

**E L A N**

**D E R S**

**2 0 1 4**

**ÅRSREDOVISNING<sup>14</sup>**

# VÄLKOMMEN

*Elanders har funnits i över 100 år och har vuxit från ett lokalt och familjeägt bolag till en börsnoterad global koncern med verksamhet i mer än 15 länder på fyra kontinenter. Vägen till dagens koncern har gått via egna etableringar kombinerat med förvärv, som under senare år inriktats på att hitta nya marknadsområden. Vårt mål har varit att i grunden bygga om och rusta verksamheten för de affärsmöjligheter som bjuds i kölvattnet av globalisering och digitalisering.*

*I dag erbjuder vi allt från globala supply chain-lösningar och avancerade print-lösningar till personifierade fotoprodukter. De största kunderna är tillverkare av fordon, konsumentelektronik och vitvaror, men vi agerar även direkt mot konsument. Försäljningen skapas i våra tre affärsområden, som har skilda kärnkompetenser, men vars verksamheter kompletterar och balanserar varandra. Fokus i denna årsredovisning ligger på att beskriva vårt breddade erbjudande och hur vi strategiskt arbetar för att utveckla och bygga ett starkare Elanders.*

*Välkommen in i vår värld!*

# INNEHÅLL

2	Detta är Elanders
4	Året i korthet
6	VD-intervju Magnus Nilsson
10	Affärsidé, mål och strategier
14	Förvärvsstrategi
16	Tre affärsområden
20	Supply Chain Solutions
24	Print & Packaging Solutions
28	e-Commerce Solutions
32	Hållbar utveckling
38	Fem år i sammandrag
41	Aktiefakta och ägarstruktur
44	Risker och osäkerhetsfaktorer
<hr/>	
	Formell årsredovisning
48	Förvaltningsberättelse
54	Bolagsstyