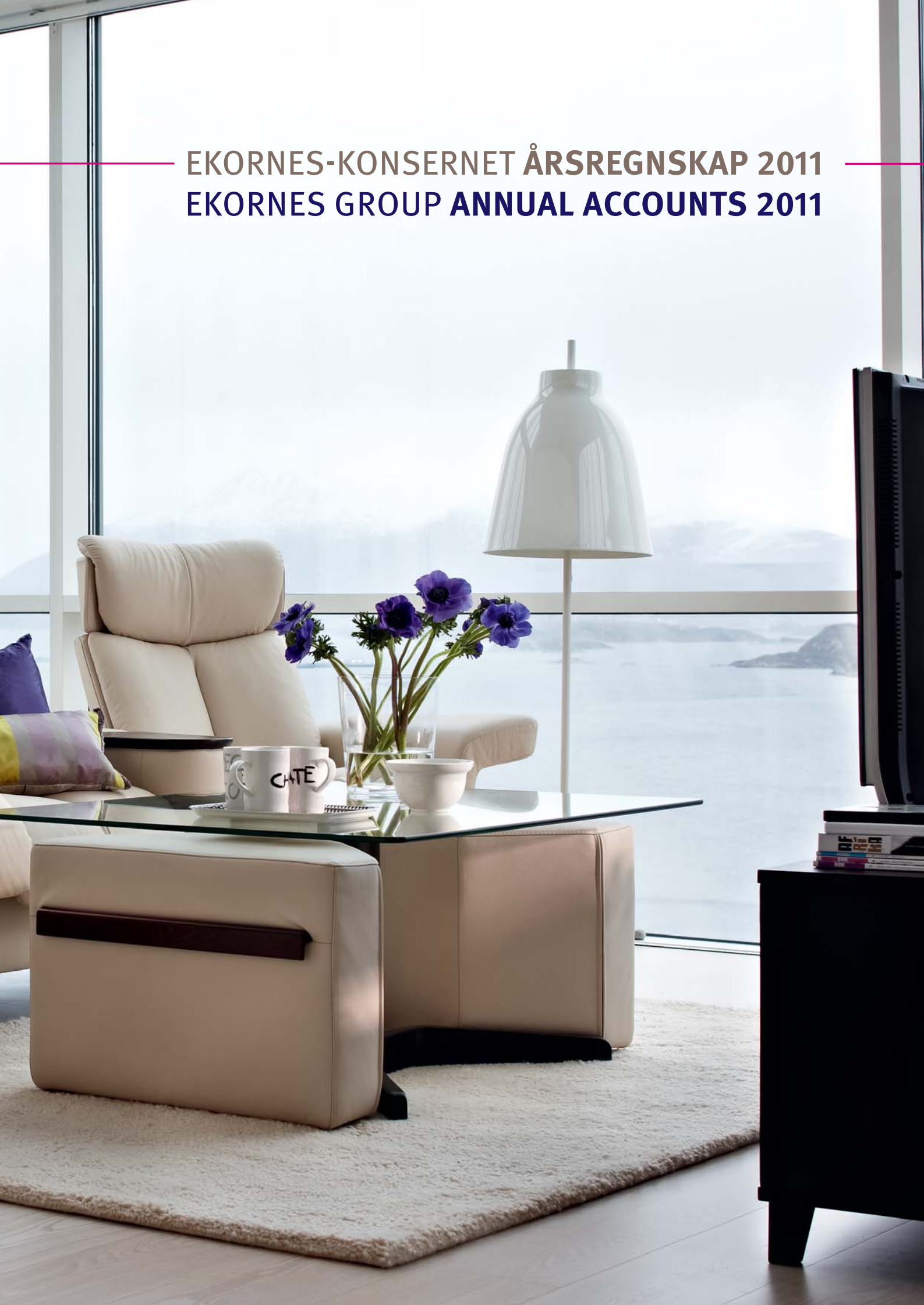
It is proposed to allocate Ekornes ASA's profit for the year, totalling NOK 263,153,139, as follows. Dividends: NOK 276,200,648. Transferred from other equity: NOK 13,047,509. The company's distributable reserves (after the proposed dividend) amount to NOK 747,392,285.

## Investor relations

Ekornes will manage its shareholders' investments in such a way that their return, measured as the sum of dividend and increase in share price, will be as high as possible over time. As a general rule, at least 30-50 per cent of the profit after tax will be paid as a dividend. However, the level of investments and the rate of growth will also be taken into account. Efforts will be made to maintain an equity ratio of at least 50 per cent. The company will strive for stability with regard to its dividend policy. The board of directors and group management aim to maintain an open dialogue with shareholders through regular presentations and meetings. Priority is given to further developing the company's industrial position, and through this creating a basis for continued high levels of return. The board endorses the reports given in the general part of the annual report.



**EKORNES-KONSERNET ÅRSREGNSKAP 2011**  
**EKORNES GROUP ANNUAL ACCOUNTS 2011**



## Resultatregnskap 2011 | Income Statement 2011

(Tall i NOK 1 000)	Note Notes	(Figures in NOK 1 000)	2011	2010
<b>Driftsinntekter og driftskostnader</b>		<b>Operating revenues and expenses</b>		
Salgsinntekter		Sales revenues	2 755 747	2 864 487
Andre driftsinntekter		Other revenues	1 847	4 320
<b>Sum driftsinntekter</b>	<b>1</b>	<b>Total operating revenues</b>	<b>2 757 593</b>	<b>2 868 807</b>
Vareforbruk		Materials	708 403	663 137
Lønn og sosiale kostnader	2, 16, 17	Salaries & national insurance contributions	773 520	774 850
Ordinære avskrivninger	6	Depreciation	125 542	116 456
Andre innkjøps-, salgs- og adm. kostnader	17	Other operating expenses	763 597	780 321
<b>Sum driftskostnader</b>		<b>Total operating expenses</b>	<b>2 371 062</b>	<b>2 334 765</b>
<b>DRIFTSRESULTAT</b>		<b>OPERATING PROFIT</b>	<b>386 531</b>	<b>534 043</b>
<b>Finansielle inntekter og kostnader</b>		<b>Financial income and expenses</b>		
Finansinntekter	3	Financial income	5 086	5 284
Netto agio (Balansejusteringer)	3	Net gains/losses on foreign exchange (Balance sheet adjustments)	2 435	942
Finanskostnader	3	Financial expenses	-4 416	-3 849
<b>Netto finansposter</b>		<b>Net financial items</b>	<b>3 105</b>	<b>2 378</b>
<b>Ordinært resultat før skattekostnad</b>		<b>Ordinary profit before tax</b>	<b>389 636</b>	<b>536 420</b>
Skattekostnad på ordinært resultat	4	Tax on ordinary profit	-115 741	-155 544
<b>ÅRETS RESULTAT</b>		<b>PROFIT FOR THE YEAR</b>	<b>273 894</b>	<b>380 876</b>
<b>Resultat per aksje</b>	<b>13</b>	<b>Basic earnings per share</b>	<b>7.44</b>	<b>10.34</b>
<b>Utvannet resultat per aksje</b>	<b>13</b>	<b>Diluted earnings per share</b>	<b>7.44</b>	<b>10.34</b>

## Oppstilling av totalresultat | Statement of comprehensive income

(Tall i NOK 1 000)	Note Notes	(Figures in NOK 1 000)	2011	2010
<b>Årets resultat</b>		<b>Profit for the year</b>	<b>273 894</b>	<b>380 876</b>
<b>Andre inntekter og kostnader</b>		<b>Other comprehensive income</b>		
Aktuarmessige gevinster/tap på ytelsesbaserte pensjonsordning		Actuarial gains/losses on defined benefits plans	690	3 810
Endring utsatt skatt – pensjon		Change in deferred tax – pension	-193	-1 067
Endring verdi kontantstrømsikring		Change in value cash-flow hedging	-42 740	67 279
Endring utsatt skatt – kontantstrømsikring		Change in deferred tax – cash-flow hedging	11 967	-18 838
Omregningsdifferanser – netto finansiering datterselskaper		Translation differences – net financing subsidiaries	3 850	4 720
Endring utsatt skatt – netto finansiering datterselskaper		Change in deferred tax – net financing subsidiaries	-1 078	-1 321
Omregningsdifferanse		Translation differences	-1 596	-3 382
<b>Sum andre inntekter og kostnader</b>	12	<b>Total other comprehensive income</b>	<b>-29 100</b>	<b>51 201</b>
<b>Totalresultat</b>		<b>Total comprehensive income</b>	<b>244 794</b>	<b>432 077</b>

## Balanse 31.12.2011 | Balance Sheet 31.12.2011

(Tall i NOK 1 000)	Note Notes	(Figures in NOK 1 000)	2011	2010
<b>EIENDELER</b>		<b>ASSETS</b>		
<b>Anleggsmidler</b>		<b>Non-current assets</b>		
Bygninger, tomter m. m	6	Buildings, land, etc.	633 214	617 717
Maskiner og anlegg	6	Plant and equipment	257 646	257 278
Driftsløsøre, inventar o.l.	6	Operating movables, fixtures	51 925	46 111
<b>Sum driftsmidler</b>		<b>Total property, plant &amp; equipment</b>	<b>942 785</b>	<b>921 107</b>
Software og lisenser	6	Software and licenses	16 399	20 910
Utsatt skattefordel	4, 8	Deferred tax assets	3 508	4 434
<b>Sum immaterielle eiendeler</b>		<b>Total non-current intangible assets</b>	<b>19 907</b>	<b>25 344</b>
Andre langsiktige fordringer og plasseringer	7	Other long-term receivables and investments	15 855	15 341
<b>Sum langsiktige plasseringer</b>		<b>Total non-current financial assets</b>	<b>15 855</b>	<b>15 341</b>
<b>Sum anleggsmidler</b>		<b>Total non-current assets</b>	<b>978 547</b>	<b>961 792</b>
<b>Omløpsmidler</b>		<b>Current assets</b>		
Varelager	9	Inventory	264 892	297 471
Kundefordringer	10	Trade receivables	365 549	338 030
Andre kortsiktige fordringer		Other short-term receivables	44 711	35 902
Verdi av terminkontrakter	15	Value of forward contracts	148 043	190 783
Kontanter og bankinnskudd	11	Cash and bank deposits	297 368	441 316
<b>Sum omløpsmidler</b>		<b>Total current assets</b>	<b>1 120 562</b>	<b>1 303 503</b>
<b>SUM EIENDELER</b>		<b>TOTAL ASSETS</b>	<b>2 099 109</b>	<b>2 265 294</b>

(Forts. neste side/Continued on next page)

## Balanse 31.12.2011 (forts.) | Balance Sheet 31.12.2011 (continued)

(Tall i NOK 1 000)	Note Notes	(Figures in NOK 1 000)	2011	2010
<b>EGENKAPITAL OG GJELD</b>		<b>EQUITY AND LIABILITIES</b>		
<b>Egenkapital</b>		<b>Equity</b>		
<b>Innskutt egenkapital</b>		<b>Contributed equity</b>		
Aksjekapital	12, 18	Share capital	36 827	36 827
Overkursfond	12	Premium reserve	386 321	386 321
Annen innskutt egenkapital	12	Other equity deposits	1 983	1 983
<b>Sum innskutt egenkapital</b>		<b>Total contributed equity</b>	<b>425 131</b>	<b>425 131</b>
<b>Opptjent egenkapital</b>		<b>Retained earnings</b>		
Sikringsreserve	12	Hedging reserve	106 591	137 364
Omregningsdifferanse	12	Translation difference	19 840	18 665
Annen egenkapital	12	Other equity	1 106 305	1 163 355
<b>Sum opptjent egenkapital</b>		<b>Total retained earnings</b>	<b>1 232 736</b>	<b>1 319 384</b>
<b>Sum egenkapital</b>		<b>Total equity</b>	<b>1 657 867</b>	<b>1 744 514</b>
<b>Forpliktelser og langsiktig gjeld</b>		<b>Non-current liabilities</b>		
Langsiktig pensjonsforpliktelse	16	Long-term pension liabilities	16 626	26 744
Utsatt skatt	4, 8	Deferred tax	40 484	48 395
<b>Sum langsiktig gjeld</b>		<b>Total non-current liabilities</b>	<b>57 110</b>	<b>75 138</b>
<b>Kortsiktig gjeld</b>		<b>Current liabilities</b>		
Leverandørgjeld		Trade payables	93 505	88 069
Skyldige offentlige avgifter		Public charges payable	38 338	18 507
Betalbar skatt	5	Tax payable	71 357	126 565
Gjeld til kredittinstitusjoner	14	Bank loans	0	0
Annen kortsiktig gjeld	16	Other current liabilities	180 933	212 501
<b>Sum kortsiktig gjeld</b>		<b>Total current liabilities</b>	<b>384 133</b>	<b>445 642</b>
<b>SUM EGENKAPITAL OG GJELD</b>		<b>TOTAL EQUITY AND LIABILITIES</b>	<b>2 099 109</b>	<b>2 265 294</b>
Pantstillelser for konserngjeld	14	Mortgages	0	0

Ikornnes, 31. desember 2011/27. mars 2012

Ikornnes, 31 December 2011/27 March 2012

### Styret i Ekornes ASA | The Board of Ekornes ASA

Olav Kjell Holtan  
Styreleder/Chairman

Kjersti Kleven  
Nestleder/Vice Chairman

Nora Förisdal Larssen

Stian Ekornes

Gry Hege Sølsnes

Atle Berntzen

Arnstein Johannessen

Tone Helen Hanken

Øyvind Tørlen  
Adm. direktør/Chief Executive officer (CEO)



## Kontantstrømoppstilling | Cash Flow Statement

(Tall i NOK 1 000)	(Figures in NOK 1 000)	2011	2010
<b>Kontantstrømmer fra operasjonelle aktiviteter</b>	<b>Cash flow from operating activities</b>		
Ordinært resultat før skattekostnad	Profit before tax	389 636	536 420
Periodens betalte skatter	Tax paid	-167 240	-133 489
Gevinst/tap ved salg av anleggsmidler	Profit/loss on sale of non-current assets	-424	-3 595
Ordinære avskrivninger	Depreciation	125 542	116 456
Endring i varelager	Changes in inventory	32 578	-53 958
Endring i kundefordringer	Changes in trade receivables	-27 519	-24 899
Endring i leverandørgjeld	Changes in trade payables	5 436	-10 757
Forskjell mellom kostnadsført pensjon og inn-/utbetalt i pensjonsordning.	Diff. between pension cost and amount paid into/out of pension scheme	-9 428	-5 012
Effekt av valutakursendringer	Effect of currency exchange	-1 546	-3 112
Omregningsdifferanser netto finansiering datterselskap	Translation differences net financing subsidiaries	3 850	4 720
Endring i andre tidsavgrensingsposter	Changes in other current balance sheet items	-20 545	13 038
<b>Netto kontantstrøm fra operasjonelle aktiviteter</b>	<b>Net cash flow from operating activities</b>	<b>330 340</b>	<b>435 812</b>
<b>Kontantstrømmer fra investeringsaktiviteter</b>	<b>Cash flow from investing activities</b>		
Innbetalinger ved salg av varige driftsmidler	Proceeds from sale of property, plant & equipment	1 079	5 077
Utbetalinger ved kjøp av varige driftsmidler	Investments in property, plant & equipment	-143 411	-117 426
Utbetalinger ved tilgang av andre investeringer	Other investments	-515	-40
<b>Netto kontantstrøm fra investeringsaktiviteter</b>	<b>Net cash flow from investing activities</b>	<b>-142 847</b>	<b>-112 389</b>
<b>Kontantstrømmer fra finansieringsaktiviteter</b>	<b>Cash flow from financing activities</b>		
Utbetalinger av utbytte	Dividend paid	-331 441	-257 787
Salg egne aksjer	Sale of own shares	0	234
<b>Netto kontantstrøm fra finansieringsaktiviteter</b>	<b>Net cash flow from financing activities</b>	<b>-331 441</b>	<b>-257 553</b>
<b>Netto endring i kontanter og kontantekvivalenter</b>	<b>Net change in cash and cash equivalents</b>	<b>-143 948</b>	<b>65 870</b>
Beholdning av kontanter og kontantekvivalenter ved periodens begynnelse	Cash and cash equivalents at the beginning of period	441 316	375 446
<b>Beholdning av kontanter og kontantekvivalenter ved periodens slutt</b>	<b>Cash and cash equivalents at the end of period</b>	<b>297 368</b>	<b>441 316</b>

## Oppstilling av endringer i egenkapitalen (se også note 12) | Reconciliation of movements in capital and reserves (see also note 12)

(Tall i NOK 1 000)	(Figures in NOK 1 000)	Aksje- kapital	Egne aksjer	Overkurs- fond	Annen innskutt EK	Sikrings- reserve	Omregnings- differanser	Annen EK	Sum
		Share capital	Own shares	Premium reserve	Other equity deposits	Hedging reserve	Translation differences	Other equity	Total
<b>Egenkapital 01.01.2010</b>	<b>Equity 01.01.2010</b>	<b>36 827</b>	<b>-2</b>	<b>386 321</b>	<b>2 013</b>	<b>88 923</b>	<b>18 648</b>	<b>1 037 261</b>	<b>1 569 990</b>
Årets resultat	Profit for the year							380 876	380 876
Andre inntekter og kostnader	Other comprehensive income					48 441	17	2 743	51 201
Utbytte egne aksjer	Dividend own shares		2		-30			262	234
Utbetalt utbytte	Dividend paid out							-257 787	-257 787
<b>Egenkapital 31.12.2010</b>	<b>Equity 31.12.2010</b>	<b>36 827</b>	<b>0</b>	<b>386 321</b>	<b>1 983</b>	<b>137 364</b>	<b>18 665</b>	<b>1 163 355</b>	<b>1 744 514</b>
<b>Egenkapital 01.01.2011</b>	<b>Equity 01.01.2011</b>	<b>36 827</b>	<b>0</b>	<b>386 321</b>	<b>1 983</b>	<b>137 364</b>	<b>18 665</b>	<b>1 163 355</b>	<b>1 744 514</b>
Årets resultat	Profit for the year							273 894	273 894
Andre inntekter og kostnader	Other comprehensive income					-30 773	1 176	497	-29 100
Salg egne aksjer	Sale own shares								0
Utbetalt utbytte	Dividend paid out							-331 441	-331 441
<b>Egenkapital 31.12.2011</b>	<b>Equity 31.12.2011</b>	<b>36 827</b>	<b>0</b>	<b>386 321</b>	<b>1 983</b>	<b>106 591</b>	<b>19 841</b>	<b>1 106 305</b>	<b>1 657 867</b>





## Noter til konsernregnskapet

### Regnskapsprinsipper for vesentlige regnskapsposter

Ekornes ASA er hjemmehørende i Norge. Selskapets konsernregnskap for regnskapsåret 2011 omfatter selskapet og dets datterselskaper (som sammen refereres til som "konsernet").

Forslag til konsernregnskap ble fastsatt av styret og daglig leder på tidspunkt som framgår av datert og signert balanse. Konsernregnskapet skal behandles av ordinær generalforsamling 10. mai 2012 for endelig godkjenning. Fram til endelig godkjenning har styret myndighet til å endre årsregnskapet.

#### (a) Redegjørelse for overholdelse av regnskapsstandarder

Konsernregnskapet er avlagt i samsvar med EU-godkjente IFRS-er og tilhørende fortolkninger som skal anvendes per 31.12.2011, samt de ytterligere opplysningskrav som følger av regnskapsloven per 31.12.2011.

#### (b) Grunnleggende prinsipper for regnskapsutarbeidelsen

Regnskapet er presentert i norske kroner som er morselskapets funksjonelle valuta. Alle beløp er avrundet til nærmeste hele tusen. Regnskapet er utarbeidet basert på historisk kost prinsippet, med unntak av følgende eiendeler og gjeld som balanseføres til virkelig verdi (se note 6):

- Finansielle derivater måles til virkelig verdi

Utarbeidelse av årsregnskap i overensstemmelse med IFRS krever at ledelsen gjør vurderinger og estimater og tar forutsetninger som påvirker anvendelsen av regnskapsprinsipper og regnskapsførte beløp på eiendeler og gjeld, inntekter og kostnader. Estimater og tilhørende forutsetninger er basert på historisk erfaring og andre faktorer som anses rimelige forholdene tatt i betraktning. Disse beregningene danner grunnlaget for vurdering av bokført verdi for eiendeler og forpliktelser som ikke fremkommer klart av andre kilder. Faktiske tall kan avvike fra disse estimatene.

Estimater og de underliggende forutsetninger vurderes løpende. Endringer i regnskapsestimater regnskapsføres i den perioden endringene oppstår dersom de kun gjelder denne perioden. Dersom endringer også gjelder fremtidige perioder, fordeles effekten over innværende og fremtidige perioder.

Regnskapsprinsippene som fremkommer nedenfor har blitt anvendt konsistent for alle periodene som presenteres i årsregnskapet. Regnskapsprinsippene har blitt anvendt konsistent av alle konsernselskaper.

#### (c) Prinsipper for konsolideringen

##### (i) Datterselskaper

Datterselskaper er enheter som kontrolleres av konsernet. Kontroll foreligger når konsernet har bestemmende innflytelse, direkte eller indirekte, over den finansielle og operasjonelle styringen av enheten, og der igjennom oppnår fordeler fra dens virksomhet. Ved vurdering av kontroll tas det hensyn til potensielle stemmerettigheter som kan utøves eller konverteres. Datterselskapene inkluderes i konsernregnskapet fra det tidspunkt kontroll oppnås og inntil kontroll opphører. Konsernet har ingen tilknyttede selskaper eller felleskontrollerte virksomheter.

##### (ii) Eliminering av transaksjoner ved konsolidering

Konserninterne mellomværender og eventuelle urealiserte gevinster og tap eller inntekter og kostnader knyttet til konserninterne transaksjoner, elimineres ved utarbeidelsen av konsernregnskapet.

#### (d) Utenlandsk valuta

##### (i) Transaksjoner i utenlandsk valuta

Transaksjoner i utenlandsk valuta omregnes til valutakursen på transaksjonstidspunktet. Pengeposter i utenlandsk valuta omregnes til norske kroner til valutakursen på balansedagen. Valutajusteringer som fremkommer ved omregning, resultatføres. Eiendeler og forpliktelser som ikke er pengeposter, og som måles til historisk kost i en utenlandsk valuta, omregnes til valutakursen på transaksjonstids-

punktet. Eiendeler og forpliktelser som ikke er pengeposter, og som regnskapsføres til virkelig verdi, omregnes til norske kroner til valutakursen på tidspunktet den virkelige verdien fastsettes.

##### (ii) Regnskaper for utenlandske virksomheter

Eiendeler og gjeld for utenlandske virksomheter, inkludert goodwill og virkelig verdjusteringer som fremkommer ved konsolideringen, omregnes til norske kroner til valutakursen på balansedagen. Inntekter og kostnader for utenlandske virksomheter omregnes til norske kroner ved å benytte kvartalsvise gjennomsnittskurser.

##### (iii) Nettoinvesteringer i utenlandsk virksomhet

Omregningsdifferanser som fremkommer ved omregning av nettoinvesteringer i utenlandske virksomheter, innregnes i andre inntekter og kostnader.

Valutagevinst eller -tap på fordringer og gjeld mot en utenlandsk virksomhet, hvor oppgjør verken er planlagt eller sannsynlig i overskuelig framtid, vurderes som en del av nettoinvesteringen i den utenlandske virksomheten, og innregnes i andre inntekter og kostnader, og presenteres som omregningsdifferanse i egenkapitalen.

For alle utenlandske virksomheter presenteres omregningsdifferanser som er oppstått etter 1. januar 2004, datoen for overgang til IFRS, på separat linje under egenkapitalen (fond for omregningsdifferanser).

Når en utenlandsk virksomhet avhendes helt eller delvis, resultatføres tilhørende omregningsdifferanse.

#### (e) Derivater

Konsernet bruker derivater for å sikre seg mot valuta- og renterisiko som oppstår gjennom operasjonelle, finansielle og investeringsaktiviteter. I henhold til konsernets finansretningslinjer, kjøpes eller stedes ikke derivater for handelsformål. Derivater som ikke kvalifiserer for sikringsbokføring, regnskapsføres og presenteres imidlertid som instrumenter med handelsformål.

Derivater regnskapsføres i utgangspunktet til virkelig verdi ved anskaffelsen. Gevinst eller tap ved omvurdering til endret virkelig verdi resultatføres umiddelbart. Når derivater kvalifiserer for sikringsbokføring, er regnskapsføringen av gevinster og tap avhengig av type poster som sikres (se regnskapsprinsipp f).

#### (f) Sikring

##### (i) Kontantstrømsikring

Endringer i virkelig verdi av et derivat øremerket som sikringsinstrument i en kontantstrømsikring innregnes i andre inntekter og kostnader og presenteres i sikringsreserven som en del av egenkapitalen. Beløp som er innregnet i andre inntekter og kostnader overføres til resultatet i samme periode som sikringsobjektet påvirker resultatet. Ved overføring til resultatet benyttes samme linje i oppstillingen av totalresultatet for sikringsobjekt og sikringsinstrument. Inneffektivitet i sikringsforholdet innregnes direkte i resultatet.

Når sikringsinstrumentet ikke lenger oppfyller kriteriet for sikringsbokføring, utløper eller selges, avsluttes, utøves, eller øremerking oppheves, utvikles sikringsbokføringen. Akkumulert gevinst eller tap som er innregnet i andre inntekter og kostnader og presentert i sikringsreserven beholdes der til den forventede transaksjon påvirker resultatet. Er sikringsobjektet en ikke-finansiell eiendel som balanseføres, blir beløpet innregnet i andre inntekter og kostnader overført til balanseført verdi av eiendelen når denne innregnes. Ved sikring av forventede transaksjoner der transaksjonen ikke lengre forventes å skje, skal beløp innregnet i andre inntekter og kostnader innregnes i resultatet. I andre tilfeller blir beløpet som er innregnet i andre inntekter og kostnader overført til resultatet i samme periode som sikringsobjektet påvirker resultatet.

#### (g) Eiendom, anlegg og utstyr

##### (i) Egne eiendeler

Eiendom, anlegg og utstyr føres i balansen til anskaffelseskost, fratrukket akkumulerte avskrivninger (se under) og nedskrivninger (se

## Notes to the consolidated financial statements

### Significant accounting policies

Ekornes ASA (the "Company") is domiciled in Norway. The Company's consolidated financial statements for the year ended 31 December 2011 comprise the Company and its subsidiaries (together referred to as the "Group").

The financial statements were authorised for issue by the directors and CEO as seen from the dated and signed balance sheet. The consolidated financial statement will be considered by the Annual General Meeting on 10 May 2012 for final adoption. The board of directors is authorised to amend the consolidated financial statements up until the final adoption.

#### (a) Statement of compliance

The consolidated financial statements have been prepared in accordance with International Financial Reporting Standards (IFRSs) as adopted by the EU for application as of 31 December 2011, and associated interpretations plus further requirements for disclosure pursuant to the Norwegian Accounting Act as of 31 December 2011.

#### (b) Basis of preparation

The financial statements are presented in Norwegian kroner (NOK) which is the functional currency of the holding company. All amounts are rounded to the nearest thousand. The consolidated financial statements are prepared on the historical cost basis, with the exception of the following assets and liabilities, which are stated at fair value (see note 6):

- Derivative financial instruments are measured at fair value

The preparation of financial statements in conformity with IFRSs requires management to make judgements, estimates and assumptions that affect the application of policies and reported amounts of assets and liabilities, income and expenses. The estimates and associated assumptions are based on historical experience and various other factors that are believed to be reasonable under the circumstances, and form the basis for the book value of such assets and liabilities whose value is not readily apparent from other sources. Actual results may differ from these estimates.

The estimates and underlying assumptions are reviewed on an ongoing basis. Revisions to accounting estimates are recognised in the period in which the estimate is revised if the revision affects only that period. If the revision also affects future periods, the effect of the revision is distributed over the current and future periods.

The accounting policies set out below have been applied consistently to all periods presented in these consolidated financial statements. The accounting policies have been applied consistently by all Group entities.

#### (c) Basis of consolidation

##### (i) Subsidiaries

Subsidiaries are entities controlled by the Company. Control exists when the Company has the power, directly or indirectly, to govern the financial and operating policies of an entity so as to obtain benefits from its activities. In assessing control, potential voting rights which may be exercised or converted are taken into account. Subsidiaries are included in the consolidated financial statements from the date that control commences until the date that control ceases.

##### (ii) Transactions eliminated on consolidation

Intra-group balances and any unrealised gains and losses or income and expenses arising from intra-group transactions, are eliminated in preparing the consolidated financial statements.

#### (d) Foreign currency

##### (i) Foreign currency transactions

Transactions in foreign currencies are translated at the foreign exchange rate in effect at the date of the transaction. Monetary assets and liabilities denominated in foreign currencies at the balance sheet date are translated to NOK at the exchange rate in effect at that date.

Foreign exchange differences arising on translation are recognised in the income statement. Non-monetary assets and liabilities that are measured in terms of historical cost in a foreign currency are translated using the exchange rate in effect on the transaction date. Non-monetary assets and liabilities denominated in foreign currencies that are stated at fair value are translated into NOK at the exchange rates in effect at the dates the fair value was determined.

##### (ii) Financial statements of foreign operations

The assets and liabilities of foreign operations, including goodwill and fair value adjustments arising on consolidation, are translated into NOK at the exchange rates in effect on the balance sheet date. The revenues and expenses of foreign operations are translated into NOK at quarterly average exchange rates.

##### (iii) Net investment in foreign operations

Foreign currency differences arising from the translation of the net investment in foreign operations are recognised in other comprehensive income. Foreign exchange gains and losses arising from a monetary item receivable from or payable to a foreign operation, the settlement of which is neither planned nor likely in the foreseeable future, are considered to form part of the net investment in the foreign operation, and are recognised in other comprehensive income and presented as translation differences in equity.

In respect of all foreign operations, any differences that have arisen after 1 January 2004, the date of transition to IFRS, are entered as a separate item under equity (Foreign Currency Transaction Reserve).

When a foreign operation is completely or partially sold, the associated translation difference is recognised in the income statement.

##### (e) Derivative financial instruments

The Group uses derivative financial instruments to hedge its exposure to foreign exchange and interest rate risks arising from operational, financing and investment activities. In accordance with its treasury policy, the Group does not hold or issue derivative financial instruments for trading purposes. However, derivatives that do not qualify for hedge accounting are accounted for as trading instruments.

Derivative financial instruments are recognised initially at fair value. The gain or loss on re-measurement of fair value is recognised immediately in profit and loss. However, where derivatives qualify for hedge accounting, recognition of any resultant gain or loss depends on the nature of the item being hedged (see accounting policy f).

#### (f) Hedging

##### (i) Cash flow hedges

Changes in the fair value of a derivative hedging instrument designated as a cash flow hedge are entered in other comprehensive income and recognised in the hedge reserve as a component of equity. Amounts recognised in other comprehensive income are transferred to profit and loss in the same period as the hedged object affects profit and loss. When transferring to profit and loss, the same line in the comprehensive income statement is used for the hedged object and the hedging instrument. Any ineffectiveness of the hedging is recognised direct in profit and loss.

If the hedging instrument no longer meets the criteria for hedge accounting, expires or is sold, terminated or exercised, or the designation is rescinded, hedge accounting is discontinued. The cumulative gain or loss previously recognised in other comprehensive income and presented in the hedge reserve remains there until the forecast transaction affects profit and loss. If the hedged item is a non-financial asset that is capitalised, the amount recognised in other comprehensive income is transferred to book value when it is recognised. Should a hedged forecast transaction no longer be expected to occur, the amount recognised in other comprehensive income shall be recognised in profit and loss. In other cases, the amount recognised in other comprehensive income is transferred to profit and loss in the same period that the hedged item affects profit and loss.

regnskapsprinsipp l). Anskaffelseskost for egenproduserte driftsmidler inkluderer materialkostnader, direkte lønnskostnader, samt en rimelig andel av indirekte produksjonskostnader.

Eiendom, anlegg og utstyr som har vært gjenstand for verdiregulering til virkelig verdi før 1. januar 2004, tidspunkt for overgang til IFRS, anses å ha en estimert anskaffelseskost som tilsvarer verdiregulert beløp på tidspunktet for verdireguleringen. Det ble ikke foretatt noen verdiregulering ved overgang til IFRS.

Når vesentlige deler av et varig driftsmiddel har lik utnyttbar levetid, anses de regnskapsmessig å være separate komponenter.

#### (ii) Leide eiendeler

Ekornes har leieavtaler knyttet til leie av lagerbygning, utstillingslokaler og produksjonslokaler i tilknytning til virksomheten i USA og Japan. Disse er alle klassifisert som operasjonelle leieavtaler.

#### (iii) Kostnader etter anskaffelsen

Konsernet medtar i anskaffelseskosten for et varig driftsmiddel utgifter til utskiftninger av deler av driftsmiddelet, når slike utgifter antas å gi selskapet fremtidige økonomiske fordeler og utgiftene for de utskiftede deler kan måles pålitelig. Bokført verdi av delen som skiftes ut fraregnes. Alle andre utgifter føres som kostnader i resultatregnskapet i den perioden de påløper.

#### (iv) Avskrivninger

Ordinære avskrivninger beregnes lineært over estimert utnyttbar levetid for hvert enkelt driftsmiddel, og belastes resultatregnskapet. Tomter avskrives ikke. Estimert utnyttbar levetid er som følger:

• Bygninger	25 – 50 år
• Maskiner og anlegg	5 – 12 år
• Driftsløsøre og inventar	2 – 10 år
• Aktiverte lisenskostnader	8 år
• Software	3 – 8 år

Avskrivningsmetode, utnyttbar levetid og restverdi revurderes årlig.

#### (h) Immaterielle eiendeler

##### (i) Forskning og utvikling

Utgifter til utviklingsaktiviteter føres som kostnader i resultatregnskapet i den perioden de påløper.

##### (ii) Aktiverte lisenser og software

Software utviklet for selskapet, samt forskuddsbetalt lisensavgift for bruk av IntelliGel®, er aktivert som immateriell eiendel.

##### (iii) Goodwill

Goodwill (negativ goodwill) oppstår ved overtagelse av datterselskap, tilknyttet selskap og felleskontrollert virksomhet. Konsernet har ingen goodwill fra perioden før overgang til IFRS.

##### Overtagelse 1. januar 2004 eller senere

For overtagelser 1. januar 2004 eller senere, tilsvarer goodwill anskaffelseskost ved overtagelsen fratrukket virkelig verdi av det overtatte selskapets identifiserbare eiendeler, forpliktelser og betingede forpliktelser. Dersom virkelig verdi av netto identifiserte eiendeler overstiger anskaffelseskost (negativ goodwill), innregnes det overskytende beløp i resultatet.

##### Etterfølgende måling

Goodwill vurderes til anskaffelseskost, fratrukket akkumulert tap ved verdifall.

##### (iv) Andre immaterielle eiendeler

Utgifter til varemerker og andre immaterielle verdier føres som kostnader i resultatregnskapet i den perioden de påløper.

#### (i) Kundefordringer og andre fordringer

Kundefordringer og andre fordringer regnskapsføres til kost fratrukket avsetning for forventet tap.

#### (j) Lagerbeholdninger

Lagerbeholdninger regnskapsføres til det laveste av anskaffelseskost

og netto realiserbar verdi. Netto realiserbar verdi er estimert salgsspris i ordinær virksomhet, fratrukket estimerte kostnader til ferdigstilling og salgskostnader.

Anskaffelseskost er basert på først-inn/først-ut prinsippet, og inkluderer kostnader påløpt ved anskaffelse av varene og kostnader for å bringe varene til nåværende tilstand og plassering. For produserte varer og varer i arbeid inkluderer anskaffelseskost en rimelig andel av indirekte kostnader basert på normal kapasitetsutnyttelse.

#### (k) Kontanter og kontantekvivalenter

Kontanter og kontantekvivalenter består av kontantbeholdninger og bankbeholdning (se note 11).

#### (l) Nedskrivninger

Nedskrivninger foretas når bokført verdi av en eiendel eller kontantstrømsgenererende enhet (vurderingsenhet) overstiger gjenvinnbart beløp. Nedskrivninger føres over resultatregnskapet.

#### (m) Aksjekapital

##### (i) Preferanseaksjer

Det er ikke preferanseaksjer i selskapet.

##### (ii) Kjøp av egne aksjer

Ved kjøp av egne aksjer føres kjøpesummen inklusive direkte henførbare kostnader som endring i egenkapitalen. Egne aksjer presenteres som en reduksjon i egenkapital.

##### (iii) Utbytter

Utbytter føres som gjeld i den perioden de blir vedtatt. Foreslått utbytte ligger som en del av egenkapitalen frem til dato for vedtak.

#### (n) Rentebærende lån og kreditter

Rentebærende lån og kreditter måles til amortisert kost.

#### (o) Godtgjørelser til ansatte

##### (i) Innskuddsbaserte pensjonsordninger

Forpliktelser til å yte tilskudd til innskuddsbaserte pensjonsordninger føres som kostnader i resultatregnskapet når de påløper.

##### (ii) Ytelsesbaserte pensjonsordninger

Netto forpliktelse knyttet til ytelsesbaserte pensjonsordninger beregnes separat for hver ordning. Dette gjøres ved å estimere størrelsen på fremtidige pensjonsytelser som den ansatte har opptjent gjennom sin arbeidsinnsats i inneværende og tidligere perioder. Disse fremtidige ytelsene diskonteres for å beregne nåverdien, og virkelig verdi av eventuelle pensjonsmidler trekkes fra for å finne netto forpliktelse. Diskonteringsrenten er basert på balansedagens rente på statsobligasjoner. Beregningene er gjort av en kvalifisert aktuar, og er basert på lineær opptjeningsmodell.

Når ytelsene i en pensjonsordning forbedres, resultatføres den andelen av økningen i ytelsene som ansatte har opparbeidet rettighet til, lineært over gjennomsnittlig tidsperiode frem til de ansatte har oppnådd en ubetinget rett til de økte ytelsene. Kostnaden resultatføres umiddelbart dersom de ansatte allerede ved tildeling har fått en ubetinget rett til økte ytelser.

Aktuarmessige gevinster og tap innregnes direkte i egenkapitalen når de oppstår.

##### (iii) Bonusbasert avlønning (se også note 16)

Ansatt bonus: De ansatte i konsernet har en bonusavtale der de tjener opp bonus basert på konsernets inntjening. Bonusen beregnes som en prosent av den ansattes månedslønn. Opptjent bonus utbetales i kontanter og betraktes som en rentantbonus. Virkelig verdi av opptjent bonus føres som kostnad i resultatregnskapet og avsettes som en forpliktelse i balansen.

#### (p) Avsetning for forpliktelser

Avsetning for forpliktelser oppføres i balansen når konsernet, som følge av en inntruffet hendelse, har en rettslig eller selvpålagt forpliktelse, og det er sannsynlig at selskapet må avgi økonomiske ressurser for å innfri forpliktelsen.

**(g) Property, plant and equipment***(i) Own assets*

Items of property, plant and equipment are stated at acquisition cost less accumulated depreciation (see below) and impairment losses (see accounting policy l). The cost of self-constructed assets includes the cost of materials, direct labour and an appropriate proportion of production overheads.

Certain items of property, plant and equipment that had been re-valued to fair value on or prior to 1 January 2004, the date of transition to IFRS, are measured on the basis of deemed cost, this being the revalued amount at the date of that revaluation. No re-valuation was performed at the transition to IFRS.

When material parts of non-current tangible assets have different useful lives, they are deemed to be separate components for accounting purposes.

*(ii) Leased assets*

The Group leases warehouse, exhibition centres and production facilities in the US and Japan. All these are treated as operational leasing agreements.

*(iii) Subsequent costs*

The Group recognises in the acquisition cost of an item of property, plant or equipment the cost of replacing part of any such item, when the expenditure is expected to bring future economic benefits to the Group, and the cost of the replaced parts can be measured reliably. The carrying amount of the replaced part is deducted. All other expenses are recognised in the income statement as they accrue.

*(iv) Depreciation*

Depreciation is charged to the income statement on a straight-line basis over the estimated useful lives of each part of an item of property, plant and equipment. Land is not depreciated. The estimated useful lives are as follows:

• Buildings	25 – 50 years
• Machines and equipment	5 – 12 years
• Operating movables, fixtures	2 – 10 years
• Capitalised license costs	8 years
• Software	3 – 8 years

Depreciation methods, useful lives and residuals values are reviewed annually.

**(h) Intangible assets***(i) Research and development*

Expenses associated with research and development activities are recognised in the income statement in the period in which they are incurred.

*(ii) Capitalised licences and software*

Software developed for the Group and prepaid licence fees for use of IntelliGel® are capitalised as intangible assets.

*(iii) Goodwill*

Goodwill (negative goodwill) arises on the acquisition of subsidiaries, associates and joint ventures. The Group has no goodwill from the period prior to the transition to IFRS.

*Acquisition on or after 1 January 2004*

For acquisitions on or after 1 January 2004, goodwill represents the excess of the cost of the acquisition over the Group's interest in the net fair value of the identifiable assets, liabilities and contingent liabilities of the acquiree. When the excess is negative (negative goodwill), it is recognised immediately in profit and loss.

*Subsequent measurement*

Goodwill is measured at cost less accumulated impairment losses.

*(iv) Other intangible assets*

Expenses relating to brand names and other intangible assets are recognised in the income statement in the period in which they accrue.

**(i) Trade and other receivables**

Trade and other receivables are stated at cost less an allowance for bad debt.

**(j) Inventories**

Inventories are stated at the lower of cost and net realisable value. Net realisable value is the estimated ordinary sales price, less estimated completion and sales costs.

The cost of inventories is based on the first-in/first-out principle and includes expenditure incurred in acquiring the inventories and bringing them to their existing location and condition. In the case of manufactured inventories and work in progress, cost includes an appropriate share of overheads based on normal operating capacity.

**(k) Cash and cash equivalents**

Cash and cash equivalents comprise cash balances and bank deposits (see note 11).

**(l) Impairment**

An impairment is recognised whenever the fair value of an asset or cash-generating entity exceeds its recoverable amount. Impairment write-downs are recognised in the income statement.

**(m) Share capital***(i) Preference share capital*

The Company has issued no preference shares.

*(ii) Buy-back of own shares*

If the Company buys back its own shares, the amount of the consideration paid, including directly attributable costs, is recognised as a change in equity. Own shares are presented as a reduction in total equity.

*(iii) Dividends*

Dividends are recognised as a liability in the period in which they are declared. Proposed dividend is part of equity until it has been approved by the Annual General Meeting.

**(n) Interest-bearing loans and credit**

Interest-bearing loans and credit are valued at amortised cost.

**(o) Employee benefits***(i) Defined-contribution plans*

Obligations for contributions to defined-contribution pension plans are recognised as an expense in the income statement as they accrue.

*(ii) Defined-benefit pension plans*

Net obligations in respect of defined-benefit pension plans is calculated separately for each plan by estimating the amount of future benefit that employees have earned in return for their service in the current and prior periods; that benefit is discounted to determine its present value, and the fair value of any plan assets is deducted. The discount rate is the yield at the balance sheet date on government bonds. The calculation is performed by a qualified actuary using the projected-unit credit method.

When the benefits of a plan are improved, the portion of the increased benefit relating to past service by employees is recognised as an expense in the income statement on a straight-line basis over the average period until the benefits become vested. To the extent that the benefits vest immediately, the expense is recognised immediately in the income statement.

Actuarial gains and losses are recognised directly in equity in the actual period.

*(iii) Bonus payments (see also note 16):*

Employee bonuses: All group employees are entitled to a bonus based on the Group's profitability. The bonus is calculated as a percentage of each employee's monthly salary. Accrued bonus is recognised as an expense in the income statement and as a liability in the balance sheet.

**(i) Garantier**

Kostnader knyttet til garantiforpliktelser regnskapsføres på det tidspunkt reklamasjonene inntreffer. Kostnader knyttet til langsiktige garantiforpliktelser anses som ubetydelige.

**(ii) Omstrukturering**

Avsetning for omstrukturering innregnes når konsernet har godkjent en detaljert og formell omstrukturingsplan, og omstruktureringen enten er påbegynt eller er kunngjort for de som berøres.

**(iii) Oppryddingsutgifter**

I samsvar med selskapets miljørapport (som inngår som en del av selskapets årsrapport) og relevante lovkrav, gjøres det avsetning for oppryddingsutgifter knyttet til forurenset grunn i den grad grunnen er forurenset og opprydding er pålagt. Konsernet har for tiden ingen slike pålegg.

**(q) Leverandørgjeld og annen kortsiktig gjeld**

Leverandørgjeld og andre betalingsforpliktelser førstegangsinnregnes til virkelig verdi. Etter førstegangsinnregning blir forpliktelsen målt til amortisert kost.

**(r) Inntekter****(i) Solgte varer**

Inntekter fra salg av varer resultatføres når levering har funnet sted og den vesentligste del av risiko og kontroll er overført til kunden. Salgsinntekter er presentert fratrukket merverdiavgift og rabatter. I konsernets driftsresultat inngår den del av netto agio/disagio som anses som effektiv del av kontantstrømsikring.

**(ii) Offentlige tilskudd**

Offentlige tilskudd som kompenserer konsernet for anskaffelseskost av en eiendel, føres som en reduksjon i inngangsverdi på respektive eiendeler. Offentlige tilskudd som kompenserer for utgifter føres som driftsinntekter i resultatregnskapet over samme periode som utgiftene de er ment å dekke.

**(s) Kostnader****(i) Operasjonell leasing**

Betalinger for operasjonell leasing resultatføres lineært over løpetiden på leasingavtalen.

**(ii) Netto finanskostnader**

Netto finanskostnader består av rentekostnader på lån basert på effektiv rentesats, renteinntekter på investerte midler, utbytteinntekter, agio-gevinster og -tap, og den del av gevinster og tap på sikringsinstrumenter som resultatføres som finans (se regnskapsprinsipp f og r (i)).

Renteinntekter regnskapsføres til effektiv rentesats etter hvert som de opptjenes.

**(t) Resultatskatt**

Skatt på årets resultat består av betalbar og utsatt skatt. Skatt innregnes i resultatet med unntak av skatt som er innregnet direkte i egenkapitalen eller i andre inntekter og kostnader. Betalbar skatt utgjør forventet betalbar skatt på årets skattepliktige resultat til gjeldende skattesatser på balansedagen, og eventuell korrigering av betalbar skatt for tidligere år.

Utsatt skatt beregnes på midlertidige forskjeller mellom bokførte verdier av eiendeler og forpliktelser i den finansielle rapporteringen og skattemessige verdier. Følgende midlertidige forskjeller hensyntas ikke: Opprinnelig balanseføring av eiendeler eller forpliktelser som verken påvirker regnskapsmessig eller skattemessig resultat, samt forskjeller relatert til investeringer i datterselskaper som ikke antas å reversere i overskuelig fremtid. Utsatt skatt og utsatt skattefordel er målt basert på forventet framtidig skattesats til de selskapene i konsernet hvor det har oppstått midlertidige forskjeller. Utsatt skatt og utsatt skattefordel føres opp til nominell verdi.

Utsatt skattefordel balanseføres bare i den grad det er sannsynlig at eiendelen kan utnyttes gjennom fremtidige skattepliktige resultater. Utsatt skattefordel reduseres i den grad det ikke lenger er sannsynlig at skattefordelen vil bli utnyttet.

**(u) Segmentrapportering**

Et driftssegment er, etter IFRS, definert som en del av konsernet som driver forretningsvirksomhet som kan generere inntekter og kostnader, inkludert inntekter og kostnader fra transaksjoner med andre av konsernets segmenter, og hvis driftsresultater gjennomgås regelmessig av foretakets øverste beslutningstaker med det formål å avgjøre hvilke ressurser som skal tilordnes segmentet og å vurdere dets inntjening.

Ekornes sin virksomhet er innenfor segmentet hjemmeinnredningsmøbler, med fokus på to hovedproduktområder: Stoppmøbler, som igjen er inndelt i Stressless® (regulerbare hvilestoler og sofa) og sofa (ikke regulerbare), og madrasser (fjærmadrasser, skumplast og IntelliGel®). Produksjonen foregår i separate og spesialiserte produksjonsheter, mens salg markedsføring og distribusjon er tett integrert. I note 1 til regnskapet er det gitt en tallmessig oversikt over produktområdene som følger den interne rapportering av produktområdene i Ekornes.

**(v) Regnskapsstandarder og fortolkninger utgitt, men ikke tatt i bruk**

Det er flere standarder, endringer og fortolkningsuttalelser som ikke har trådt i kraft for året som avsluttes 31. desember 2011. Disse er ikke anvendt ved utarbeidelsen av dette konsernregnskapet. Basert på de vurderinger som er gjort så langt antas disse standardene, endringene og fortolkningsuttalelsene ikke å få vesentlig effekt på konsernregnskapet.



**(p) Provisions**

A provision is recognised in the balance sheet when the Group has a present legal or constructive obligation as a result of a past event, and it is probable that an outflow of economic benefits will be required to settle the obligation.

**(i) Warranties**

A provision for warranties is recognised when a warranty obligation occurs. Costs related to long-term warranty commitments are considered insignificant.

**(ii) Restructuring**

A provision for restructuring is recognised when the Group has approved a detailed and formal restructuring plan, and the restructuring has either commenced or notification thereof has been given to those concerned.

**(iii) Site restoration**

In accordance with the Group's environmental report (which is included in the Company's annual report) and applicable legal requirements, a provision for site restoration in respect of contaminated land is recognised to the extent that the land is contaminated and remediation has been ordered. As of today there are no such requirements.

**(q) Trade payables and other short-term liabilities**

Trade payables and other liabilities are initially recognised at fair value. After initial recognition, the liability is valued at amortised cost.

**(r) Revenue****(i) Goods sold**

Revenue from the sale of goods is recognised in the income statement when the invoice is issued and the bulk of risks and control have been transferred to the buyer. Revenues are stated less trade discounts and volume rebates. The Group's operating income includes the portion of net foreign exchange gains/losses that are considered as an effective portion of cash flow hedging.

**(ii) Government grants**

Grants that compensate the Group for the acquisition cost of an asset are recognised as a reduction in the the asset's acquisition value. Grants that compensate for expenses incurred are recognised as operating revenues over the same period as the expenses they are intended to cover.

**(s) Expenses****(i) Operating lease payments**

Payments made under operating leases are recognised in the income statement in a straight-line over the term of the lease.

**(ii) Net financing items**

Net financing items comprise interest payable on borrowings calculated using the effective-interest-rate method, interest receivable on funds invested, dividend income, foreign exchange gains and losses, and gains and losses on hedging instruments that are recognised in the income statement (see accounting policies f and r (i)).

Interest income is recognised in the income statement as it accrues, using the effective interest method.

**(t) Tax**

Tax on the profit and loss for the year comprises payable and deferred tax. Tax is recognised in the income statement, except to the extent that it relates to items recognised directly in equity or in other comprehensive income. Tax payable is the expected tax payable on the taxable income for the year, using tax rates in effect on the balance sheet date, and any adjustment of tax payable in respect of previous years.

Deferred tax is calculated on temporary differences between the carrying amounts of assets and liabilities for financial reporting purposes and the amounts used for taxation purposes. The following temporary differences are not taken into account: the initial recognition of assets or liabilities that affect neither accounting nor taxable profit, and differences relating to investments in subsidiaries to the extent that they will probably not reverse in the foreseeable future. Deferred tax and deferred tax assets are measured on the basis of the anticipated future tax rates of those group companies where temporary differences have arisen. Deferred tax and deferred tax assets are recognised at nominal value.

A deferred tax asset is recognised only to the extent that it is probable that future taxable profits will be available against which the asset can be utilised. Deferred tax assets are reduced to the extent that it is no longer probable that the related tax benefit will be realised.

**(u) Segment reporting**

In accordance to IFRS, an operating segment is defined as a part of the Group that is engaged in business operations capable of generating revenues and expenses, including revenues and expenses derived from transactions with other segments within the Group, and the operating results of which are reviewed on a regular basis by the Company's most senior decision-makers with a view to deciding which resources are to be assigned to the segment and assessing its earnings.

Ekornes' business is within the home furnishing segment, with the focus on two main product areas: upholstered furniture and mattresses. Upholstered furniture may be subdivided into Stressless® (reclining chairs and sofas) and fixed-back sofas. Mattress products comprise spring mattresses and mattresses made using foamed plastic and IntelliGel®. Production facilities are separated into highly specialised units, whereas sales, marketing and distribution are highly integrated. Note 1 to the accounts provides an overview in figures of the product areas, which match the way these product areas are reported internally in Ekornes.

**(v) Accounting standards and interpretations issued, but not yet adopted**

Several new and revised standards and interpretations have not yet come into effect for the year ending on 31 December 2011. These are not applied by the Group in these consolidated financial statements. The preliminary assessment is that these standards, revisions and interpretations will have no significant impact on the consolidated accounts.

## 1 Produktområder – Markeder | Business areas – Markets

### Produktområder

Inndelingen i produktområder er basert på konsernets ledelses- og internrapporteringsstruktur.

- Stoppmøbler: Produksjon og salg av Stressless® og Ekornes® Collection (stol og sofa)
- Madrass: Produksjon og salg av Svane®- og skumplastmadrasser
- Diverse: Salg av bord, tilbehør og andre inntekter

### Operational areas

Segment information is presented in respect of the Group's business areas. The primary format, business areas, is based on the Group's management and internal reporting structure.

- Upholstered furniture: Manufacturing and sale of Stressless® and Ekornes® Collection (chairs and sofas)
- Mattresses: Manufacturing and sale of Svane® and foam mattresses
- Other: Sale of tables, accessories, leather care kits and other income

Omsetning per produktområde (Tall i NOK mill.)	Operating revenues by product area (Figures in NOK mill.)	2011	2010
Stressless® stol	Stressless® chairs	1 703.9	1 701.8
Sofa	Sofas	692.7	793.9
Svane® madrasser	Svane® mattresses	250.3	254.5
Diverse	Other	110.7	118.6
<b>Sum</b>	<b>Total</b>	<b>2 757.6</b>	<b>2 868.8</b>
Omsetning per marked	Operating revenues by market		
Norge	Norway	358.3	348.7
Sverige	Sweden	57.8	69.5
Finland	Finland	47.9	44.4
Danmark	Denmark	87.4	103.1
Mellom Europa	Central Europe	746.4	808.9
Sør Europa	Southern Europe	365.3	432.4
UK/Irland	United Kingdom/Ireland	193.5	217.1
USA/Canada	USA/Canada	511.1	509.5
Japan	Japan	129.5	115.5
Asia/Pacific	Asia/Pacific	134.7	103.6
Andre markeder	Other Markets	38.1	30.7
Kontrakt	Contract	87.6	85.5
<b>Sum</b>	<b>Total</b>	<b>2 757.6</b>	<b>2 868.8</b>
Dekningsgrad per produktområde	Contribution margin per product area		
Stressless® stol	Stressless® chairs	54.3 %	58.7 %
Sofa	Sofas	39.6 %	42.4 %
Svane® madrasser	Svane® mattresses	35.9 %	42.3 %
Diverse	Other	29.1 %	25.2 %
<b>Totalt</b>	<b>Total</b>	<b>47.9 %</b>	<b>51.3 %</b>

## 2 Lønnskostnader | Personnel expenses

(Tall i NOK 1 000)	(Figures in NOK 1 000)	2011	2010
Lønn	Salaries	632 580	636 764
Arbeidsgiveravgift	National insurance contributions	95 724	94 894
Innskuddsbasert pensjon	Contributions to defined contribution plans	27 270	22 325
Ytelsesbasert pensjon	Expenses relating to defined benefit plans	-1 529	820
Andre personalkostnader	Other personnel costs	19 475	20 047
<b>Sum lønnskostnader</b>	<b>Total personnel expenses</b>	<b>773 520</b>	<b>774 850</b>
<b>Gjennomsnitt antall årsverk sysselsatt</b>	<b>Average number of person-years employed</b>	<b>1 520</b>	<b>1 553</b>

### 3 Netto finanskostnader | Net financial items

(Tall i NOK 1 000)	(Figures in NOK 1 000)	2011	2010
<b>Finansielle inntekter og kostnader</b>	<b>Financial income and expenses</b>		
Andre renteinntekter	Other interest income	5 086	5 180
Andre finansinntekter	Other financial income	0	104
<b>Sum finansinntekter</b>	<b>Total financial income</b>	<b>5 086</b>	<b>5 284</b>
<b>Netto agio/disago (Balanse justeringer)</b>	<b>Gain/loss on currency exchange (Balance sheet adjustments)</b>	<b>2 435</b>	<b>942</b>
Andre rentekostnader	Other interest expenses	-3 634	-2 871
Andre finanskostnader	Other financial expenses	-783	-978
<b>Sum finanskostnader</b>	<b>Total financial income</b>	<b>-4 416</b>	<b>-3 849</b>
<b>Netto finansposter</b>	<b>Net financial items</b>	<b>3 104</b>	<b>2 378</b>

Alle lånekostnader kostnadsføres fortløpende.

Borrowing costs are recognised in the income statement as they arise.

### 4 Skattekostnad | Tax expense

Skatt i resultatregnskapet (Tall i NOK 1 000)	Tax recognised in the income statement (Figures in NOK 1 000)	2011	2010
Årets betalbare skatt	Tax payable for the year	112 107	159 988
Justering for tidligere år	Adjustment for previous years	-75	4 619
<b>Sum betalbar skatt</b>	<b>Total tax payable</b>	<b>112 032</b>	<b>164 606</b>
Utsatt skatt	Deferred tax		
<b>Opprinnelse og reversering av midlertidige forskjeller</b>	<b>Origination and reversal of temporary differences</b>	<b>3 709</b>	<b>-9 062</b>
<b>Sum skattekostnad i resultatregnskapet</b>	<b>Total tax expense in income statement</b>	<b>115 741</b>	<b>155 544</b>

Avstemming av effektiv skattesats (Tall i NOK 1 000)	Reconciliation of effective tax rate (Figures in NOK 1 000)	2011	2011	2010	2010
Resultat før skattekostnad	Profit before tax		389 636		536 420
Skatt basert på gjeldende skattesats	Tax calculated at the applicable tax rate	28.00 %	109 098	28.00 %	150 198
Effekt av skattesats i utenlandske jurisdiksjoner	Effect of tax rate in foreign jurisdictions	1.36 %	5 310	0.80 %	4 273
Ikke fradragsberettigede kostnader	Non-deductible expenses	0.60 %	2 331	0.41 %	2 190
Effekt av andre skattesatser på spesifikke inntekter	Effect of other tax rates on specific revenues	0.00 %	0	0.00 %	0
Skattefrie driftsinntekter	Tax-exempt revenues	0.00 %	-7	-0.03 %	-146
Anvendt tidligere ikke balanseført underskudd til fremføring	Recognition of previous unrecognised tax losses	-0.21 %	-804	-1.30 %	-6 989
Årets underskudd til fremføring som ikke er balanseført	Current year's losses for which no deferred tax assets were recognised	0.03 %	110	0.20 %	1 089
Endring midlertidige forskjeller som ikke er balanseført	Change in unrecognised temporary differences	-0.05 %	-192	0.07 %	353
Resultatposter uten skatteeffekt	Profit and loss items with no effect on tax	-0.01 %	-30	-0.01 %	-42
For mye/for lite avsatt tidligere år	Under-/over-provided in prior years	-0.02 %	-75	0.86 %	4 619
<b>Sum</b>	<b>Total</b>	<b>29.70 %</b>	<b>115 741</b>	<b>29.00 %</b>	<b>155 544</b>

Utsatt skatt inngreget i andre inntekter og kostnader (Tall i NOK 1 000)	Deferred tax recognised in other comprehensive income (Figures in NOK 1 000)	2011	2010
Skatt på endring balanseførte terminkontrakter	Tax on changes value of forward contracts	11 967	-18 838
Skatt omregningsdifferanser netto finansiering datterselskaper	Tax translation differences net funding subsidiaries	-1 078	-1 322
Skatt estimatavvik pensjon	Tax actuarial gain/loss pension	-194	-1 067
<b>Sum</b>	<b>Total</b>	<b>10 695</b>	<b>-21 227</b>

## 5 Betalbar skatt | Tax payable

Betalbar skatt balanse (Tall i NOK 1 000)	Tax payable Balance Sheet (Figures in NOK 1 000)	2011	2010
<b>Årets betalbare skatt</b>	<b>Tax payable for the year</b>	<b>112 107</b>	<b>159 988</b>
Herav innbetalt i inntektsåret	Tax paid current year	-40 463	-32 155
For mye/lite betalt tidligere år	Too much/little paid in previous years	-287	-1 195
Refusjon skattefunn	Tax refund on R&D expenses		-73
<b>Betalbar skatt balanse</b>	<b>Tax payable balance sheet</b>	<b>71 357</b>	<b>126 565</b>

## 6 Eiendom, anlegg og utstyr | Property, plants and equipment

Kostpris og avskrivninger (Tall i NOK 1 000)	Acquisition cost and depreciation (Figures in NOK 1 000)	Software og lisenser Software and licenses	Tomter og bygninger Sites and buildings	Maskiner og anleggsmidler Plant and equipment	Driftsløse, inventar o.l. Operating movables	SUM Total
<b>Kostpris 01.01.2010</b>	<b>Acquisition value 01.01.2010</b>	<b>93 915</b>	<b>965 613</b>	<b>653 225</b>	<b>130 331</b>	<b>1 843 084</b>
Valutadifferanse 01.01.2010	Currency difference 01.01.2010	0	0	0	-299	-299
+ tilgang i år	+ additions	22 903	30 643	48 779	15 102	117 426
- avgang i år	- disposals at acquisition value	2 855	480	2 915	17 793	24 043
<b>Kostpris 31.12.2010</b>	<b>Acquisition value 31.12.2010</b>	<b>113 963</b>	<b>995 776</b>	<b>699 089</b>	<b>127 340</b>	<b>1 936 168</b>
<b>Akk. ordinære avskrivninger 01.01.2010</b>	<b>Accumulated ordinary depreciation at 01.01.2010</b>	<b>76 543</b>	<b>344 211</b>	<b>393 090</b>	<b>86 438</b>	<b>900 282</b>
Valutadifferanse 01.01.2010	Currency difference 01.01.2010	0	0	0	-229	-229
+ årets ordinære avskrivninger	+ the year's ordinary depreciation	19 365	33 848	51 603	11 640	116 455
+/- valutadifferanser avskrivninger	+/- currency difference depreciation	0	0	0	205	205
- akk. ordinære avskrivninger solgte driftsmidler	- acc. ordinary depreciation of operating assets sold	2 855	0	2 882	16 824	22 561
<b>Akk. ordinære avskrivninger 31.12.2010</b>	<b>Accumulated ordinary depreciation at 31.12.2010</b>	<b>93 053</b>	<b>378 059</b>	<b>441 811</b>	<b>81 230</b>	<b>994 151</b>
<b>Regnskapsmessig bokført verdi 31.12.2010</b>	<b>Book value 31.12.2010</b>	<b>20 910</b>	<b>617 717</b>	<b>257 278</b>	<b>46 111</b>	<b>942 017</b>
<b>Kostpris 01.01.2011</b>	<b>Acquisition value 01.01.2011</b>	<b>113 963</b>	<b>995 776</b>	<b>699 089</b>	<b>127 340</b>	<b>1 936 168</b>
Valutadifferanse 01.01.2011	Currency difference 01.01.2011				68	68
+ tilgang i år	+ additions	16 414	54 611	56 356	16 030	143 411
- avgang i år	- disposals at acquisition value	174	19	4 439	12 984	17 616
<b>Kostpris 31.12.2011</b>	<b>Acquisition value 31.12.2011</b>	<b>130 203</b>	<b>1 050 368</b>	<b>751 006</b>	<b>130 455</b>	<b>2 062 032</b>
<b>Akk. ordinære avskrivninger 01.01.2011</b>	<b>Accumulated ordinary depreciation at 01.01.2011</b>	<b>93 053</b>	<b>378 059</b>	<b>441 811</b>	<b>81 230</b>	<b>994 152</b>
Valutadifferanse 01.01.2011	Currency difference 01.01.2011	0	0	0	102	102
+ årets ordinære avskrivninger	+ the year's ordinary depreciation	20 925	39 114	55 872	9 631	125 542
+/- valutadifferanser avskrivninger	+/- currency difference depreciation	0	0	0	11	11
- akk. ordinære avskrivninger solgte driftsmidler	- acc. ordinary depreciation of operating assets sold	174	19	4 324	12 444	16 961
<b>Akk. ordinære avskrivninger 31.12.2011</b>	<b>Accumulated ordinary depreciation at 31.12.2011</b>	<b>113 804</b>	<b>417 154</b>	<b>493 360</b>	<b>78 530</b>	<b>1 102 847</b>
<b>Regnskapsmessig bokført verdi 31.12.2011</b>	<b>Book value 31.12.2011</b>	<b>16 399</b>	<b>633 214</b>	<b>257 646</b>	<b>51 925</b>	<b>959 184</b>

Samlede investeringer for 2012 er beregnet til ca. NOK 120 mill.

Total investments for 2012 are expected to be approx. NOK 120 mill.

### Leasing av eiendom, anlegg og utstyr

Produksjonsanlegger, lager og utstillingslokaler i USA er leiet på åremål. Gjenstående leietid og årlig leie er følgende:

#### Leased property, plant and equipment

Production facilities, warehouse and exhibition facilities in the USA are all leased. Remaining lease period and annual rent are as follows:

Sted	Gjenstående leietid (år)	Årlig leie (NOK 1 000)
Location	Remaining lease period (years)	Annual rent (in NOK 1 000)
Somerset NJ, USA, High Point, NC, Morganton, NC, Las Vegas, NV	5	4,598

#### Sikkerhetsstillelser

Per 31. desember 2011 er eiendeler med en bokført verdi på TNOK 0 (2010: TNOK 0) stillet som sikkerhet for banklån (se note 14).

#### Immaterielle verdier

Bl.a. følgende elementer inngår som del av selskapets immaterielle verdier:

- Registrerte varemerker (Ekornes®, Stressless®, Ekornes® Collection, Svane®)
- Registrerte domener

- Patenter
- Registrerte design
- Forhandlernetter (internasjonalt)
- Markedskonsept
- Produktkonsepter
- Industriell kunnskap
- Internasjonal markedsføring
- Internasjonal sourcing

Ingen av disse verdiene er oppført i selskapets balanse.

#### Security

At 31 December 2011, assets with a book value of TNOK 0 (2010: TNOK 0) have been pledged as security for bank loans (see note 14).

#### Intangible assets

- These are some of the company's most important intangible assets:
- Registered trademarks (Ekornes®, Stressless®, Ekornes® Collection, Svane®)
- Registered domains
- Patents

- Registered designs
- Dealer network (international)
- Market concept
- Product concepts
- Manufacturing expertise
- International marketing
- International sourcing

None of these assets has been included on the company's balance sheet.

## 7 Andre investeringer | Other investments

Aksjer og andeler i andre foretak m.v. (Tall i NOK 1 000)	Shares and other long-term receivables (Figures in NOK 1 000)	Eierandel Shareholding	Anskaffelseskost Acquisition cost	Balanseført verdi Book value
<b>Anleggsmidler</b>	<b>Non-current assets</b>			
Sykkylvsbrua AS	Sykkylvsbrua AS	37.5 %	8 790	8 141
Andre aksjer	Other shares		1 012	1 012
<b>Sum</b>	<b>Total</b>		<b>9 802</b>	<b>9 153</b>

Sykkylvsbrua AS er ikke behandlet som et tilknyttet selskap da konsernet ikke har rett til noen andel av eventuelt overskudd.

Sykkylvsbrua AS is not treated as an associate since the Group is entitled to no share of any profit it may make.

Fordringer med forfall senere enn ett år (Tall i NOK 1 000)	Receivables falling due more than one year hence (Figures in NOK 1 000)	2011	2010
Forskuddsbetalt royalt	Prepaid royalty	1 032	2 125
Andre langsiktige fordringer	Other long-term receivables	5 669	3 494
<b>Sum</b>	<b>Total</b>	<b>6 701</b>	<b>5 619</b>

## 8 Utsatt skatt og utsatt skattefordel | Deferred tax assets and liabilities

Regnskapsført utsatt skatt og utsatt skattefordel: (Tall i NOK 1 000)	Recognised deferred tax assets and liabilities: (Figures in NOK 1 000)	Eiendeler Assets		Forpliktelses Liabilities		Netto Net	
		2011	2010	2011	2010	2011	2010
		Eiendom, anlegg og utstyr	Property, plant and equipment		0	11 171	14 429
Beholdninger	Inventories	-821	-1 518		0	-821	-1 518
Fordringer	Receivables	-9 219	-7 455		0	-9 219	-7 455
Pensjon	Pensions	-2 936	-6 083		0	-2 936	-6 083
Terminkontrakter	Forward contracts		0	41 452	53 419	41 452	53 419
Andre poster	Other items	-2 864	-5 136	613	734	-2 251	-4 402
Skattemessig fremførbart underskudd	Tax losses carried forward	-421	-4 429		0	-421	-4 429
Skatteforpliktelse	Tax liabilities	-16 260	-24 622	53 236	68 583	36 976	43 961
Utligning	Tax offsets	12 751	20 188	-12 751	-20 188	0	0
<b>Netto forpliktelses ved skatt</b>	<b>Net tax liabilities</b>	<b>-3 508</b>	<b>-4 434</b>	<b>40 484</b>	<b>48 395</b>	<b>36 976</b>	<b>43 961</b>

### Ikke bokført utsatt skattefordel:

Konsernet har fremførbart underskudd i to utenlandske datterselskaper. Den ikke-bokførte skattefordelen utgjør TNOK 4 453 (2010: TNOK 4 659).

### Unrecognised deferred tax assets and liabilities:

The Group has tax losses in two foreign subsidiaries. Unrecognised deferred tax assets amount to: TNOK 4 453 (2010: TNOK 4 659).

## 9 Lagerbeholdninger per 31.12. | Inventories as of 31.12.

(Tall i NOK 1 000)	(Figures in NOK 1 000)	2011	2010
Lager av ferdige varer	Inventory finished goods	107 000	142 151
Lager av varer i arbeid	Inventory semi-finished	32 346	32 412
Lager av råvarer	Inventory raw materials	125 546	122 907
<b>Sum</b>	<b>Total</b>	<b>264 892</b>	<b>297 471</b>

Balanseført verdi av beholdninger som er vurdert til netto realiserbar verdi er ubetydelig.

Value of inventories recognised in the balance sheet at net realisable value is insignificant.

## 10 Kundefordringer og andre fordringer | Trade and other receivables

Kundefordringer på TNOK 365 549 (2010: TNOK 338 030) er fratrukket tapsavsetninger på til sammen TNOK 22 237 (2010: TNOK 19 324).

Trade receivables of TNOK 365 549 (2010: TNOK 338 030) are presented less provisions for bad debts totalling TNOK 22 237 (2010: TNOK 19 324).

Aldersfordeling på kundefordringer 31.12. var:

Trade receivables past due/not past due at 31.12 break down as follows:

(Tall i NOK 1 000)	(Figures in NOK 1 000)	Brutto Gross 2011	Avsetning for tap Provisions 2011	Brutto Gross 2010	Avsetning for tap Provisions 2010
Ikke forfalt	Not past due	312 966		292 647	0
Forfalt 0-30 dager	Past due 0-30 days	55 135	2 551	50 760	5 429
Forfalt 31-60 dager	Past due 31-60 days	11 247	11 247	4 651	4 634
Forfalt 61-90 dager	Past due 61-90 days	3 371	3 371	3 321	3 308
Forfalt 90-180 dager	Past due 90-180 days	661	661	2 576	2 566
Eldre enn 180 dager	More than 180 days	4 407	4 407	3 400	3 387
<b>Sum</b>	<b>Total</b>	<b>387 786</b>	<b>22 237</b>	<b>357 354</b>	<b>19 324</b>

## 11 Kontanter og kontantekvivalenter per 31.12. | Cash and cash equivalents as at 31.12.

(Tall i NOK 1 000)	(Figures in NOK 1 000)	2011	2010
Bank	Bank	297 368	441 316
Ubenyttet del av trekkrettigheter	Unused credit facilities	315 000	315 000
<b>Sum</b>	<b>Total</b>	<b>612 368</b>	<b>756 316</b>

I kontantstrømoppstillingen er bare kontanter og bankinnskudd medtatt som kontanter og kontantekvivalenter. Av konsernets bankinnskudd er TNOK 22 026 (2010: TNOK 22 165) bundet til betaling av skattetrekk.

Morselskapet har inngått avtaler med sine hovedbankforbindelser om trekkfasiliteter med mulighet til å trekke inntil et samlet beløp på NOK 315 mill. iht. nærmere gitte betingelser. Rammene er i sin helhet ubenyttet per 31.12.2011.

Only cash and bank deposits are recognised as cash and cash equivalents in the cash flow statement. TNOK 22 026 (2010: TNOK 22 165) of the Group's bank deposits are restricted with respect to employees' tax deductions.

The parent company has agreed drawing facilities with its main bankers having a maximum drawing limit of NOK 315 million in accordance with defined terms. The drawing facilities had not been utilised as of 31 December 2011.

## 12 Egenkapital | Equity

### Aksjekapital og overkurs:

Per 31. desember 2011 besto registrert aksjekapital av 36 826 753 ordinære aksjer (2010: 36 826 753). Alle aksjer har pålydende verdi på NOK 1,00.

Eiere av ordinære aksjer er berettiget til det utbyttet som i hvert enkelt tilfelle besluttes av generalforsamlingen, og de er berettiget til én stemme per aksje på selskapets generalforsamling. Alle aksjer gir like rettigheter til selskapets netto eiendeler. Rettighetene til selskapets aksjer som er eiet av konsernet (se under), er innstilt inntil aksjene er overtatt av andre.

### Omregningsdifferanser:

Omregningsdifferanser består av alle valutadifferanser som fremkommer ved omregning av regnskapene til utenlandske virksomheter, herunder omregning av fordringer som anses som en del av nettoinvesteringene i utenlandsk virksomheter.

### Share capital and share premium:

As of 31 December 2011, the authorised share capital comprised 36 826 753 ordinary shares (2010: 36 826 753). All shares have a par value of NOK 1.00.

The holders of ordinary shares are entitled to receive dividends as declared and voted for during the Annual General Meeting, and are entitled to one vote per share at general meetings of the company. All shares rank equally with regard to the company's net assets. In respect of the Company's shares that are held by the Group, all rights are suspended until those shares are reissued (see below).

### Translation reserve:

Translation reserve comprises all foreign exchange differences arising from the translation of the financial statements of foreign operations, including the conversion of receivables that are considered part of net investments in foreign operations.

### Sikringsreserve:

Sikringsreserver består av den effektive delen av akkumulerte nettoendringer i virkelige verdi av kontantstrømssikringer relatert til sikrede transaksjoner som foreløpig ikke har funnet sted.

### Egne aksjer:

Egne aksjer utgjør anskaffelseskost for selskapets aksjer som er eiet av konsernet. Den 31. desember 2011 eide konsernet 0 (2010: 0) av selskapets aksjer. Konsernet ervervet aksjer i tidligere år for å dekke forpliktelse påløpt gjennom aksjebonusordningen og aksjeopkjøp. Selskapet har for tiden ingen slike forpliktelser (se note 16).

### Utbytte:

Styret har etter balansedagen foreslått et utbytte på NOK 7,50 per aksje (2010: NOK 9,00). Samlet utbytte utgjør TNOK 276 200 648 (2010: TNOK 331 441). Det er ikke avsatt for foreslått utbytte i regnskapet, og utdeling av utbytte har ingen konsekvenser for inntektskatten.

### Hedging reserve:

Hedging reserve comprises the effective portion of the cumulative net change in the fair value of cash flow hedging instruments related to hedged transactions that have not yet occurred.

### Reserve for own shares:

The reserve for the Company's own shares comprises the cost for the Company's shares held by the Group. At 31 December 2011 the Group held 0 (2010: 0) of the Company's shares. In previous years, the Group acquired shares to cover the Group's commitment accrued through the share bonus programme and share options. At present, the company has no such commitments (see note 16).

### Dividend:

After the balance sheet date, a dividend of NOK 7.50 per share (2010: NOK 9.00) was proposed by the board of directors. This totals TNOK 276 200 648 (2010: TNOK 331 441). The dividend has not been provided for in the accounts and there are no income tax consequences.

## 13 Resultat per aksje | Earnings per share

### Ordinært resultat per aksje:

Ordinært resultat per aksje for 2011 er basert på resultatet som kan tilskrives ordinære aksjonærer på TNOK 273 894 (2010: TNOK 380 876), og vektet gjennomsnittlig antall ordinære aksjer gjennom 2011 på 36 826 753 (2010: 36 826 753) beregnet som følger:

### Basic earnings per share:

The calculation of basic earnings per share at 31 December 2011 was based on the profit attributable to ordinary shareholders of TNOK 273 894 (2010: NOK 380 876) and a weighted average number of ordinary shares outstanding during the year ended 31 December 2011 of 36 826 753 (2010: 36 826 753), calculated as follows:

(Tall i 1 000 NOK)	(Figures in NOK 1 000)	31.12.2011	31.12.2010
Resultat	Profit for the period	273 894	380 876
Antall aksjer	Issued shares 01.01	36 826 753	36 826 753
Effekt av egne aksje	Effect of own shares held	0	0
Antall ordinære aksjer per 31. desember	Issued shares 31.12	36 826 753	36 826 753
Vektet gjennomsnittlig antall ordinære aksjer	Weighted average number of shares	36 826 753	36 826 753
Resultat per aksje	Basic earnings per share	7.44	10.34
Resultat per aksje - utvannet	Diluted earnings per share	7.44	10.34

## 14 Rentebærende lån og kreditter | Interest-bearing loans and credits

Konsernet hadde ingen rentebærende lån og kreditter per 31.12.2011 (2010: 0). For mer informasjon om konsernets valutarisiko (se note 15).

As of 31 December 2011, the Group had no interest-bearing loans or credits (2010: 0) For more information about the Group's currency risk (see note 15).

## 15 Finansiell risiko | Financial risk

Finansiell risiko er i hovedsak knyttet til fluktasjoner i valutakurser og betalingssevne hos konsernets kunder. Konsernets fordringer overvåkes kontinuerlig mht. å avdekke uregelmessigheter i betalinger og begrense tap og tapsrisiko. Ekornes' konkurransevne påvirkes over tid av hvordan verdien av NOK beveger seg i forhold til andre valutaer. Konsernet søker aktivt å begrense denne risikoen.

For bedre å kunne drive en langsiktig planlegging av selskaps drift, søker Ekornes å sikre sin forventede fremtidige eksponering (kontantstrøm) i valuta inntil 36 måneder frem i tid gjennom bruk av finansielle instrumenter (valutakontrakter) og kjøp av varer og tjenester internasjonalt. Nivået som legges til grunn for sikringen er eksponeringen på sikringstidspunktet, og ikke forventet eksponering 36 måneder frem i tid. Dette for å unngå evt. overeksponering. Eventuell differanse sikres eventuelt senere og gradvis etter hvert som tiden nærmer seg. Sikringene ved bruk av finansielle instrumenter gjennomføres så lenge den (valuta) kurs som kan oppnås i kontraktene frem i tid er lik eller bedre (høyere) enn selskaps budsjettkurser. Dersom den kursen som kan oppnås ligger under dette nivået, avventer selskapet videre sikringer av denne typen inntil situasjonen eventuelt har snudd. Blir situasjonen med kursen lavere enn budsjettkurser av lengre varighet blir ulike tilpasningsstrategier til nytt og lavere kursnivå vurdert og eventuelt implementert. Valuta-

sikring hos Ekornes er dermed ikke noe forsøk på å "slå" markedet eller spekulere i hva den eventuelle fremtidige markedskurs på kontraktens forfalltidspunkt vil være. En av risikoene ved denne strategien er at veksten uteblir og at en tilbakegang i omsetning finner sted. Selskapet vil da kunne komme i en situasjon hvor en overeksponering i respektive valuta vil kunne oppstå. Dersom markedskursen på det tidspunkt kontraktene forfaller (skal innløses) ligger over sikrings (termin) kursen, vil selskapet kunne få et tap som følge av at det valutavolum selskapet trenger for å dekke inn kontrakten, må kjøpes til en høyere kurs. På den annen side, dersom veksten blir høyere enn antatt vil dette kunne resultere i at selskapet har åpne (usikrede) posisjoner (ikke nok kontrakter) i respektive valutaer. Er markedskursen i denne situasjonen lavere enn budsjettkurs på vekslingsstidspunktet, vil også dette virke negativt på selskaps marginer. Gjennom den valutastrategi Ekornes følger skal et raskt og kraftig fall av samtlige valutaer mot NOK (styrking av NOK) ikke få vesentlige negative resultatvirkninger. Blir det nye og lavere nivået av lengre varighet, vil ulike tilpasningsstrategier bli vurdert og evt. implementert. For øvrig opererer Ekornes i mange markeder. I så måte har selskapet både en spredning i markedsrisiko og valutarisiko. Selskapet har en portefølje av markeder og dermed valutaer (en kurv) hvor fall i en valuta i noen tilfeller kan kompenseres ved at en annen stiger.



Financial risk is largely associated with fluctuations in currency rates and the ability of its customers to pay. The Group's trade receivables are constantly monitored to uncover any irregularities and limit bad debts and the risk of loss. Over time, Ekornes' competitiveness is affected by the movement of the NOK in relation to other currencies. The Group seeks to actively limit this risk.

To strengthen the company's long-term operational planning, Ekornes seeks to hedge its future exposure (cash flow) in currencies up to 36 months ahead, through the use of financial instruments (forward contracts) and purchase of goods and services internationally. The hedging requirement is based on the net exposure at the date on which the hedging instrument was entered into, not the expected exposure 36 months hence. This is to avoid over-exposure. Any differences are subsequently hedged in increments as the date approaches. Hedging by means of financial instruments is undertaken as long as the foreign exchange rate achievable in the forward contract is equal to or better (higher) than the rate specified in the company's budgets. If the foreign exchange rate is lower than this level, the company postpones any further hedging activities until the situation has improved. If the exchange rate remains below that specified in the company's budgets over a long period of time, various strategies are assessed and, if necessary, implemented to adapt to the new, lower exchange rate level. Ekornes' hedging activities are

therefore not an attempt to "beat" the market or speculate in what the market rate will be when the forward contract matures. One of the risks of this strategy is that growth may fail to materialise and sales revenues may fall. The Company will then find itself in a situation where it is overexposed with respect to the currencies in question. If the market rate on maturity (redemption) of the forward contract is higher than the hedging rate, the company will make a loss, since the volume of currency needed to fulfil the contract will have to be purchased at a higher price. On the other hand, if growth remains higher than expected, this could result in the company having an open (unhedged) position (not enough contracts) in the currencies in question. In that case, if the market rate is lower than that specified in the company's budgets when the contract matures, it could also have a negative impact on the company's margins. As a result of Ekornes' hedging strategy a sudden and major fall in the value of all currencies against the NOK (an appreciation of the NOK) will not have any major negative consequences for its financial results. If the new, lower level continues over a long period, various strategies will be assessed and, if necessary, implemented. Furthermore, Ekornes operates in many different markets. In that way the company has spread both its market and foreign exchange risk. The company has a portfolio of markets, and consequently currencies (basket), where a fall in the exchange rate with regard to one currency may, in certain circumstances, be compensated for by a rise in another.

Følgende netto vekslingsvolum er gjennomført i 2011 (valutabeløp i respektive valuta i million):

The company had the following net foreign exchange volume in 2011 (currency amounts in million):

Valuta Currency	2011	2011	2010	2010
	Volum (i respektiv valuta) Volume (in local currency)	Oppnådde gjennomsnittskurser (i NOK) Average exchange rate (in NOK)	Volum (i respektiv valuta) Volume (in local currency)	Oppnådde gjennomsnittskurser (i NOK) Average exchange rate (in NOK)
USD	16.0	6.9136	19.4	6.6717
GBP	14.8	9.9392	14.4	10.2500
EUR	66.7	8.2475	72.2	8.2311
DKK	51.3	1.1120	64.8	1.1025
SEK	22.0	0.9491	24.5	0.8189
JPY	960.0	0.0741	872.0	0.0693

Endringene i kursforholdet mellom NOK og selskapets hovedvalutaer har påvirket omsetningstallene negativt (i forhold til i fjor) gjennom konsolideringen og dermed omregningen av regnskapstallene til NOK. Resultateffekten av omregning av pengeposter i utenlandsk valuta (balanseposter) knyttet til valutakursene på avslutnings-tidspunktet utgjør imidlertid per 31.12.11 NOK 2,4 mill. mot NOK 0,9 mill. i 2010. Tiltak og tilpasninger er gjennomført for å redusere denne risikoen, noe som reduserer svingningene i forhold til det ellers ville ha vært.

Compared with the year before, changes in exchange rates between the NOK and the company's main foreign currencies had a negative impact on the consolidation of revenue figures, and therefore the translation of accounting figures into NOK. However, the impact on profit and loss of the consolidation of balance sheet items at exchange rates in effect on the balance sheet date amounted to NOK 2,4 million as at 31 December 2011, compared with NOK 0,9 million at the same point in 2010. Measures and adjustments have been implemented to minimise this risk, which reduces the level of fluctuation from what it would otherwise have been.

Resultateffekten ved konsolideringen av resultatregnskapet er ubetydelig.

Per 31.12.2011 utgjorde markedsverdien av fremtidige valuta terminkontrakter NOK 148,0 mill. (31.12.2010: NOK 190,8 mill.). Disse forventes å innregnes i resultatet i følgende perioder: (se tabell nedenfor.)

The impact on profit and loss of the consolidation of income statements was insignificant.

As at 31 December 2011, the fair value of forward currency exchange contracts was NOK 148.0 mill. (31 December 2010: NOK 190.8 mill.). This is expected to be recognised in the income statement in the following periods: (see the table below.)

Fordeling markedsverdi terminkontrakter	Distribution fair value forward contracts	2011	2010
Andel 2011	Share 2011	0 %	36 %
Andel 2012	Share 2012	48 %	35 %
Andel 2013	Share 2013	27 %	29 %
Andel 2014	Share 2014	26 %	0 %
<b>Sum</b>	<b>Total</b>	<b>100 %</b>	<b>100 %</b>

## 16 Forpliktelser overfor ansatte | Employee benefits

### Orientering om styrets erklæring om lønn og annen godtgjørelse til ledende ansatte

Hovedelementet i den lederlønnspolitik som er etablert ved Ekornes ASA, og datterselskaper, er at ledere skal tilbys konkurransedyktige vilkår, basert på lønnsnivået for tilsvarende stillinger i de land stillingen er plassert. Selskapet har etablert ordninger der årlig bonus knyttet til lønnsomhet er en betydelig del av den årlige kompensasjon for ledere av resultatenheter. Justeringer av lønn og kompensasjon for alle på konsernledelsenivå følger i hovedsak pris- og lønnsutviklingen i de land stillingen er plassert. Avlønnen av ledende ansatte i 2011 har vært i overensstemmelse med erklæringen som ble framlagt for generalforsamlingen i 2011. Ny erklæring vil bli framlagt for generalforsamlingen 2012.

Det er etablert en kollektiv innskuddsbasert pensjonsordning for ansatte i de norske og i de fleste utenlandske selskapene. Konsernet har også pensjonsforpliktelser vedrørende AFP og pensjoner som skal dekkes over drift. Pensjonsordningene behandles regnskapsmessig i henhold til IAS 19. Ny AFP-Tilskuddslov ble vedtatt 19.02.10 med virkning fra 01.01.2010. Den nye AFP ordningen er å anse som en ytelsesbasert flerforetaksordning. Utgangspunktet er at forpliknelsen skal beregnes og innregnes. Imidlertid er ordningens administrator på nåværende tidspunkt av praktiske årsaker ikke i stand til å foreta disse beregningene. Inntil disse beregningene foreligger må den nye AFP-ordningen innregnes som en innskuddsbasert ordning. Oversikt over ordningene framgår av tabellen under:

### Declaration of the Board of Directors' management remuneration policy

A major element in the Company's remuneration policy is that executives should be offered competitive terms, with a salary comparable to similar positions in their national labour markets. The Company has established bonus schemes based on the financial performance of the profit centre for which the individual executive is responsible, that form a major part of the overall compensation package. Salary and other remunerations are mainly adjusted in accordance with developments in salary/price levels the country in which the position is located. In 2011, the remuneration policy has complied with the declaration presented to the General Meeting in 2011. A new declaration will be presented at the General Meeting in 2012.

A Group pension scheme (defined contribution plan) has been established for employees of the Group's Norwegian companies and in most its foreign subsidiaries. The Group also has obligations regarding AFP (Early retirement pension plan) and pension expensed continuously. For accounting purposes, pension schemes are treated in accordance to IAS 19. Norway's new AFP Contributions Act was passed on 19 February 2010, with effect from 1 January 2010. The new AFP early retirement scheme is deemed to be a defined benefit multi-enterprise scheme. In principle the liability shall be calculated and recognised. However, the scheme's current administrator is, for practical reasons, unable to perform these calculations. Until these calculations are made, the new AFP early retirement scheme must be recognised as a defined contribution scheme. See table below:

Pensjonsforpliktelse (Tall i NOK 1 000)	Pension liabilities (Figures in NOK 1 000)	2011	2010
Opptjent pensjonsforpliktelse	Accumulated pension liabilities	15 333	24 059
Periodisert arbeidsgiveravgift	Accrued national insurance contributions	1 293	2 685
<b>Netto pensjonsforpliktelse</b>	<b>Net pension liabilities</b>	<b>16 626</b>	<b>26 744</b>
<b>Økonomiske forutsetninger:</b>	<b>Economic assumptions:</b>		
Diskonteringsrente	Discount rate	3.3 %	4.0 %
Forventet lønnsøkning	Expected increase in salaries	4.0 %	4.0 %
Forventet pensjonsøkning	Expected increase in pensions	3.00 %	3.75 %
Forventet G-regulering	Expected increase in government contribution	3.75 %	3.75 %

Av totale forpliktelser gjelder TNOK 6 162 utenlandske datterselskaper.

TNOK 6 162 of the total liabilities relate to foreign subsidiaries.

Endring i pensjonsforpliktelse (Tall i NOK 1 000)	Change in pension liabilities (Figures in NOK 1 000)	2011	2010
<b>Pensjonsforpliktelse per 01.01</b>	<b>Pension liabilities as at 01.01</b>	<b>26 744</b>	<b>35 565</b>
Innskudd/utbetalinger pensjon	Contribution to scheme/pensions paid	-8 135	-6 154
Kostnader innregnet i resultatregnskapet	Expenses recognised in the income statement	-1 530	820
Effekt av valutakursendringer	Effect of changes in exchange rates	237	323
Estimatavvik ført mot egenkapitalen	Actuarial gains/losses recognised directly in equity	-690	-3 810
<b>Pensjonsforpliktelse per 31.12</b>	<b>Pension liabilities as at 31.12</b>	<b>16 626</b>	<b>26 744</b>

For 2011 har netto pensjonsutbetaling og premie utgjort TNOK 35 405. Tilsvarende for 2012 forventes å utgjøre ca. TNOK 32 000.

In 2011 net pensions pay and premium was TNOK 35 405. In 2012 it is expected to amount to approx. TNOK 32 000.

Pensjonskostnad (Tall i NOK 1 000)	Pension costs (Figures in NOK 1 000)	2011	2010
Utbetalte pensjoner/innskuddsplan	Pensions paid/defined contribution plan	27 270	22 325
Nåverdi av årets pensjonsopptjening inkl. arb. avgift	Net present value of benefits earned during the year	886	2 012
Rentekostnad av pensjonsforpliktelsen	Interest expenses on pension liabilities	830	1 396
Resultatført planendring	Recognised scheme changes	-3 245	-2 588
<b>Netto pensjonskostnad</b>	<b>Net pension cost</b>	<b>25 741</b>	<b>23 145</b>

#### Obligatorisk tjenestepensjon:

De norske selskapene i konsernet er pliktige til å etablere pensjonsordninger etter "Lov om obligatorisk tjenestepensjon". Selskapene har pensjonsordninger som tilfredsstillende kravene etter loven.

#### Mandatory pension scheme:

All Norwegian subsidiaries must, according to Norwegian law, establish pension scheme for their employees. All Norwegian companies have pension schemes that comply with Norwegian law.

Estimatavvik innregnet direkte i egenkapitalen (Tall i NOK 1 000)	Recognised directly in equity (Figures in NOK 1 000)	2011	2010
Akkumulert 01.01	Accumulated 01.01	25 480	29 290
Årets innregning	Recognised current year	-690	-3 810
Akkumulert 31.12	Accumulated 31.12	24 790	25 480

#### Særskilte avtaler

Det er inngått individuelle bonusavtaler med ni personer i konsernledelsen for 2011. Bonusordningen til adm. dir. er avhengig av konsernets totalrentabilitet. Maksimal bonus for adm. dir. utgjør 0,087 % av konsernets resultat før skatt ved en oppnådd total kapitalrentabilitet på 33 % eller høyere.

Adm. dir. har avtale om 6 måneders etterlønn ved oppsigelse fra selskapets side.

Selskapet har inngått følgende avtale med styreleder Olav Kjell Holtan:

- Ordinært fast styrehonorar iht. generalforsamlingens vedtak utbetales som personlig lønn.
- For øvrig godtgjøres styretsleder for hver møtedag iht. generalforsamlingens vedtak. Godtgjørelsen utbetales som personlig lønn.

#### Bonus-basert belønning

##### Ansatt bonus

Ansatt bonus beregnes i % av en månedslønn, avhengig av driftsmarginen i det konsoliderte konsernregnskap. Bonusordningen gjelder bare de som ikke får utbetaling fra annen personlig bonusordning. Dersom personlig bonus er lavere enn fellesbonusen, utbetales differansen. Bonus til den enkelte beregnes forholdsmessig i forhold til antall måneder ansatt i året. Bare de som er ansatt per 31.12.2011, samt de som går av med pensjon i løpet av 2011, kan motta bonus for 2011. Regnskapsmessig er bonusen behandlet som en kontantbonus.

#### Individual agreements

Individual bonus agreements for 2011 have been entered into with all nine members of Group management. The CEO's bonus depends on the Group's return on total assets. The bonus is capped at 0.087 per cent of group profits before tax if the return on total assets reaches or exceeds 33 per cent.

CEO's contract entitles him to 6 months' severance pay if his employment is terminated by the Company.

The Company has entered into the following agreement with Chairman of the Board, Olav Kjell Holtan:

- Ordinary fixed directors' fee in accordance with the AGM's resolution, which is paid as personal salary.
- In addition, the Company is charged for each meeting day in accordance with the AGM's resolution, which is paid as personal salary.

#### Bonus-based payments

##### Employee bonus

Employee bonuses, equivalent to a percentage of the individual's monthly salary, depend on the operating margin in the consolidated accounts. The bonus scheme only applies to those who do not receive payment from another personal bonus scheme. If the personal bonus is less than the general bonus, the difference will be paid. The individual employee's bonus is calculated pro rata depending on the number of months they were employed during the year. Only those who are employed as of 31 December 2011, together with employees who retired during 2011, will be eligible for bonus payment for 2011. The bonus is recognised as a cash settlement.

Basert på konsernets driftsmargin opptjenes bonus på følgende måte:

Based on the Group's operating margin, bonus is earned as follows:

Driftsmargin	Bonus av månedslønn	Operating margin	Bonus of month salary
Mindre enn 10 %	0 %	Less than 10 %	0 %
10 – 12.9 %	21 %	10 - 12.9 %	21 %
13 – 14.9 %	32 %	13 - 14.9 %	32 %
15 – 17.9 %	54 %	15 - 17.9 %	54 %
18 – 18.9 %	64 %	18 - 18.9 %	64 %
19 – 19.9 %	75 %	19 - 19.9 %	75 %
20 – 20.9 %	86 %	20 - 20.9 %	86 %
21 – 21.9 %	96 %	21 - 21.9 %	96 %
22 – 22.9 %	107 %	22 - 22.9 %	107 %
23 – 23.9 %	118 %	23 - 23.9 %	118 %
24 – 24.9 %	128 %	24 - 24.9 %	128 %
Over 25 %	139 %	25 % and more	139 %

Driftsmargin = Driftsresultat før finansposter/Netto omsetning. Driftsresultat = Bokført driftsresultat + avsetninger til bonuser for ansatte.

Operating margin = Operating profit before financial items/Total operating revenues. Operating profit = Operating profit + provisions for employee bonuses.

## 17 Nærstående parter | Related parties

**Identifikasjon av nærstående parter:** Konsernets nærstående parter består av medlemmer av styret og ledelsen, samt selskap som medlemmer av styret og ledelsen kontrollerer eller har betydelig innflytelse over.

**Definition of related parties:** The Group's related parties are members of the board and management, and companies which members of the board and management control, or have significant influence over.

### Godtgjørelse til konsernledelsen i 2011 | Remuneration to members of Group Management in 2011

(Tall i NOK 1 000)	(Figures in NOK 1 000)	Øyvind Tørlen	Robert Svendsen	Runar Haugen	Svein Lunde	Nils-Fredrik Drabløs
Lønn 2011	Salaries 2011	2 838	2 631	2 212	2 079	2 211
Bonus 2010, utbetalt i 2011	Bonus 2010, paid in 2011	451	451	451	451	451
Pensjonsutgifter	Pension	42	42	42	11	42
Annen godtgjørelse	Other remunerations	47	71	55	8	14
<b>Sum</b>	<b>Total</b>	<b>3 378</b>	<b>3 195</b>	<b>2 761</b>	<b>2 549</b>	<b>2 719</b>

### Godtgjørelse til konsernledelsen i 2011 | Remuneration to members of Group Management in 2011

(Tall i NOK 1 000)	(Figures in NOK 1 000)	Arve Ekornes	Ola Arne Ramstad	Selma Kolsrud	Geir Ståle Tennfjord
Lønn 2011	Salaries 2011	1 479	1 654	1 047	1 040
Bonus 2010, utbetalt i 2011	Bonus 2010, paid in 2011	223	451	263	451
Pensjonsutgifter	Pension	42	42	40	42
Annen godtgjørelse	Other remunerations	43	39	85	30
<b>Sum</b>	<b>Total</b>	<b>1 788</b>	<b>2 187</b>	<b>1 435</b>	<b>1 563</b>

Godtgjørelse til styremedlemmene i 2011   Remuneration to Board Members in 2011								
(Tall i NOK 1 000)	(Figures in NOK 1 000)	Olav-Kjell Holtan	Kjersti Kleven	Stian Ekornes	Gry Hege Søsnes	Nora F. Larssen	Ragnhild Apelseth	Edvin Haugen
Lønn 2011	Salaries 2011						330	
Bonus 2010, utbetalt i 2011	Bonus 2010, paid in 2011						19	
Pensjonsutgifter	Pension						12	
Styrehonorar	Directors' fee	414	158	194	194	182	120	60
Annen godtgjørelse	Other remunerations						1	
<b>Sum</b>	<b>Total</b>	<b>414</b>	<b>158</b>	<b>194</b>	<b>194</b>	<b>182</b>	<b>481</b>	<b>60</b>

Godtgjørelse til styremedlemmene i 2011   Remuneration to Board Members in 2011								
(Tall i NOK 1 000)	(Figures in NOK 1 000)	Arnstein Johannessen	Tone H. Hanken	Atle Berntzen	Ronny Nipen	Hans Harald Hageberg	Anja Gabrielsen	Ove Skåre
Lønn 2011	Salaries 2011	376	313	390	529	529	368	405
Bonus 2010, utbetalt i 2011	Bonus 2010, paid in 2011	24	19	24	29	36	18	21
Pensjonsutgifter	Pension	13	9	14	21		11	
Styrehonorar	Directors' fee	120	60	120				
Annen godtgjørelse	Other remunerations	1	1	1	7	1	1	1
<b>Sum</b>	<b>Total</b>	<b>534</b>	<b>403</b>	<b>549</b>	<b>586</b>	<b>586</b>	<b>398</b>	<b>427</b>

Godtgjørelse til revisor   Remuneration to the Auditor				
(Tall i NOK 1 000)	(Figures in NOK 1 000)	2011	2010	
Revisjonshonorar	Auditing fee	5 431	4 513	
Andre attestasjonstjenester	Other attestation fees	4	90	
Skatterådgivning	Tax advisory services	771	914	
Andre tjenester utenfor revisjon	Other services	474	522	
<b>Sum</b>	<b>Total</b>	<b>6 680</b>	<b>6 039</b>	

## 18 Selskapets 20 største aksjonærer per 31.12.2011 | The 20 largest shareholders as at 31.12.2011

Aksjonærer Shareholders	Land Country	Beholdning No. of shares held	Andel Percentage
Nordstjernen AB	SWE	5 689 448	15.45
Folketrygdfondet	NOR	3 891 183	10.57
Orkla ASA	NOR	2 295 471	6.23
JPMorgan Chase Bank Nordea, Treaty Acc.	GBR	1 990 851	5.41
State Street Bank, A/C Client Omnibus D	USA	1 747 350	4.74
Pareto Aksje Norge Verdipapirfond	NOR	1 680 383	4.56
JP Morgan Chase Bank, Special Treaty Lending	GBR	1 517 574	4.12
Berit Vigdis Ekornes Unhjem	NOR	1 070 331	2.91
JP Morgan Chase Bank, Treaty Account	GBR	1 020 000	2.77
State Street Bank, A/C Client Omnibus F	USA	832 376	2.26
Pareto Aktiv Verdipapirfond	NOR	767 216	2.08
SHB Stockholm Client	SWE	699 700	1.90
Tapiola Mutual Pension Company	FIN	671 300	1.82
Skandinaviske Enskilda, A/C Finnish Resident	FIN	659 500	1.79
Skandinaviska Enskilda, A/C Clients Account	SWE	638 125	1.73
Citibank N.A.	KWT	500 000	1.36
Handelsbanken Helsinki, Clients Account 3	FIN	464 750	1.26
Jostein Ekornes	NOR	423 905	1.15
Pareto Verdi VPF	NOR	415 657	1.13
Kjetil Ekornes	NOR	394 959	1.07
<b>Sum/Total</b>		<b>27 370 079</b>	<b>74.31</b>

## 19 Konsernselskaper | Group entities

Aksjer i datterselskap Shares in subsidiaries	Forretningskontor Business office	Eierandel Shareholding	Stemmeandel Voting share
J.E. Ekornes AS	Ikornnes	100 %	100 %
Ekornes Fetsund AS	Fetsund	100 %	100 %
Ekornes Skandinavia AS	Ikornnes	100 %	100 %
Stay AS	Oslo	100 %	100 %
J.E. Ekornes ApS, Danmark	Odense	100 %	100 %
Ekornes K.K, Japan	Tokyo	100 %	100 %
OY Ekornes AB, Finland	Helsinki	100 %	100 %
Ekornes Inc., USA	Somerset, N.J	100 %	100 %
Ekornes Ltd., England	London	100 %	100 %
Ekornes Möbelvertriebs GmbH, Tyskland	Hamburg	100 %	100 %
Ekornes S.A.R.L, Frankrike	Pau	100 %	100 %
Ekornes Iberica SL, Spania	Barcelona	100 %	100 %
Ekornes Asia Ltd., Singapore	Singapore	100 %	100 %
Ekornes Latin America Ltda., Brazil	São Paulo	100 %	100 %
Ekornes Pty Ltd., Australia	Sydney	100 %	100 %
J.E. Ekornes USA, Inc., USA (indirekte eid/indirectly owned)	Morganton, NC	100 %	100 %

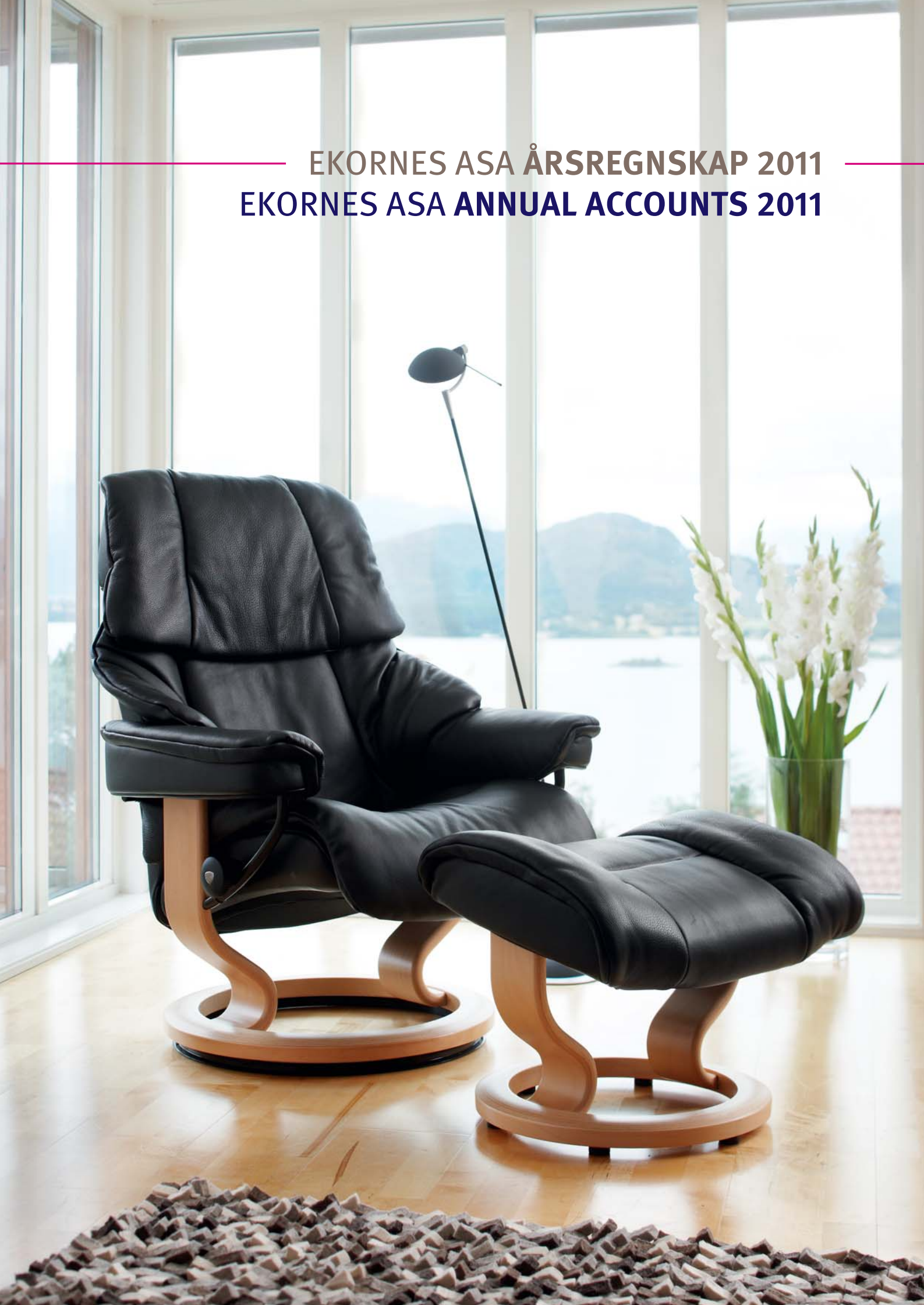
## 20 Hendelser etter balansedagen | Subsequent events

Det har ikke skjedd noen vesentlige hendelser etter balansedagen og fram til avleggelse av regnskapet som har påvirket konsernets økonomiske stilling i vesentlig grad, og som burde ha vært reflektert i det avlagte regnskapet.

No material events have occurred after the balance sheet date and up until the presentation of the financial statements which have had a material impact on the Group's financial position, and which should be reflected in the said financial statements.

---

**EKORNES ASA ÅRSREGNSKAP 2011**  
**EKORNES ASA ANNUAL ACCOUNTS 2011**



## Resultatregnskap 2011 | Income Statement 2011

(Tall i NOK 1 000)	Note Notes	(Figures in NOK 1 000)	2011	2010
<b>Driftsinntekter og driftskostnader</b>		<b>Operating revenues and expenses</b>		
Salgsinntekter	3	Sales revenues	149 059	128 107
Andre driftsinntekter	3	Other revenues	154 130	139 812
<b>Sum driftsinntekter</b>	<b>2, 3</b>	<b>Total operating revenues</b>	<b>303 189</b>	<b>267 919</b>
Vareforbruk		Materials	112 381	96 521
Lønn og sosiale kostnader	5, 6	Salaries & national insurance contributions	65 451	55 625
Ordinære avskrivninger	7	Depreciation	62 214	53 583
Andre innkjøps-, salgs- og adm. kostnader	6	Other operating expenses	94 878	82 218
<b>Sum driftskostnader</b>		<b>Total operating expenses</b>	<b>334 923</b>	<b>287 948</b>
<b>DRIFTSRESULTAT</b>		<b>OPERATING PROFIT</b>	<b>-31 733</b>	<b>-20 029</b>
<b>Finansielle inntekter og kostnader</b>		<b>Financial income and expenses</b>		
Mottatt utbytte og konsernbidrag	4	Dividend and group contribution	284 958	472 303
Finansinntekter	4	Financial income	6 967	7 003
Netto agio	4	Gains/loss on currency exchange	81 003	50 411
Finanskostnader	4	Financial expenses	-2 737	-946
<b>Netto finansposter</b>		<b>Net financial items</b>	<b>370 191</b>	<b>528 771</b>
<b>Ordinært resultat før skattekostnad</b>		<b>Ordinary profit before tax</b>	<b>338 458</b>	<b>508 742</b>
<b>Skattekostnad på ordinært resultat</b>	<b>14</b>	<b>Tax on ordinary profit</b>	<b>-75 304</b>	<b>-118 226</b>
<b>ÅRETS RESULTAT</b>		<b>PROFIT FOR THE YEAR</b>	<b>263 153</b>	<b>390 516</b>
<b>DISPONERING AV ÅRETS RESULTAT</b>		<b>DISTRIBUTED AS FOLLOWS</b>		
Avsatt til utbytte	15	Proposed dividend	-276 201	-331 441
Overført til/fra annen egenkapital	15	Other equity	13 048	-59 075
<b>Disponert resultat</b>		<b>Total distributed</b>	<b>-263 153</b>	<b>-390 516</b>



## Balanse 31.12.2011 | Balance Sheet 31.12.2011

EIENDELER (Tall i NOK 1 000)	Note Notes	ASSETS (Figures in NOK 1 000)	2011	2010
<b>Anleggsmidler</b>		<b>Non-current assets</b>		
Software	7, 12	Software	16 399	20 910
<b>Sum immaterielle eiendeler</b>	8	<b>Total non-current intangible assets</b>	<b>16 399</b>	<b>20 910</b>
Bygninger/tomter	7, 12	Sites, buildings, etc.	631 714	616 264
Driftsløsøre, inventar o.l	7, 12	Operating movables, fixtures	16 186	15 088
<b>Sum driftsmidler</b>		<b>Total property, plant &amp; equipment</b>	<b>647 900</b>	<b>631 352</b>
Aksjer i datterselskaper	9	Shares in subsidiaries	36 644	30 452
Langsiktige fordringer datterselskaper	11, 13	Receivables subsidiaries	176 824	178 693
Andre langsiktige fordringer og plasseringer	10, 11	Other long-term receivables and investments	9 722	9 722
<b>Sum langsiktige plasseringer</b>		<b>Total non-current financial assets</b>	<b>223 190</b>	<b>218 866</b>
<b>Sum anleggsmidler</b>		<b>Total non-current assets</b>	<b>887 489</b>	<b>871 128</b>
<b>Omløpsmidler</b>		<b>Current assets</b>		
Lager av ferdige varer		Inventory finished goods	4 335	3 399
Kundefordringer	2	Trade receivables	15 120	15 588
Tilgode offentlige avgifter		Public charges/VAT receivables	9 295	15 101
Andre kortsiktige fordringer		Other short-term receivables	22 219	17 708
Utbytte fra konsernselskap		Dividend outstanding from group companies	72 958	87 403
Kortsiktige fordringer konsernselskap	13	Receivables subsidiaries	378 123	343 291
Kontanter og bankinnskudd	16	Cash and bank deposits	167 409	319 367
<b>Sum omløpsmidler</b>		<b>Total current assets</b>	<b>669 459</b>	<b>801 856</b>
<b>SUM EIENDELER</b>		<b>TOTAL ASSETS</b>	<b>1 556 948</b>	<b>1 672 984</b>

(Forts. neste side/Continued on next page)

**Balanse 31.12.2011 (forts.) | Balance Sheet 31.12.2011 (continued)**

(Tall i NOK 1 000)	Note Notes	(Figures in NOK 1 000)	2011	2010
<b>EGENKAPITAL</b>		<b>EQUITY</b>		
Aksjekapital	15, 17	Share capital	36 827	36 827
Overkursfond	15	Premium reserve	386 321	386 321
Annen innskutt egenkapital	15	Other equity deposits	1 983	1 983
<b>Sum innskutt egenkapital</b>		<b>Total equity deposits</b>	<b>425 131</b>	<b>425 131</b>
Annen egenkapital	15	Other equity	745 409	758 460
<b>Sum opptjent egenkapital</b>		<b>Total retained earnings</b>	<b>745 409</b>	<b>758 460</b>
<b>Sum egenkapital</b>		<b>Total equity</b>	<b>1 170 540</b>	<b>1 183 590</b>
<b>Forpliktelser og langsiktig gjeld</b>		<b>Non-current liabilities</b>		
Langsiktig pensjonsforpliktelse	6	Long-term pension liabilities	1 495	8 085
Utsatt skatt	14	Deferred tax	4 512	4 868
<b>Sum langsiktig gjeld</b>		<b>Total non-current liabilities</b>	<b>6 007</b>	<b>12 953</b>
<b>Kortsiktig gjeld</b>		<b>Current liabilities</b>		
Leverandørgjeld		Trade payables	8 626	9 032
Utbytte	15	Dividend	276 201	331 441
Skyldige offentlige avgifter		Public charges payable	3 709	4 253
Betalbar skatt	14	Tax payable	72 928	115 463
Annen kortsiktig gjeld	6	Other current liabilities	18 939	16 252
<b>Sum kortsiktig gjeld</b>		<b>Total current liabilities</b>	<b>380 402</b>	<b>476 441</b>
<b>SUM EGENKAPITAL OG GJELD</b>		<b>TOTAL EQUITY AND LIABILITIES</b>	<b>1 556 948</b>	<b>1 672 984</b>

Ikornnes, 31. desember 2011/27. mars 2012

Ikornnes, 31 December 2011/27 March 2012

**Styret i Ekornes ASA | The Board of Ekornes ASA**
Olav Kjell Holtan  
Styreleder/ChairmanKjersti Kleven  
Nestleder/Vice Chairman

Nora Förisdal Larssen

Stian Ekornes

Gry Hege Sølsnes

Atle Berntzen

Arnstein Johannessen

Tone Helen Hanken

Øyvind Tørlen  
Adm. direktør/Chief Executive officer (CEO)

## Kontantstrømoppstilling | Cash Flow Statement

(Tall i NOK 1 000)	(Figures in NOK 1 000)	2011	2010
<b>Kontantstrømmer fra operasjonelle aktiviteter</b>	<b>Cash flow from operating activities</b>		
Ordinært resultat før skattekostnad	Profit before tax	338 458	508 742
Periodens betalte skatter	Tax paid	-115 787	-97 732
Gevinst/tap ved salg av anleggsmidler	Profit/loss on sale of non-current assets		-3 113
Ordinære avskrivninger	Depreciation	62 214	53 583
Endring i varelager	Changes in inventory	-936	-181
Endring i kundefordringer	Changes in trade receivables	468	-713
Endring i konsernmellomværende	Changes in intra-group receivables	-27 119	-44 461
Endring i leverandørgjeld	Changes in trade payables	-406	-892
Forskjell mellom kostnadsført pensjon og inn-/utbetalt i pensjonsordning	Diff. between pension cost and amount paid into/out of pension scheme	-6 593	-3 296
Endring i andre tidsavgrensingsposter	Changes in other current balance sheet items	3 439	-19 815
<b>Netto kontantstrøm fra operasjonelle aktiviteter</b>	<b>Net cash flow from operating activities</b>	<b>253 735</b>	<b>392 123</b>
<b>Kontantstrømmer fra investeringsaktiviteter</b>	<b>Cash flow from investing activities</b>		
Innbetalinger ved salg av varige driftsmidler	Proceeds from sale of property, plant & equipment		3 726
Utbetalinger ved kjøp av varige driftsmidler	Investments in property, plant & equipment	-74 251	-59 136
<b>Netto kontantstrøm fra investeringsaktiviteter</b>	<b>Net cash flow from investing activities</b>	<b>-74 251</b>	<b>-55 410</b>
<b>Kontantstrømmer fra finansieringsaktiviteter</b>	<b>Cash flow from financing activities</b>		
Endring beholdning av egne aksjer	Changes in holding of own shares		233
Utbetalinger av utbytte	Dividend paid	-331 441	-257 787
<b>Netto kontantstrøm fra finansieringsaktiviteter</b>	<b>Net cash flow from financing activities</b>	<b>-331 441</b>	<b>-257 554</b>
<b>Netto endring i kontanter og kontantekvivalenter</b>	<b>Net change in cash and cash equivalents</b>	<b>-151 957</b>	<b>79 159</b>
Beholdning av kontanter og kontantekvivalenter ved periodens begynnelse	Cash and cash equivalents at the beginning of period	319 366	240 208
		<b>319 366</b>	<b>240 208</b>
<b>Beholdning av kontanter og kontantekvivalenter ved periodens slutt</b>	<b>Cash and cash equivalents at the end of period</b>	<b>167 409</b>	<b>319 366</b>





# 1 Regnskapsprinsipper | Accounting principles

## Grunnleggende prinsipper – vurdering og klassifisering

Årsregnskapet består av resultatregnskap, balanse, kontantstrømsopstilling og noteopplysninger, og er avlagt i samsvar med allmennskjøllov, regnskapslov og god regnskapsskikk i Norge, gjeldende per 31. desember 2011. Notene er følgelig en integrert del av årsregnskapet.

Årsregnskapet er basert på de grunnleggende prinsipper om historisk kost, sammenlignbarhet, fortsatt drift, kongruens og forsiktighet. Transaksjoner regnskapsføres til verdien av vederlaget på transaksjonstidspunktet. Inntekter resultatføres når de er opptjent og kostnader sammenstilles med opptjente inntekter. Det er tatt hensyn til sikring og porteføljestyling. Regnskapsprinsippene utdypes nedenfor.

Eiendeler/gjeld som knytter seg til varekretsløpet og poster som forfaller til betaling innen ett år etter balansedagen, er klassifisert som omløpsmidler/kortsiktig gjeld. Vurdering av omløpsmidler/kortsiktig gjeld skjer til laveste/høyeste verdi av anskaffelseskost og virkelig verdi. Virkelig verdi er definert som antatt fremtidig salgspris redusert med forventede salgskostnader. Andre eiendeler er klassifisert som anleggsmidler. Vurdering av anleggsmidler skjer til anskaffelseskost. Anleggsmidler som forringes avskrives. Dersom det finner sted en verdiendring som ikke er forbigående, foretas en nedskrivning av anleggsmidlet. Tilsvarende prinsipper legges normalt til grunn for gjeldsposter.

### Driftsinntekter

Inntekter fra salg av varer resultatføres når levering har funnet sted og den vesentligste del av risiko og kontroll er overført til kunden. Salgsinntekter er presentert fratrukket merverdiavgift og rabatter.

### Fordringer og gjeld i utenlandsk valuta

Betalingsmidler, fordringer og gjeld i utenlandsk valuta er omregnet til balansedagens kurs/terminsikringskurs.

### Behandling av datterselskaper i morselskapets regnskap

Morselskapets investering i datterselskaper er vurdert til det laveste av anskaffelseskost og virkelig verdi.

### Kundefordringer

Kundefordringer er ført opp til pålydende med fradrag for forventet tap.

## Varebeholdninger

Varebeholdningene er vurdert til det laveste av anskaffelseskost og antatt salgsverdi fratrukket salgskostnader. Det er gjort fradrag for ukurante varer.

## Driftsmidler

Varige driftsmidler er ført opp under eiendeler i balansen til opprinnelig anskaffelsespris tillagt oppskrivninger med fradrag for samlede ordinære avskrivninger. Ordinære avskrivninger er beregnet lineært over driftsmidlenes økonomiske levetid av kostpris tillagt oppskrivninger.

## Store enkelttransaksjoner

Virkningen av eventuelle store enkelttransaksjoner vises som separate poster i regnskapet og/eller kommenteres i note.

## Pensjon

Selskapet behandler pensjonskostnader og forpliktelser etter IAS 19. Alle aktuarielle gevinster og tap blir ført direkte mot egenkapitalen.

## Nærstående parter

Som nærstående parter regnes selskaper i konsernet, betydelige aksjonærer, medlemmer i selskapets og datterselskapenes styre og ledende ansatte. Avtaler om godtgjørelse for selskapets styre og ledelse fremgår av note 6. Det er verken for inneværende regnskapsår eller for de regnskapsår som det vises sammenligningstall for, gjennomført transaksjoner eller inngått avtaler av betydning med nærstående parter utover normale forretningsmessige transaksjoner mellom selskaper i konsernet.

## Utsatt skatt og skattekostnad

Utsatt skatt beregnes på bakgrunn av midlertidige forskjeller mellom regnskapsmessige og skattemessige verdier ved utgangen av regnskapsåret. Ved beregningen benyttes nominell skattesats. Positive og negative forskjeller vurderes mot hverandre innenfor samme tidsintervall. Utsatt skattefordel oppstår dersom en har midlertidige forskjeller som gir opphav til skattemessige fradrag i fremtiden. Årets skattekostnad består av endringer i utsatt skatt og utsatt skattefordel, sammen med betalbar skatt for inntektsåret korrigert for eventuelle feil i tidligere års beregninger.

## Basic principles – assessment and classification

The financial statements comprise the profit and loss account, the balance sheet, cash flow statement and notes to the financial statements. They have been prepared in accordance with the Public Limited Companies Act, the Accounting Act and generally accepted accounting practice in Norway, as applicable at 31 December 2011.

The notes are therefore an integral part of the financial statements for the year. The financial statements are based on the fundamental principles of historic cost, comparability, going concern, congruence and prudence. Transactions are recognised at the value of the consideration on the date of the transaction. Revenues are recognised when they are earned and costs are matched with earned revenues. Account is taken of hedging and portfolio management. The accounting principles are elaborated below.

Assets/liabilities relating to the production cycle, and items falling due for payment within a year of the balance date, are classified as current assets/current liabilities. Current assets/current liabilities are valued at the lower/higher of acquisition cost and fair value. Fair value is defined as the estimated future sales price, less anticipated sales costs. Other assets are classified as non-current assets. Non-current assets are valued at acquisition cost. Non-current assets, whose value fall over time, are depreciated. If the value of an asset is impaired and the impairment is not expected to be of a temporary nature, the value of the non-current asset is written down. Similar principles normally also apply to liabilities.

### Operating revenue

Revenues from sales of goods are recognised in profit or loss when

delivery has been made and most of the risk and control has been transferred to the customer. Sales revenues are recognised after deduction of value added tax and discounts.

### Receivables and liabilities in foreign currency

Means of payment, receivables and debts in foreign currency are converted at the exchange rate applicable on the balance date.

### Treatment of subsidiaries in the parent company accounts

The parent company's investment in subsidiaries is valued at the lower of acquisition cost and fair value.

### Trade receivables

Trade receivables are recorded at face value, less deductions for anticipated bad debts.

### Inventory

Inventory is valued at the lower of acquisition cost and anticipated sales price less sales costs. Deductions have been made for obsolescence.

### Property, plant & equipment

Property, plant & equipment are recorded as assets on the balance sheet at the original acquisition cost plus appreciation, less deduction for accumulated depreciation. Depreciation is calculated in a straight line over the economic life of the asset on the basis of original acquisition cost plus appreciation.

### Major individual transactions

The effects of major individual transactions are shown as separate lines in the income statement and/or commented on in the notes.

### Pension

The Company has adopted the alternative in IAS 19. Actuarial gains and losses are recognised directly in equity.

### Related parties

Related parties are defined as group companies, major shareholders, directors of the Company or its subsidiaries, and senior executives. Agreements relating to the remuneration paid to the board of directors and senior executives are detailed in Note 6. No material transactions or agreements with related parties were concluded during the 2011 financial year or those years for which comparable figures are given, other than normal business transactions between group companies.

### Tax

Deferred tax liabilities are calculated on the basis of temporary differences between the gains/losses recognised in the financial statements for the year and the gains/losses recognised for tax purposes. A nominal tax rate is used for calculation purposes. Positive and negative differences are set off against each other within the same period. A deferred tax asset arises if temporary differences give rise to a future tax deduction. The tax expense for the year comprises changes in deferred tax liabilities and deferred tax assets as well as tax payable for the financial year, adjusted for possible errors in previous years' calculations.

## 2 Finansiell markedsrisiko | Financial market risk

Ekornes selger sine varer internasjonalt og fakturerer sine kunder i respektive lands valuta.

For å redusere selskapets valutarisiko benyttes finansielle instrumenter. Selskapet bruker terminkontrakter som finansielle instrument. Inngåelse av valutakontrakter blir vurdert opp mot virkningen av salg og innkjøp. Selskapet søker å sikre sine forventede fremtidige eksponeringer i valuta opptil 36 måneder frem i tid. Som et ledd i selskapets arbeid for å redusere sin valutaeksponering søker selskapet/konsernet også å kjøpe varer og tjenester internasjonalt i tilsvarende valutaer dersom dette er lønnsomt.

Ekornes sells its products internationally and invoices its customers in the respective country's unit of currency.

To reduce the company's foreign exchange risk Ekornes uses financial instruments. The Company uses forward contracts as financial instruments. The Company also seeks to buy goods and services internationally in corresponding currencies if it is profitable to do so. The entering into of currency contracts is assessed in light of the net effect of sales and purchases. The Company seeks to hedge its anticipated future net foreign exchange exposure up to 36 months ahead.

Sikringene ved bruk av finansielle instrumenter gjennomføres så lenge den kurs som kan oppnås er lik eller bedre enn selskapets budsjettkurser. Dersom den kurs som kan oppnås ligger under dette nivået, avventer selskapet videre sikringer av denne typen inntil situasjonen har snudd. Blir situasjonen med kurser lavere enn budsjettkurser av lengre varighet, blir ulike tilpasningsstrategier til et nytt og lavere kursnivå vurdert og eventuelt implementert.

Sikring blir ikke bokført før transaksjonen materialiserer seg.

Hedging through the use of financial instruments is carried out as long as the exchange rate that can be achieved is equal to or better than the company's budgeted rates. If the exchange rate achievable is below this level, the company postpones further hedging of this type until the situation has improved. If exchange rates remain lower than those budgeted for over a long period, various strategies for adjusting to a new and lower exchange rate are assessed and implemented as appropriate.

Hedging is not recognised until the transaction is completed.

Ikke resultatført gevinst og tap knyttet til sikring (Tall i NOK 1 000)	Unrecognised gains and losses on hedging (Figures in NOK 1 000)	2011	2010
I løpet av perioden	In this period	-47 762	62 412
Akkumulert	Accumulated	126 327	174 089

## 3 Salgsinntekter | Sales revenues

(Tall i NOK 1 000)	(Figures in NOK 1 000)	2011	2010
Norge	Norway	46 319	38 892
Europa	Europe	3 058	682
Asia (eksl. Japan)	Asia (excl. Japan)	74 496	50 465
Oceania	Oceania	16 297	28 989
Andre	Other	8 889	9 079
<b>Sum salgsinntekter</b>	<b>Total sales revenues</b>	<b>149 059</b>	<b>128 107</b>

Posten "andre driftsinntekter" består i hovedsak av husleieinntekter og salg av tjenester til datterselskaper, samt resultateffekt av at morselskapet fungerer som faktoringsselskap i konsernet, hvor fordringer som de norske produksjonsselskapene har på utenlandske salgsselskap blir overdratt til morselskapet, som overtar valutarisikoen på disse.

The item "other operating revenue" consists mainly of rent and income from services sold to subsidiaries, and the effect on profit and loss arising from the parent company acting as factoring company in the Group, when claims that the Norwegian production companies have on foreign sales companies are transferred to the parent company, which assumes the currency risk of the claims.

## 4 Sammenslåtte poster | Merged items

(Tall i NOK 1 000)	(Figures in NOK 1 000)	2011	2010
<b>Finansielle inntekter og kostnader</b>	<b>Financial income and expenses</b>		
Utbytte fra datterselskaper	Dividends from subsidiaries	72 958	87 403
Mottatt konsernbidrag	Group contribution	212 000	384 900
<b>Sum utbytte og konsernbidrag</b>	<b>Total dividend and group contribution</b>	<b>284 958</b>	<b>472 303</b>
Renteinntekter fra konsernselskap	Other interest income from subsidiaries	4 006	3 856
Andre finansinntekter	Other financial income	2 961	3 147
<b>Sum finansinntekter</b>	<b>Total financial income</b>	<b>6 967</b>	<b>7 003</b>
<b>Netto agio/disago</b>	<b>Net gain/loss on foreign exchange</b>	<b>81 003</b>	<b>50 411</b>
Andre rentekostnader	Other interest expenses	-1 991	-246
Andre finanskostnader	Other financial expenses	-746	-700
<b>Sum finanskostnader</b>	<b>Total financial expenses</b>	<b>-2 737</b>	<b>-946</b>
<b>Netto finansposter</b>	<b>Net financial items</b>	<b>370 191</b>	<b>528 771</b>

I morselskapets regnskap blir utbytter fra datterselskaper inntektsført i det år det er opptjent av datterselskapet, dersom det er avklart at utbyttet blir betalt fra datterselskap til morselskap. Agio/disagio i morselskapet består hovedsakelig av netto differanse mellom den kursen som er pålydende de respektive terminkontrakter og markedskurs på forfall/innløsningstidspunktet.

In the financial statement for the parent company, the dividend from subsidiaries is recognised as income in the year in which it is allocated by the subsidiary, if it is certain that the dividend will be paid out to the holding company. Gains/losses on foreign exchange in the parent company mainly consist of the net difference between the face value of the forward currency contracts and the spot ratio on maturity/redemption.

## 5 Lønnskostnader, antall ansatte, godtgjørelser og pensjoner | Salaries, number of employees, remuneration and pensions

(Tall i NOK 1 000)	(Figures in NOK 1 000)	2011	2010
Lønn	Salaries	55 979	48 415
Arbeidsgiveravgift	National insurance contributions	7 789	6 495
Pensjonskostnad	Pension costs	-1 043	-1 302
Andre personalkostnader	Other personnel expenses	2 726	2 017
<b>Sum</b>	<b>Total</b>	<b>65 451</b>	<b>55 625</b>
Gjennomsnittlig antall årsverk sysselsatt	Average number of person-years	67	66

## 6 Forpliktelser overfor ansatte | Employee benefits

### Pensjonsforpliktelser/-kostnader

Det er etablert en kollektiv innskuddsbasert pensjonsordning for ansatte i selskapet. Selskapet har også pensjoner som dekkes over drift samt AFP. Pensjoner som dekkes over drift og gammel AFP-ordning behandles regnskapsmessig som ytelsesbaserte pensjonsordninger. Ny AFP-ordning er regnskapsmessig behandlet som en innskuddsbasert ordning.

Selskapet har valgt å behandle pensjonskostnader og -forpliktelser etter IAS 19, og som det er adgang til etter IAS 19.93A blir alle aktuarielle gevinster og tap ført direkte mot egenkapitalen. Virkningen av dette fremgår av egenkapitalnoten.

### Pension commitment

A Group pension scheme (defined contribution plan) has been established for the employees of the company. The Company has also pensions expensed continuously plus agreed early retirement pension (AFP). Pension was treated for accounting purposes as defined benefit schemes.

The Company has elected to manage the pension costs and obligations under IAS 19, in the conformity with IAS 19.93A all actuarial gains and losses are recognised directly in equity. The effect of this is shown in the equity note.



Pensjonskostnad (Tall i NOK 1 000)	Pension cost (Figures in NOK 1 000)	2011	2010
Utbetalte pensjoner (Innskuddsplan)	Pensions paid (defined contribution scheme)	1 899	1 408
Nåverdi av årets pensjonsopptjening	Net present value of the year's pension accruals		88
Rentekostnad av pensjonsforpliktelsen	Interest expenses on pension liabilities	260	489
Resultatført planendring	Recognised scheme changes	-3 245	-437
<b>Sum</b>	<b>Total</b>	<b>-1 086</b>	<b>1 548</b>

Avstemming av pensjonsordningens finansielle status mot beløp i balansen (Tall i NOK 1 000)	Reconciliation of the pension scheme funding position and the amount disclosed in the balance sheet (Figures in NOK 1 000)	31.12.2011	31.12.2010
Opptjente pensjonsforpliktelser	Accumulated pension liabilities	1 310	7 086
Periodisert arbeidsgiveravgift	Accrued national insurance contributions	185	999
<b>Netto pensjonsforpliktelser</b>	<b>Net pension liabilities</b>	<b>1 495</b>	<b>8 085</b>
<b>Økonomiske forutsetninger:</b>	<b>Financial assumptions:</b>		
Diskonteringsrente	Discount rate	3.3 %	4.0 %
Forventet lønnsregulering	Expected increase in salaries	4.0 %	4.0 %
Forventet pensjonsøkning	Expected increase in pensions	3.00 %	3.75 %
Forventet G-regulering	Expected increase in government contribution	3.75 %	3.75 %

#### Obligatorisk tjenestepensjon

Selskapet er pliktig til å ha tjenestepensjonsordning etter "Lov om obligatorisk tjenestepensjon", og har pensjonsordning som oppfyller kravene etter loven.

#### Orientering om styrets erklæring om lønn og annen godtgjørelse til ledende ansatte

Hovedelementet i den lederlønnspolitikken som er etablert ved Ekornes ASA, og datterselskaper, er at ledere skal tilbys konkurransedyktige vilkår, basert på lønnsnivået for tilsvarende stillinger i de land stillingen er plassert. Selskapet har etablert ordninger der årlig bonus knyttet til resultatoppgjør er en betydelig del av den årlige kompensasjon for ledere av resultatenheter. Justeringer av lønn og kompensasjon for alle på konsernledelsenivå følger i hovedsak pris og lønnsutviklingen i de land stillingen er plassert. Avlønningen av ledende ansatte i 2011 har vært i overensstemmelse med erklæringen som ble fremlagt for generalforsamlingen i 2011. Ny erklæring vil bli fremlagt for generalforsamlingen i 2012.

#### Bonusbasert avlønning

##### Ansatt bonus:

De ansatte i konsernet har en bonusavtale der de tjener opp bonus

basert på konsernets inntjening. Bonusen beregnes som en prosent av den ansattes månedslønn. Virkelig verdi av opptjent bonus føres som kostnad i resultatregnskapet og avsettes som en forpliktelse i balansen.

#### Særskilte avtaler

Det er inngått individuelle bonusavtaler med 9 personer i konsernledelsen for 2011. Bonusordningen til adm. dir. er avhengig av konsernets totalrentabilitet. Maksimal bonus for adm. dir. utgjør 0,087 % av konsernets resultat før skatt ved en oppnådd total kapitalrentabilitet på 33 % eller høyere.

Bonus til adm. dir./ledergruppen er begrenset til å utgjøre maksimum 30 % av fastlønn.

Adm. dir. har avtale om 6 måneders etterlønn ved oppsigelse fra selskapets side.

Selskapet har inngått følgende avtale med styreleder Olav Kjell Holtan:

- Ordinært fast styrehonorar iht. generalforsamlingens vedtak utbetales som personlig lønn.
- For øvrig godtgjøres styretsleder for hver møtedag iht. generalforsamlingens vedtak. Godtgjørelsen utbetales som personlig lønn.

Group's profitability. The bonus is calculated as a percentage of the employee's monthly salary. The fair value of bonuses accrued is recognised as an expense in the income statement and a liability in the balance sheet.

#### Individual agreements

Individual bonus agreements for 2011 have been entered into with all nine members of Group management. The CEO's bonus depends on the Group's return on total assets. The bonus is capped at 0.087 per cent of Group profits before tax if the return on total assets reaches or exceeds 33 per cent.

CEO's contract entitles him to 6 months' severance pay if his employment is terminated by the Company.

The Company has entered into the following agreement with Chairman of the Board, Olav Kjell Holtan:

- Ordinary fixed directors' fee in accordance with the AGM's resolution, which is paid as personal salary.
- In addition, the company is charged for each meeting day in accordance with the AGM's resolution, which is paid as personal salary.

#### Mandatory pension scheme

The Company must, according to Norwegian law, establish pension schemes for its employees. The Company has pension schemes that are in compliance with Norwegian law.

#### Declaration of the Board of Directors remuneration policy for senior executives

A major element in the Company's remuneration policy is that leaders should be offered competitive salaries with respect to similar positions in their market. The Company has established bonus schemes that are based on the financial performance of the profit centre for which the executive is responsible; this is a major part of the compensation package. Salary adjustments and other remunerations are mainly adjusted in accordance with developments in salary/price levels in the country in which the position is located. In 2011, the remuneration policy has been in accordance with the declaration presented to the General Meeting in 2011. A new declaration will be presented at the General Meeting in 2012.

#### Bonus-based payment transactions

##### Employee bonus:

All employees in the Group are entitled to a bonus based on the

Godtgjørelse til konsernledelsen i 2011   Remuneration to members of Group Management in 2011						
(Tall i NOK 1 000)	(Figures in NOK 1 000)	Øyvind Tørle	Robert Svendsen	Runar Haugen	Svein Lunde	Nils-Fredrik Drabløs
Lønn 2011	Salaries 2011	2 838	2 631	2 212	2 079	2 211
Bonus 2010, utbetalt i 2011	Bonus 2010, paid in 2011	451	451	451	451	451
Pensjonsutgifter	Pension	42	42	42	11	42
Annen godtgjørelse	Other remunerations	47	71	55	8	14
<b>Sum</b>	<b>Total</b>	<b>3 378</b>	<b>3 195</b>	<b>2 761</b>	<b>2 549</b>	<b>2 719</b>

Godtgjørelse til konsernledelsen i 2011   Remuneration to members of Group Management in 2011					
(Tall i NOK 1 000)	(Figures in NOK 1 000)	Arve Ekornes	Ola Arne Ramstad	Selma Kolsrud	Geir Ståle Tenfjord
Lønn 2011	Salaries 2011	1 479	1 654	1 047	1 040
Bonus 2010, utbetalt i 2011	Bonus 2010, paid in 2011	223	451	263	451
Pensjonsutgifter	Pension	42	42	40	42
Annen godtgjørelse	Other remunerations	43	39	85	30
<b>Sum</b>	<b>Total</b>	<b>1 788</b>	<b>2 187</b>	<b>1 435</b>	<b>1 563</b>

Godtgjørelse til styremedlemmene i 2011   Remuneration to Board Members in 2011								
(Tall i NOK 1 000)	(Figures in NOK 1 000)	Olav-Kjell Holtan	Kjersti Kleven	Stian Ekornes	Gry Hege Søsnes	Nora F. Larssen	Ragnhild Apelseth	Edvin Haugen
Lønn 2011	Salaries 2011						330	
Bonus 2010, utbetalt i 2011	Bonus 2010, paid in 2011						19	
Pensjonsutgifter	Pension						12	
Styrehonorar	Directors' fee	414	158	194	194	182	120	60
Annen godtgjørelse	Other remunerations						1	
<b>Sum</b>	<b>Total</b>	<b>414</b>	<b>158</b>	<b>194</b>	<b>194</b>	<b>182</b>	<b>481</b>	<b>60</b>

Godtgjørelse til styremedlemmene i 2011   Remuneration to Board Members in 2011								
(Tall i NOK 1 000)	(Figures in NOK 1 000)	Arnstein Johannessen	Tone H. Hanken	Atle Berntzen	Ronny Nipen	Hans Harald Hageberg	Anja Gabrielsen	Ove Skåre
Lønn 2011	Salaries 2011	376	313	390	529	529	368	406
Bonus 2010, utbetalt i 2011	Bonus 2010, paid in 2011	24	19	24	29	36	18	21
Pensjonsutgifter	Pension	13	9	14	21		11	
Styrehonorar	Directors' fee	120	60	120				
Annen godtgjørelse	Other remunerations	1	1	1	7	1	1	1
<b>Sum</b>	<b>Total</b>	<b>534</b>	<b>403</b>	<b>549</b>	<b>586</b>	<b>567</b>	<b>398</b>	<b>427</b>

Godtgjørelse til revisor   Remuneration to the Auditor			
(Tall i NOK 1 000)	(Figures in NOK 1 000)	2011	2010
Revisjonshonorar	Auditing fee	1 467	1 417
Andre attestasjonstjenester	Other attestation fees		
Skatterådgivning	Tax advisory services	36	38
<b>Sum</b>	<b>Total</b>	<b>1 502</b>	<b>1 455</b>

## 7 Varige driftsmidler | Property, plant and equipment

(Tall i NOK 1 000)	(Figures in NOK 1 000)	Software	Tomter og bygninger	Driftsløse inventar o.l.	Sum
		Software	Sites, buildings	Operating movables, fixtures etc.	Total
Anskaffelseskost 01.01	Acquisition value at 01.01	108 023	999 574	31 647	1 139 244
+ tilgang	+ additions	16 414	54 329	3 508	74 251
- avgang til anskaffelseskost	- disposals at acquisition value	174		2 600	2 774
<b>Anskaffelseskost 31.12</b>	<b>Acquisition value at 31.12</b>	<b>124 263</b>	<b>1 053 903</b>	<b>32 555</b>	<b>1 210 720</b>
Akk. ordinære avskrivninger 01.01	Acc. ordinary depreciations at 01.01	87 113	383 310	16 559	486 982
+ årets ordinære avskrivninger	+ the year's ordinary depreciations	20 925	38 879	2 410	62 214
- akk. ord. avskr. solgte driftsm.	- acc. ord. dep sold operating assets	174		2 600	2 774
<b>Akk. ord. avskr. 31.12</b>	<b>Acc. ordinary depreciation at 31.12</b>	<b>107 864</b>	<b>422 189</b>	<b>16 369</b>	<b>546 421</b>
<b>Bokført verdi 31.12</b>	<b>Book value 31.12</b>	<b>16 399</b>	<b>631 714</b>	<b>16 186</b>	<b>664 299</b>

## 8 Immaterielle eiendeler | Intangible assets

Alle kostnader knyttet til videreutvikling, oppbygging og vedlikehold av produkter, produktrettigheter og varemerker kostnadsføres løpende.

All expenses relating to development, manufacturing and maintenance of products, product-rights and registered trademarks are recognised as an expense.

## 9 Datterselskaper | Subsidiaries

Aksjer i datterselskap eid direkte av Ekornes ASA (Tall i NOK 1 000)	Forretningskontor	Eierandel	Stemmeandel	Bokført verdi
Shares in subsidiaries. Shares owned directly by Ekornes ASA (Figures in NOK 1 000)	Business office	Shareholding	Voting share	Book value
J.E. Ekornes AS	Ikornnes	100 %	100 %	6 000
Ekornes Fetsund AS	Fetsund	100 %	100 %	8 000
Ekornes Skandinavia AS	Ikornnes	100 %	100 %	1 242
Stay AS	Oslo	100 %	100 %	9 192
J.E. Ekornes ApS, Danmark	Odense	100 %	100 %	204
Ekornes K.K, Japan	Tokyo	100 %	100 %	2 680
OY Ekornes AB, Finland	Helsinki	100 %	100 %	69
Ekornes Inc., USA	Somerset, NJ	100 %	100 %	3 000
Ekornes Ltd., England	London	100 %	100 %	225
Ekornes Möbelvertriebs GmbH, Tyskland	Hamburg	100 %	100 %	415
Ekornes S.A.R.L, Frankrike	Pau	100 %	100 %	550
Ekornes Iberica SL, Spania	Barcelona	100 %	100 %	79
Ekornes Asia Ltd., Singapore	Singapore	100 %	100 %	1 875
Ekornes Latin America Ltda., Brazil	São Paulo	100 %	100 %	3 000
Ekornes Pty Ltd., Australia	Sydney	100 %	100 %	113
<b>Sum direkte/Total directly</b>				<b>36 644</b>
<b>Eid indirekte/owned indirectly</b>				
J.E. Ekornes USA, Inc.	Morganton, NC	100 %	100 %	3 007
<b>Sum/Total</b>				<b>39 651</b>

## 10 Aksjer og andeler i andre foretak m.v. | Shares in other companies, etc.

Aksjer i andre selskap (Tall i NOK 1 000)	Shares in other companies (Figures in NOK 1 000)	Eierandel	Ansk. kost	Bokført verdi
		Shareholding	Acquisition cost	Book value
<b>Anleggsmidler</b>	<b>Non-current assets</b>			
Sykkylvsbrua AS	Sykkylvsbrua AS	37.5 %	8 790	8 141
Andre aksjer	Other shares		1 012	1 012
Andre langsiktige fordringer og plasseringer	Other long-term receivables and placements		569	569
<b>Sum</b>	<b>Total</b>		<b>10 371</b>	<b>9 722</b>

Sykkylvsbrua AS er ikke behandlet som et tilknyttet selskap da konsernet ikke har rett til noen andel av et eventuelt overskudd.

Sykkylvsbrua AS is not treated as an associate since the Group has no entitlement to any share of its profits.

## 11 Fordringer med forfall senere enn ett år | Receivables falling due more than one year hence

(Tall i NOK 1 000)	(Figures in NOK 1 000)	2011	2010
Lån til foretak innen konsernet	Loans to group companies	176 824	178 693
<b>Sum</b>	<b>Total</b>	<b>176 824</b>	<b>178 693</b>

## 12 Lån, pantstillelser og garantier | Loans, secured loans and guarantees

Selskapet har ingen rentebærende gjeld per 31.12.2011 (2010: 0).

The company has no interests-bearing debt as per 31.12.2011 (2010: 0).

## 13 Mellomværende med andre konsernselskaper | Intra-group balances and accounts

Alt mellomværende med konsernselskaper er vist på egne linjer i balansen.

All intra-group balances are shown on separate lines in the balance sheet.

Transaksjoner med datterselskap (Tall i NOK)	Transactions with subsidiaries (Figures in NOK 1 000)	
Varesalg	Sale of goods	19 673
Varekjøp	Purchases	103 502
Salg av tjenester	Sale of services	97 924
Mottatt konsernbidrag/utbytte	Group contribution/dividend received	284 958
Avgitt konsernbidrag/utbytte	Group contribution/dividend paid	8 600
Provisjonskostnader	Commission	23 618
Renteinntekter	Interest income	4 006
Husleieinntekter	Rental income	55 634

## 14 Skatter og midlertidige forskjeller | Tax and temporary differences

(Tall i NOK 1 000)	(Figures in NOK 1 000)	2011	2010
<b>Betalbar skatt på årets resultat:</b>	<b>Tax payable:</b>		
Ordinært resultat før skattekostnad	Pre-tax profit	338 458	508 742
Permanente forskjeller	Permanent differences	-69 513	-86 840
Endringer midlertidige forskjeller	Changes in temporary differences	1 272	-6 317
<b>Grunnlag betalbar skatt</b>	<b>This year's tax base</b>	<b>270 217</b>	<b>415 586</b>
<b>Betalbar skatt på årets resultat</b>	<b>Tax payable on profit for the year</b>	<b>75 661</b>	<b>116 364</b>
<b>Skattekostnad</b>	<b>Tax expense</b>		
Betalbar skatt på årets resultat	Tax payable on profit for the year	75 661	116 364
Brutto endring utsatt skatt	Gross change in deferred tax	-356	1 769
Utsatt skatt på inntekter/kostnader ført mot EK	Deferred tax on income/expenses recognised in equity		94
<b>Skattkostnad ordinært resultat</b>	<b>Total tax</b>	<b>75 304</b>	<b>118 226</b>
<b>Betalbar skatt i balansen:</b>	<b>Tax payable in the balance sheet</b>		
Betalbar skatt på årets resultat	Tax payable on profit for the year	75 661	116 364
Herav betalt i inntektsåret	Tax paid this year	-324	-901
Skatt på konsernbidrag	Tax on group contribution	-2 408	0
<b>Betalbar skatt i balansen</b>	<b>Tax payable in the balance sheet</b>	<b>72 928</b>	<b>115 463</b>
<b>Midlertidige forskjeller knyttet til:</b>	<b>Temporary differences linked to:</b>	<b>31.12.2011</b>	<b>31.12.2010</b>
Anleggsmidler	Non-current assets	20 104	26 792
Omløpsmidler	Current assets	-2 495	-1 321
Gjeld	Liabilities	-1 495	-8 085
<b>Grunnlag for utsatt skatt</b>	<b>Basis for deferred tax</b>	<b>16 113</b>	<b>17 385</b>
<b>Utsatt skatt /Utsatt skattefordel</b>	<b>Deferred tax/ Deferred tax assets</b>	<b>4 512</b>	<b>4 868</b>

## 15 Egenkapital | Shareholder's equity

		Aksjekapital	Egne aksjer	Annen innskutt EK	Overkursfond	Annen EK	Sum
(Tall i NOK 1 000)	(Figures in NOK 1 000)	Share capital	Own shares	Other equity deposits	Premium fund	Other equity	Total
<b>Egenkapital per 01.01.2010</b>	<b>Equity 01.01.2010</b>	<b>36 827</b>	<b>-2</b>	<b>2 013</b>	<b>386 321</b>	<b>699 363</b>	<b>1 124 522</b>
Årsresultat	Profit for the year					390 516	390 516
Aktuarmessig tap ytelsesbasert pensjon	Actuarial loss defined benefit plans					-334	-334
Endring utsatt skatt pensjon	Change deferred tax pensions					94	94
Solgt egne aksjer	Own shares sold		2	-30		262	234
Avsatt utbytte	Allocated dividend					-331 441	-331 441
<b>Egenkapital per 01.01.2011</b>	<b>Equity 01.01.2011</b>	<b>36 827</b>	<b>-</b>	<b>1 983</b>	<b>386 321</b>	<b>758 460</b>	<b>1 183 591</b>
Årsresultat	Profit for the year					263 153	263 153
Aktuarmessig tap ytelsesbasert pensjon	Actuarial loss defined benefit plants					-3	-3
Avsatt utbytte	Allocated dividend					-276 201	-276 201
<b>Egenkapital 31.12.2011</b>	<b>Equity 31.12.2011</b>	<b>36 827</b>	<b>-</b>	<b>1 983</b>	<b>386 321</b>	<b>745 409</b>	<b>1 170 540</b>

Gitt konsernbidrag er ført som økning av verdi på aksjer i datterselskap.

Group contributions paid are recognised as an increase in the value of shares in subsidiaries.

## 16 Kontanter og kontantekvivalenter per 31.12. | Cash and cash equivalents as at 31.12.

Selskapet har følgende likviditetsbeholdning og trekkrettigheter:

The Company has the following cash reserves and drawing rights:

(Tall i NOK 1 000)	(Figures in NOK 1 000)	2011	2010
Kontanter og bankinnskudd	Cash and bank deposits	167 409	319 367
Ubenyttet del av trekkrettigheter	Unused credit facilities	315 000	315 000
<b>Sum</b>	<b>Total</b>	<b>482 409</b>	<b>634 367</b>

I kontantstrømoppstillingen er bare kontanter og bankinnskudd medtatt som kontanter og kontantekvivalenter. Av selskapets bankinnskudd er TNOK 2 489 (2010: TNOK 2 958) bundet til betaling av skattetrekk. Morselskapet har inngått avtaler med sine hovedbankforbindelser om trekkfasiliteter med mulighet til å trekke inntil et samlet beløp på NOK 315 mill. iht. nærmere gitte betingelser. Rammene er i sin helhet ubenyttet per 31.12.2011.

Only cash and bank deposits are recognised as cash equivalents in the cash flow statement. TNOK 2,489 (2010 TNOK 2,958) of the company's bank deposits are restricted with respect to employees' tax deductions. The parent company has agreements with its main bankers for drawing facilities with a limit of up to NOK 315 million, in accordance with defined terms. The drawing facilities had not been utilised as at 31 December 2011.

## 17 Aksjekapital og aksjonærinformasjon | Share capital and shareholders

Aksjekapital i Ekornes ASA består bare av A-aksjer. I 2011 (2010) ble det totalt omsatt 3 744 000 aksjer (7 021 000) i Ekornes ASA over Oslo Børs.

All shares in Ekornes ASA are A-shares. A total of 3,744,000 shares (7,021,000) in Ekornes ASA were traded on the Oslo Stock exchange in 2011 (2010).

Totalt antall aksjer i Ekornes ASA, 31.12.2011	Total number of shares in Ekornes ASA, 31.12.2011	36 826 753
Pålydende	Face value	NOK 1,-
Bokført verdi, 31.12.2011	Book value at 31.12.2011	36 826 753
Antall aksjonærer per 31.12.2011	Number of shareholders as at 31.12.2011	2 401
Norske	Norwegian	2 234
Utenlandske	Non-Norwegian	167

Antall aksjer eid av ledelse og styremedlemmer per 31.12.11   No. of shares owned by senior executives and members of the board as at 31 December 2011			Antall aksjer Number of shares
	Verv	Function	
Arnstein Johannessen	Styremedlem	Board member	1 312
Stian Ekornes	Styremedlem	Board member	75 358
Tone H. Hanken	Styremedlem	Board member	1 084
Ola Arne Ramstad	Produksjonsdirektør møbler	Production Director Furniture	525
Runar Haugen	Markedsdirektør	Group Marketing Director	300
Ronny Nipen	Varamedlem styret	Deputy board member	686
Anja Gabrielsen	Varamedlem styret	Deputy board member	1
Hans Harald Hageberg	Varamedlem styret	Deputy board member	394
Ove Skåre	Varamedlem styret	Deputy board member	3
Nils-Fredrik Drabløs	Produksjonsdirektør Svane®	Production Director Svane®	400

## Selskapets 20 største aksjonærer per 31.12.2011 | The 20 largest shareholders as at 31.12.2011

Aksjonærer Shareholders	Land Country	Beholdning No. of shares held	Andel Percentage
Nordstjernan AB	SWE	5 689 448	15.45
Folketrygdfondet	NOR	3 891 183	10.57
Orkla ASA	NOR	2 295 471	6.23
JPMorgan Chase Bank Nordea, Treaty Acc.	GBR	1 990 851	5.41
State Street Bank, A/C Client Omnibus D	USA	1 747 350	4.74
Pareto Aksje Norge Verdipapirfond	NOR	1 680 383	4.56
JP Morgan Chase Bank, Special Treaty Lending	GBR	1 517 574	4.12
Berit Vigdis Ekornes Unhjem	NOR	1 070 331	2.91
JP Morgan Chase Bank, Treaty Account	GBR	1 020 000	2.77
State Street Bank, A/C Client Omnibus F	USA	832 376	2.26
Pareto Aktiv Verdipapirfond	NOR	767 216	2.08
SHB Stockholm Client	SWE	699 700	1.90
Tapiola Mutual Pension Company	FIN	671 300	1.82
Skandinaviske Enskilda, A/C Finnish Resident	FIN	659 500	1.79
Skandinaviska Enskilda, A/C Clients Account	SWE	638 125	1.73
Citibank N.A.	KWT	500 000	1.36
Handelsbanken Helsinki, Clients Account 3	FIN	464 750	1.26
Jostein Ekornes	NOR	423 905	1.15
Pareto Verdi VPF	NOR	415 657	1.13
Kjetil Ekornes	NOR	394 959	1.07
		<b>27 370 079</b>	<b>74.31</b>



## Erklæring fra styret og daglig leder

Styret og daglig leder har i dag behandlet og godkjent årsberetningen og årsregnskapet for Ekornes ASA, konsern og morselskap, for kalenderåret 2011 og per 31. desember 2011 (årsrapport 2011). Konsernregnskapet er avlagt i samsvar med de EU-godkjente IFRS'er og tilhørende fortolkningsuttalelser, samt de ytterligere norske opplysningskrav som følger av regnskapsloven og som skal anvendes per 31.12.2011. Årsregnskapet for morselskapet er avlagt i samsvar med regnskapsloven og god norsk regnskapsskikk per 31.12.2011. Årsberetningen for konsern og morselskap er i samsvar med regnskapslovens krav og Norsk regnskapsstandard nr. 16 per 31.12.2011.

### Etter vår beste overbevisning:

- er årsregnskapet 2011 for konsernet og morselskapet utarbeidet i samsvar med gjeldende regnskapsstandarder
- gir opplysningene i regnskapet et rettviseende bilde av konsernets og morselskapets eiendeler, gjeld og finansielle stilling og resultat som helhet per 31. desember 2011
- gir årsberetningen for konsernet og morselskapet en rettviseende-oversikt over:
  - utviklingen, resultatet og stillingen til konsernet og morselskapet
  - de mest sentrale risiko- og usikkerhetsfaktorer konsernet og selskapet står overfor

## Declaration by the Board of Directors and CEO

The Board of Directors and CEO have today discussed and approved the annual report and financial statements for Ekornes ASA, the Group and Parent company, for calendar year 2011 and at 31. December 2011 (Annual Report 2011). The consolidated accounts have been prepared in accordance with IFRS's and interpretations approved by EU, as well as the further Norwegian disclosure requirements arising from Norwegian Accounting Act to be applied as at 31.12.2011. The financial statements for the Parent company have been prepared in accordance with the Norwegian Accounting Act and Norwegian generally accepted accounting principles as at 31.12.2011. The annual report for the Group and the Parent company has been prepared in accordance with the Accounting Act's requirements and the Norwegian Accounting Standard No. 16 as at 31.12.2011.

### It is our firm conviction that:

- the 2011 financial statements for the Group and Parent company have been prepared in accordance with applicable accounting standards
- information in the statements provides a true and fair view of the Group and Parent company's assets, liabilities and financial position and performance as a whole as at 31 December 2011
- the annual report for the Group and Parent company gives a true and fair view of:
  - the development, performance and position of the Group and Parent company
  - the most important risk and uncertainty factors faced by the Group and Parent company

Ikornnes, 31. desember 2011/27. mars 2012

Ikornnes, 31 December 2011/27 March 2012

### Styret i Ekornes ASA | The Board of Ekornes ASA

Olav Kjell Holtan  
Styreleder/Chairman

Kjersti Kleven  
Nestleder/Vice Chairman

Nora Förisdal Larssen

Stian Ekornes

Gry Hege Sølsnes

Atle Berntzen

Arnstein Johannessen

Tone Helen Hanken

Øyvind Tørle

Adm. direktør/Chief Executive officer (CEO)







**KPMG AS**  
Langelandsvegen 1  
N-6010 Ålesund

Telephone +47 04063  
Fax +47 70 10 31 30  
Internet www.kpmg.no  
Enterprise 935 174 627 MVA

Til generalforsamlingen i Ekornes ASA

## REVISORS BERETNING

### Uttalelse om årsregnskapet

Vi har revidert årsregnskapet for Ekornes ASA, som består av selskapsregnskap og konsernregnskap. Selskapsregnskapet består av balanse per 31. desember 2011, resultatregnskap og kontantstrømoppstilling for regnskapsåret avsluttet per denne datoen, og en beskrivelse av vesentlige anvendte regnskapsprinsipper og andre noteopplysninger. Konsernregnskapet består av balanse per 31. desember 2011, resultatregnskap og oppstilling over totalresultat, oppstilling over endringer i egenkapitalen og kontantstrømoppstilling for regnskapsåret avsluttet per denne datoen, og en beskrivelse av vesentlige anvendte regnskapsprinsipper og andre noteopplysninger.

#### *Styrets og daglig leders ansvar for årsregnskapet*

Styret og daglig leder er ansvarlig for å utarbeide årsregnskapet og for at det gir et rettviseende bilde i samsvar med regnskapslovens regler og god regnskapsskikk i Norge for selskapsregnskapet og i samsvar med International Financial Reporting Standards som fastsatt av EU for konsernregnskapet, og for slik intern kontroll som styret og daglig leder finner nødvendig for å muliggjøre utarbeidelsen av et årsregnskap som ikke inneholder vesentlig feilinformasjon, verken som følge av misligheter eller feil.

#### *Revisors oppgaver og plikter*

Vår oppgave er å gi uttrykk for en mening om dette årsregnskapet på bakgrunn av vår revisjon. Vi har gjennomført revisjonen i samsvar med lov, forskrift og god revisjonsskikk i Norge, herunder International Standards on Auditing. Revisjonsstandardene krever at vi etterlever etiske krav og planlegger og gjennomfører revisjonen for å oppnå betryggende sikkerhet for at årsregnskapet ikke inneholder vesentlig feilinformasjon.

En revisjon innebærer utførelse av handlinger for å innhente revisjonsbevis for beløpene og opplysningene i årsregnskapet. De valgte handlingene avhenger av revisors skjønn, herunder vurderingen av risikoene for at årsregnskapet inneholder vesentlig feilinformasjon, enten det skyldes misligheter eller feil. Ved en slik risikovurdering tar revisor hensyn til den interne kontrollen som er relevant for selskapets utarbeidelse av et årsregnskap som gir et rettviseende bilde. Formålet er å utforme revisjonshandlinger som er hensiktsmessige etter omstendighetene, men ikke for å gi uttrykk for en mening om effektiviteten av selskapets interne kontroll. En revisjon omfatter også en vurdering av om de anvendte regnskapsprinsippene er hensiktsmessige og om regnskapsestimatene utarbeidet av ledelsen er rimelige, samt en vurdering av den samlede presentasjonen av årsregnskapet.

Etter vår oppfatning er innhentet revisjonsbevis tilstrekkelig og hensiktsmessig som grunnlag for vår konklusjon.

#### *Konklusjon om selskapsregnskapet*

Etter vår mening er morselskapets årsregnskap avgitt i samsvar med lov og forskrifter og gir et rettviseende bilde av den finansielle stillingen til Ekornes ASA per 31. desember 2011 og av

#### Offices in:

Oslo	Hamar	Sandefjord
Alta	Haugesund	Sandnessjøen
Arendal	Kristiansand	Stavanger
Bergen	Larvik	Stord
Bodø	Mo i Rana	Tromsø
Elverum	Molde	Trondheim
Finnsnes	Narvik	Tensberg
Grimstad	Røros	Ålesund

KPMG AS, a Norwegian member firm of the KPMG network of independent member firms affiliated with KPMG International Cooperative ("KPMG International"), a Swiss entity.

Statsautoriserte revisorer - medlemmer av Den norske Revisorforening

selskapets resultater og kontantstrømmer for regnskapsåret som ble avsluttet per denne datoen i samsvar med regnskapslovens regler og god regnskapsskikk i Norge.

#### *Konklusjon om konsernregnskapet*

Etter vår mening er konsernregnskapet avgitt i samsvar med lov og forskrifter og gir et rettviseende bilde av den finansielle stillingen til konsernet Ekornes ASA per 31. desember 2011 og av konsernets resultater og kontantstrømmer for regnskapsåret som ble avsluttet per denne datoen i samsvar med International Financial Reporting Standards som fastsatt av EU.

#### **Uttalelse om øvrige forhold**

##### *Konklusjon om årsberetningen og redegjørelsen om foretaksstyring*

Basert på vår revisjon av årsregnskapet som beskrevet ovenfor, mener vi at opplysningene i årsberetningen og i redegjørelsen om eierstyring og selskapsledelse om årsregnskapet, forutsetningen om fortsatt drift og forslaget til anvendelse av overskuddet er konsistente med årsregnskapet og er i samsvar med lov og forskrifter.

##### *Konklusjon om registrering og dokumentasjon*

Basert på vår revisjon av årsregnskapet som beskrevet ovenfor, og kontrollhandlinger vi har funnet nødvendig i henhold til internasjonal standard for attestasjonsoppdrag (ISAE) 3000 «Attestasjonsoppdrag som ikke er revisjon eller forenklet revisorkontroll av historisk finansiell informasjon», mener vi at ledelsen har oppfylt sin plikt til å sørge for ordentlig og oversiktlig registrering og dokumentasjon av selskapets regnskapsopplysninger i samsvar med lov og god bokføringskikk i Norge.

Ålesund, 27. mars 2012

KPMG AS



Rune I. Grøvdal

Statsautorisert revisor



**KPMG AS**  
Langlandsvegen 1  
N-6010 Ålesund

Telephone +47 04063  
Fax +47 70 10 31 30  
Internet www.kpmg.no  
Enterprise 935 174 627 MVA

To the Annual Shareholders' Meeting of Ekornes ASA

## INDEPENDENT AUDITOR'S REPORT

### Report on the Financial Statements

We have audited the accompanying financial statements of Ekornes ASA, which comprise the financial statements of the parent company Ekornes ASA and the consolidated financial statements of Ekornes ASA and its subsidiaries. The parent company's financial statements comprise the balance sheet as at 31 December 2011, the income statement and cash flow statement for the year then ended, and a summary of significant accounting policies and other explanatory information. The consolidated financial statements comprise the balance sheet as at 31 December 2011, and the income statement and the statement of other comprehensive income, statement of changes in equity and cash flow statement for the year then ended, and a summary of significant accounting policies and other explanatory information.

#### *The Board of Directors and the Managing Director's Responsibility for the Financial Statements*

The Board of Directors and the Managing Director are responsible for the preparation and fair presentation of the parent company financial statements in accordance with the Norwegian Accounting Act and generally accepted accounting standards and practices in Norway and for the consolidated financial statements in accordance with International Financial Reporting Standards as adopted by the EU, and for such internal control as the Board of Directors and the Managing Director determine is necessary to enable the preparation of financial statements that are free from material misstatement, whether due to fraud or error.

#### *Auditor's Responsibility*

Our responsibility is to express an opinion on these financial statements based on our audit. We conducted our audit in accordance with laws, regulations, and auditing standards and practices generally accepted in Norway, including International Standards on Auditing. Those standards require that we comply with ethical requirements and plan and perform the audit to obtain reasonable assurance about whether the financial statements are free from material misstatement.

An audit involves performing procedures to obtain audit evidence about the amounts and disclosures in the financial statements. The procedures selected depend on the auditor's judgment, including the assessment of the risks of material misstatement of the financial statements, whether due to fraud or error. In making those risk assessments, the auditor considers internal control relevant to the entity's preparation and fair presentation of the financial statements in order to design audit procedures that are appropriate in the circumstances, but not for the purpose of expressing an opinion on the effectiveness of the entity's internal control. An audit also includes evaluating the appropriateness of accounting policies used and the reasonableness of accounting estimates made by management, as well as evaluating the overall presentation of the financial statements.

We believe that the audit evidence we have obtained is sufficient and appropriate to provide a basis for our audit opinion.

#### Offices in:

Oslo	Hammer	Sandefjord
Alta	Haugesund	Sandnessjøen
Arendal	Kristiansand	Stavanger
Bergen	Larvik	Stord
Bodø	Mo i Rana	Tromsø
Elverum	Molde	Trondheim
Finnsnes	Narvik	Tønsberg
Grimstad	Roros	Ålesund

KPMG AS, a Norwegian member firm of the KPMG network of independent member firms affiliated with KPMG International Cooperative ("KPMG International"), a Swiss entity.

Statsautoriserte revisorer - medlemmer av Den norske Revisorforening

*Opinion on the separate financial statement*

In our opinion, the parent company's financial statements are prepared in accordance with the law and regulations and give a true and fair view of the financial position of Ekornes ASA as at 31 December 2011, and of its financial performance and its cash flows for the year then ended in accordance with the Norwegian Accounting Act and accounting standards and practices generally accepted in Norway.

*Opinion on the consolidated financial statements*

In our opinion, the consolidated financial statements are prepared in accordance with the law and regulations and give a true and fair view of the financial position of Ekornes ASA and its subsidiaries as at 31 December 2011, and of its financial performance and its cash flows for the year then ended in accordance with International Financial Reporting Standards as adopted by the EU.

**Report on Other Legal and Regulatory Requirements**

*Opinion on the Board of Directors' report and Report on corporate governance*

Based on our audit of the financial statements as described above, it is our opinion that the information presented in the Board of Directors' report and Report on corporate governance concerning the financial statements, the going concern assumption, and the proposal for the allocation of the profit is consistent with the financial statements and complies with the law and regulations.

*Opinion on Accounting Registration and Documentation*

Based on our audit of the financial statements as described above, and control procedures we have considered necessary in accordance with the International Standard on Assurance Engagements (ISAE) 3000, «Assurance Engagements Other than Audits or Reviews of Historical Financial Information», it is our opinion that the management has fulfilled its duty to produce a proper and clearly set out registration and documentation of the company's accounting information in accordance with the law and bookkeeping standards and practices generally accepted in Norway.

Ålesund, 27 March 2012  
KPMG AS

Rune I. Grøvdal  
*State authorised public accountant*

[Translation has been made for information purposes only]

**1934**  
Produksjonen ved J.E. Ekornes Fjærfabrikk startet i 1934, med tre ansatte og maskiner fra Tyskland. Møbelindustrien på Sunnmøre var nettopp kommet i gang, og det var her grunnleggeren Jens E. Ekornes fant sine første kunder.

**1937**  
De første Svane®-madrassene kommer på markedet. De ble lansert i tre versjoner: Eva, Ideal og Rekord.

**1948**  
Swingbed var i en periode en av Norges mest solgte senger. Den oppsiktsvekkende sofa-sengen ble lansert dette året.

Jens E. Ekornes leverer madrass-fjærer til kunder i distriktet.

**1955**  
Madrassproduksjonen blir utvidet.

**1959**  
J.E. Ekornes Fabrikker AS startet produksjon av skumplast. Dette inngår som en meget viktig del i produksjonen av Ekornes' egne madrasser og møbler, men skumplast blir også produsert for salg til andre møbelprodusenter.

**1963**  
Combina-serien ble lansert i det tyske markedet, noe som gjorde selskapet oppmerksom på potensialet i det tyske markedet. Combina-serien, som ble utviklet tre år tidligere, ble en betydelig suksess.

**1966**  
Som den første møbelprodusenten i Norge, distribuerer Ekornes informasjon om sine produkter til hver husstand over hele landet. Denne informasjonen kalles "Svaneinformasjonen". Suksessen ble fulgt opp med årlig direkte utsendelse av en katalog fra Ekornes i mange år fremover.

**1971**  
De første Stressless®-stolene lanseres i det norske markedet.

**1972**  
Ekornes fordoblet sin produksjon gjennom dette tiåret p.g.a samarbeid og overtagelse av andre møbelfabrikker.

**1975**  
Ekornes-gruppen passerte NOK 100 mill. i omsetning.

**1980**  
Stressless®-serien passerte NOK 100 mill. i omsetning.

Stressless® blir lansert med understell av tre.

**1983**  
Eksporten passerte NOK 100 mill., og Stressless® nr. 500.000 ble produsert. Forholdene lå nå til rette for å etablere salgsselskapet Ekornes Ltd. i England. Bedriftens fremgang på eksportmarkedet vakte oppsikt, og Ekornes ble tildelt Eksportprisen for 1983.

## 1930-tallet



1930's

## 1940-tallet



1940's

## 1950-tallet



1950's

## 1960-tallet



1960's

**1934**  
Production started at the J.E. Ekornes Fjærfabrikk in 1934, with three employees and German machinery. The Sunnmøre furniture industry had just started up and it was here that the founder, Jens E. Ekornes, found his first customers.

**1937**  
The first Svane® mattresses were launched in three versions – Eva, Ideal and Rekord.

**1948**  
The Swingbed was, for a time, one of Norway's best-selling beds. The "amazing sofa bed" was launched.

Jens E. Ekornes supplies mattress springs to customers on the opposite side of the fjord.

**1955**  
Mattress production is expanded.

**1959**  
J.E. Ekornes Fabrikker AS begins production of foam rubber. This forms a very important part of the manufacturing process of Ekornes' own mattresses and furniture, although foam rubber is also produced for sale to other furniture manufacturers.

**1963**  
The Combina series was launched in Germany, creating awareness of the potential in the German market. The Combina series, which had been developed three years earlier, became a solid success.

**1966**  
Ekornes was the first furniture manufacturer in Norway to begin distributing product information to every household in Norway, known as "Svane® Information". Its success was followed up with annual direct mail from Ekornes for many years.

**1971**  
The first Stressless® chairs were launched in the Norwegian market.

**1972**  
Ekornes multiplied its production during the decade, thanks to the incorporation of, and collaboration with, other furniture manufacturers.

**1975**  
Ekornes' Group turnover exceeds NOK 100 million.

**1980**  
The Stressless® series' turnover exceeds NOK 100 million.

Stressless® is introduced with a wooden base.

**1983**  
Export exceeds NOK 100 million, and Stressless® no. 500,000 is produced. Conditions are now right to establish the sales company Ekornes Ltd. in England. The company's progress in the export market attracts attention, and Ekornes is awarded the 1983 Export Award.

**1991**  
Plus™-systemet er utviklet, patentert og introdusert på Stressless®-stolene.

**1993**  
DuoSystem® er introdusert. Forbrukeren kan velge mellom en fastere eller mykere madrass ved å vende DuoSystem®-madrassen. En unik produktfordel for Svane®-madrassen.

**1995**  
Ekornes ble notert på Oslo Børs. Safe™ blir introdusert. Safe™ gir Stressless® og Ekornes® Collection sofa nye produktfordeler.

**2000**  
Bygging av Ekornes' nye Stressless®-fabrikk begynner.

Fabrikken vil gi økt kapasitet for videre vekst.

**2001**  
Ekornes introduserer et bredere produktspekter i de internasjonale markedene. Det er nå 1 500 Ekornes® studio på verdensbasis og Stressless® passerer 1 000 sitteenheter per dag. Ekornes åpner nye utstillingslokaler i Ålesund, Ekornes Bua.

**2002**  
Ny Stressless®-logo blir introdusert.

**2003**  
Omsetningen passerte NOK 2.000 mill.

**2004**  
Svane® Zenit med IntelliGel® lanseres. Offisiell åpning av den nye Stressless®-fabrikken i Sykkylven 25. mai 2004. Fagpressen kåret Ekornes til årets industribedrift. Merkevaremålinger viser at 36 mill. personer i Europa og USA kjenner merket Stressless®.

**2005**  
Ekornes blir omtalt i Stortingsmelding nr. 25 om regionspolitikken. Ekornes fremheves som en bedrift som har vist at norsk kompetanse, teknologi og design er en eksportvare.

**2006**  
Ekornes etablerer seg med representasjon i Singapore og Shanghai, og åpner kontor i São Paulo, Brasil. Svane®-madrassene fra Ekornes blir

miljøgodkjent som de første norske madrassene til forbrukermarkedet, og nye Stressless® Jazz vises for første gang frem i november.

**2007**  
• Øyvind Tørle ble tilsatt som viseadministrerende direktør i juni 2007. Han kom fra stillingen som adm. direktør i Pan Fish Norge.

• Ved avdelingen på Tynes i Sykkylven starter utvidelsen av anlegget med til sammen 6 100 m<sup>2</sup> nybygg.

• Ny dypvannskai ved hovedanlegget på Ikornnes tas i bruk. Kaifronten er på 81 meter, har cirka 2 000 m<sup>2</sup> kaiflate og plass til om lag 80 containere.

Forts. neste side

## 1970-tallet



1970's

## 1980-tallet



1980's

## 1990-tallet



1990's

## 2000-tallet



2000's

**1991**  
The Plus™ system is developed, patented and introduced on the Stressless® models.

**1993**  
The DuoSystem® is launched. Customers can choose between a firmer or softer mattress simply by turning over the mattress – a competitive advantage unique to the Svane® mattress.

**1995**  
Ekornes is listed on Oslo Stock Exchange. Safe™ is launched. Safe™ offers the Stressless® and Ekornes® Collection sofa new product advantages.

**2000**  
Construction starts on Ekornes' new Stressless® factory. The factory will provide increased capacity for further growth.

**2001**  
Ekornes introduces a wider product range in the international markets. There are now 1,500 Ekornes® studios worldwide. Stressless® breaks the 1,000 unit production per day barrier. Ekornes opens new showrooms in Ålesund, at the Ekornes Bua.

**2002**  
New Stressless® logo introduced.

**2003**  
Turnover passes NOK 2,000 million.

**2004**  
Launch of the Svane® Zenit mattress with IntelliGel®. Official opening of the new Stressless® plant in Sykkylven, 25 March 2004. Trade press names Ekornes "Industrial Company of the Year".

Market survey shows that 36 million people in Europe and the USA recognise the Stressless® brand name.

**2005**  
Ekornes is mentioned in Report No. 25 to the Storting on regional policy. Ekornes is pointed to as an example of Norwegian competence, technology and design succeeding in export markets.

**2006**  
Ekornes establishes a presence in Singapore and Shanghai, and opens an office in São Paulo, Brazil. Ekornes' Svane® mattresses are the first Norwegian mattresses on the consumer market to receive environmental certification, and the new Stressless® Jazz premieres in November.

**2007**  
• Øyvind Tørle is appointed deputy CEO in June 2007. He was previously CEO of Pan Fish Norway.

• Construction of an extension of 4,600 Sqm. begins at Tynes in Sykkylven.

• A new deep-water wharf came into operation at the company's main facilities in Ikornnes. The wharf is 81 meter long, covers around 2,000 Sqm. and has room for some 80 containers.

Continued on next page

**2008**

- Ekornes selger varemerkerettighetene til Sacco®. Kjøperen er et nyetablert selskap, Sacco of Norway AS.

- Stressless® Jazz fikk “Merket for god design” i mars. “Merket for god design” tildeles norske bedrifter som har samarbeidet med designere om å utvikle innovative og gode produkter.

- Det oppgraderte og utvidede fabrikkplanlegget på Tynes i Sykkylven starter produksjon. Laminerings- og lakkeringsfabrikken har et samlet produktionsareal på 9 400 m<sup>2</sup>.

- I mai 2008 avtaler Ekornes å kjøpe samtlige aksjer i Stay AS. Oppkjøpet er ett ledd i satsingen på kontraktmarkedet for møbler og madrasser i Skandinavia.

- I juni utgir Ekornes et miljødokument som skal gjøre det lettere for forbrukere, presse, forhandlere og andre å få innsikt i selskapets miljøpolitikk.

- Tidligere adm. dir., styremedlem og konsernsjef Jens Petter Ekornes, gikk bort natt til 22. juni 2008, etter en lang tids sykdom.

- Verdens finanskriser gjør seg merkbar i fjerde kvartal 2008 i form av redusert ordreinnngang. I midten av desember går Ekornes over til fire-dagers uke ved de seks fabrikkene på Nordvestlandet. Ordningen er basert på en frivillig avtale med de ansattes tillitsvalgte.

**2009**

- 8. januar besluttet Ekornes å legge ned sofafabrikken på Stranda. Produksjonen av fastrygg sofa blir overført til

Hareid. Fabrikken på Stranda har 67 årsverk. Dette betydde en kapasitetsnedbygging på 25 prosent av sofaproduksjonen. Samtidig vedtas det betydelige endringer også ved de andre fabrikkene.

- Ekornes-konsernet feirer 75 år. Jubileet ble markert med en friluftskoncert i Sykkylven, og jubileumsboken “Fra springfjær til Stressless®” av historikeren Eldar Høidal.

- 1. juli skjedde et planlagt lederskifte i Ekornes, da Nils-Fredrik Drabløs overlot roret til Øyvind Tørten. Nils-Fredrik Drabløs hadde selv bedt om avlastning i sin rolle. Øyvind Tørten har vært ansatt som viseadministrerende direktør siden juni 2007.

- Det er besluttet å investere NOK 70 mill. kroner i nytt lakkverksted og ekspedisjonsbygg ved hovedfabrikken på Ikorernes. Ekornes har fått dispensasjon fra byggeforbudet langs Storfjorden.

- Ekornes ønsker å drive sin virksomhet med et uttrykt samfunnsansvar, og har sluttet seg til FN's Global Compact. Så langt har over 5 000 bedrifter i 130 land gjort det samme.

- På høstmessen i Ålesund lanserte Ekornes sitt nye system før økt sittekomfort, ErgoAdapt™. Sofasystemet kommer i to modeller, Stressless® E200 og Stressless® E300.

- Ekornes oppretter selskapet Ekornes Australia Pty., og overtar selv importansvaret etter den tidligere importøren Scansin. Overtakelsen skjer med virkning fra 01.09 2009.

2008



2008

2008



2008

2009



2009

2009



2009

**2008**

- Ekornes sells trademark rights to Sacco®. The buyer is a newly-established company, Sacco of Norway AS.

- Stressless® Jazz won the Norwegian Award for Design Excellence in March. The Award for Design Excellence is granted to Norwegian companies cooperating with designers to develop innovative and successful products.

- Production starts at the upgraded and extended plant at Tynes in Sykkylven. The lamination and sealing factory has three stories and a total production area of 9,400 m<sup>2</sup>.

- In May, Ekornes signs an agreement to purchase all shares in Stay AS. This acquisition forms part of the work to strengthen Ekornes' presence in the contract market for furniture and mattresses in Scandinavia.

- In June, Ekornes publishes an environment policy document that will make it easier for consumers, the press, distributors and others to gain in insight into our environment policy.

- Jens Petter Ekornes, former Managing Director, board member and CEO, passed away on 22 June 2008, after battling a long-term lung disease.

- The global financial crisis makes itself felt in the fourth quarter 2008 in the form of reduced order receipts. In mid-December, Ekornes implements a four-day week at the six plants in North-Western Norway. This decision was taken with the agreement of the employees' representatives.

**2009**

- On 8th January Ekornes decides to close its sofa factory at Stranda. Production of fixed-back sofas is transferred to Hareid. The Stranda plant has 67 full-time employees.

This represented a 25 per cent reduction of sofa production capacity. At the same time, significant changes are also adopted at the other factories.

- The Ekornes Group celebrates its 75th anniversary. The jubilee was marked by an open air concert in Sykkylven centre, and a jubilee book “Fra springfjær til Stressless®” (From Mattress Springs to Stressless®) by the historian Eldar Høidal.

- On 1 July 2009, a planned change of management took place in Ekornes, when Nils-Fredrik Drabløs handed the rudder to Øyvind Tørten. Nils-Fredrik Drabløs had requested to be relieved of his role. Øyvind Tørten has been employed as deputy CEO since June 2007.

- It has been decided to invest NOK 70 million in a new sealing workshop and shipping unit at the main factory at Ikorernes. Ekornes has been granted an exemption

from the prohibition against building along the Storfjorden fjord.

- Ekornes aims to operate its business with an expressed corporate social responsibility and has therefore joined the UN Global Compact. So far, more than 5,000 companies in 130 countries have done the same.

- At the Ålesund autumn exhibition, Ekornes launched its new enhanced sitting comfort system, the ErgoAdapt™. The sofa system consists of two models, Stressless® E200 and Stressless® E300.

- Ekornes establishes the company Ekornes Australia Pty., and assumes responsibility for imports after the former importer Scansin. The take-over had effect from 1st September 2009.



**2010**

- Fusjon av J.E. Ekornes AS og Ekornes Møbler AS.
- Ekornes går til topps i en møbelundersøkelse blant norske møbelforhandlere, utført av Sentor-Gruppen AS.
- Olav Kjell Holtan kåres til Årets Styreleder i Norge for 2010.
- Ekornes markerer seg i Kina med egen stand på utstillingen Nordic Lighthouse i Shanghai. På utstillingen deltar norske, svenske, islandske og finske aktører som ønsker å profilere seg i det kinesiske markedet. Nordic Lighthouse var åpent for publikum i perioden 27. april til 31. oktober.
- Ekornes ble dobbelt prisvinner da det britiske interiørmagasinet Interiors Monthly delte ut årets bransjepriser. Ekornes fikk

prisen "Best Overseas Furniture Manufacturer" og prisen "Best Marketing Support". Ekornes er den første som vinner to priser i denne kåringen. Interiors Monthly

- For tredje gang mottok Ekornes Stockman-prisen, som er Finansanalytikerforeningens pris for beste rapportering i finansmarkedet. Ekornes gikk av med seieren i klassen for mindre og mellomstore selskaper.

Over 90 prosent av den norske befolkningen kjenner til merkene Svane® og Stressless®. De tre merkene Ekornes®, Stressless® og Svane® er mest kjent blant alle møbelprodusenter i en fersk markedsundersøkelse analysebyrået Synovate gjennomførte for Ekornes.

**2011**

**Stressless® 40 år**  
I 2011 er det 40 år siden et av verdens mest kjente varemerker for møbler så dagens lys. Siden introduksjonen i 1971 er det solgt over 6,5 millioner Stressless® sitteplasser, og Stressless® er registrert som varemerke i over 60 land. Totalt er der ca. 2 500 forhandlere av Stressless® i verden. Dette året får Ekornes et rekordstort antall forhandlere på besøk, over 900 personer.

**Produksjon**

Nytt vannbasert beis- og lakkanlegg tas i bruk ved J.E. Ekornes AS på Ikorannes. Strengere miljø- og utslippskrav overfor større produsenter gjorde at eksisterende beis- og lakkanlegg måtte skiftes ut.

I mars tok Ekornes i bruk verdens første robot som syr elastiske materialer. Etter flere års

forskning har norsk møbelproduksjon nådd en teknologisk milepæl. Ved landets største sømavdeling ved J.E. Ekornes AS på Ikorannes syr roboten trekk til sokler til Stressless® Jazz og Blues.

Ekornes ASA kjøper fabrikk-anlegget på Hareid, som hittil har vært leid siden Ekornes overtok anlegget i 1996.

J.E. Ekornes AS etablerte høsten 2011 en sofafabrikk i USA, J.E. Ekornes USA, Inc, beliggende i Morganton, North Carolina, med 13 tilsatte i oppstarten.

På slutten av året signerer J.E. Ekornes AS IA-avtale med NAV arbeidslivssenter i Møre og Romsdal. I første omgang er det avdelingene i Hareid, Sykkylven og Grodås som blir inkludert i avtalen.

► fortsetter neste side

2010



2010

2010



2010

2011



2011

2011



2011

**2010**

- Merger between J.E. Ekornes AS and Ekornes Møbler AS.
- Ekornes comes out top in a survey of Norwegian furniture retailers carried out by Sentor-Gruppen AS.
- Olav Kjell Holtan wins Norway's Chairperson of the Year award for 2010.
- Ekornes makes a mark in China with its own stand at the Nordic Lighthouse exhibition in Shanghai. The exhibition included companies from Norway, Sweden, Iceland and Finland that wished to raise their profile in the Chinese market. Nordic Lighthouse was open to the public from 27 April to 31 October.
- Ekornes was a double prize-winner when the British interior design magazine, Interiors Monthly, announced its annual industry awards. Ekornes won the "Best Overseas Furniture

Manufacturer" award and the award for "Best Marketing Support". Ekornes is the first company to win two categories in these awards.

- Ekornes won its third Stockman Prize, which is awarded by the Norwegian Society of Financial Analysts for the best reporting to the financial markets. Ekornes won the category for small to medium-sized companies.

• Over 90 per cent of the Norwegian population recognises the Svane® and Stressless® brand names. According to a recent market survey carried out by Synovate on behalf of Ekornes, the three brands Ekornes®, Stressless® and Svane® are the most well recognised of all furniture manufacturers.

**2011**

**Stressless® 40th anniversary**  
In 2011, the world's most famous furniture brand celebrated its 40th anniversary. Since its

introduction in 1971 more than over 6.5 million Stressless® seat units have been sold, and Stressless® has been registered as a trade mark in more than 60 countries. Around 2,500 distributors sell Stressless® products around the globe. This year, Ekornes hosted a record number of visiting distributors, over 900 people.

**Production**

A new water-based coatings facility went into operation at J.E. Ekornes AS at Ikorannes. Stricter environmental and emission standards for major manufacturers prompted the replacement of the existing coatings facility.

In March, Ekornes started using the world's first robot capable of sewing elastic materials. After several years of research, Norwegian furniture manufacturing reached a technological milestone. At the country's largest sewing department at

J.E. Ekornes AS in Ikorannes, the robot sews covers for Stressless® Jazz and Blues bases.

Ekornes ASA purchased the factory premises at Hareid, which had been leased since Ekornes took over the plant in 1996.

In the autumn of 2011, J.E. Ekornes AS established sofa manufacturing facilities in the USA. J.E. Ekornes USA Inc, located in Morganton, North Carolina had 13 employees when it went into operation.

At the close of the year J.E. Ekornes AS entered into an Inclusive Working Life Agreement with Norwegian Labour and Welfare Administration (NAV) in Møre & Romsdal. Initially the agreement will cover the plants in Hareid, Sykkylven and Grodås.

*Continued on next page*

### Produktutvikling

Ekornes introduserer Comfort Zones™ på hele Stressless®-kolleksjonen. Små fordybninger i det formstøpte skummet gir økt sittekomfort.

På den årlige messen i Ålesund i oktober introduserer Ekornes hvilestolen Stressless® Voyager, sofaene Stressless® Legend og Stressless® Wizard, Stressless® Duo bord med paller samt sidepanel og 1-seter til Stressless® E200/E300. Nyhetene blir senere vist på egne messer i Paris, Hamburg og Birmingham. En ny og avansert regulerbar madrass introduseres også for de nordiske forhandlerne, Svane® Zesam.

### Marked

Cruisemarkedet blir et viktig satsingsområde.

Ekornes dobler antallet butikker i Mexico. Stressless® blir introdusert i ti av kjeden Sears's butikker i Mexico. Sears Mexico har totalt 70 butikker.

Mr. Maaruti Rao Tekumallaa blir ny distributør i India. Han er den største møbelforhandleren sør i India, med en butikk på 25 000 kvm i Bangalore. Han har også butikk i Chennai. For å dekke andre sentrale områder blir det inngått avtaler med lokale forhandlere i Dehli, Mumbai, Hyderabad, Coimbatore, Pune og Ahendabad.

### Web

Ekornes fornyer sine websider, og har totalt ca. 3 millioner unike besøkende i 2011. Ekornes lanserer også to applikasjoner for iPad: "Investor Relations" og "The Comfort Collection".

### Utmerkelser

Det britiske interiørmagasinet Interiors Monthly deler ut bransjepriser, og for tredje år på rad får Ekornes UK prisen for "Best Marketing Support".

Ekornes blir best i en norsk møbelundersøkelse som er utført av Sentor-Gruppen AS. Totalt er 117 butikksjefer i kjedetilknyttede møbelbutikker intervjuet i undersøkelsen. Det er andre år på rad at Ekornes topper undersøkelsen.

I Japan mottar Ekornes gullmedalje for sine hjemmekinomøbler i Visual Grand Prix 2011. VGP er en høyt anerkjent pris i Japan, og gis til audiovisuelle produkter som utmerker seg i sin produktkategori.

Ekornes Asia er ett av rundt 50 utvalgte selskaper i 2011-utgaven av Hong Kong's Most Valuable Companies. I sin omtale har redaksjonen gitt Ekornes utmerkelsen "Wellness Champion".

### 2012

#### Svane® 75 år

I 2012 er det 75 år siden de første Svane®-madrassene ble markedsført.

Svane® var norsk møbelproduksjons første varemerke i Norge.

2011



2011

2011



2011

2011



2011

2012



2012

### Product development

Ekornes introduced Comfort Zones™ in all its Stressless® products. Small indentations in the moulded foam provides a more comfortable sitting experience.

At the annual fair in Ålesund in October Ekornes launched the Stressless® Voyager chair, the Stressless® Legend and Stressless® Wizard sofas, the Stressless® Duo table and ottoman combination, as well as the side panel and one-seater extension to the E200/E300 range. The new products were subsequently shown at separate fairs in Paris, Hamburg and Birmingham. An advanced new adjustable mattress, the Svane® Zesam, was also introduced to Nordic distributors.

### Markets

The cruise market became an important area of focus.

Ekornes doubled the number of retail outlets in Mexico. Stressless® was introduced in ten of the Sears chain's stores in Mexico. Sears Mexico has a total of 70 stores.

Maaruti Rao Tekumallaa became the Group's new distributor in India. Mr. Tekumallaa is the largest furniture distributor in south India, and has a 25,000 m2 store in Bangalore, as well as an outlet in Chennai. To cover other key areas, agreements have been entered into with local distributors in Delhi, Mumbai, Hyderabad, Coimbatore, Pune and Ahendabad.

### Web

Ekornes overhauled its website and received a total of three million separate hits in 2011. Ekornes also launched two iPad apps; "Investor Relations" and "The Comfort Collection".

### Awards

For the third year running Ekornes UK won the British interior design magazine Interiors Monthly's award for "Best Marketing Support".

Ekornes came out on top in a Norwegian furniture survey carried out by Sentor-Gruppen AS. A total of 117 furniture chain-store managers were interviewed in the survey. This was the second year running that Ekornes topped the rankings.

In Japan Ekornes received a gold medal for its home-cinema furniture in the Visual Grand Prix 2011. The VGP is a highly respected award in Japan, and is given to audio-visual products that stand out in their individual categories.

Ekornes Asia was one of around 50 companies selected for inclusion in the 2011 edition of

Hong Kong's Most Valuable Companies. In its review, the editors accorded Ekornes the accolade "the Wellness Champion".

### 2012

#### Svane® 75th anniversary

In 2012, the Svane® mattress brand is celebrating its 75th anniversary.

Svane® was the Norwegian furniture industry's first brand name.





**EKORNES®**

EKORNES ASA,  
Industrivegen 1, N-6222 Ikkornnes, Norway  
E-mail: [office@ekornes.no](mailto:office@ekornes.no), [www.ekornes.com](http://www.ekornes.com)  
Tel. +47 70 25 52 00, Fax +47 70 25 53 00  
Foretaksregisteret NO 964 976 430 MVA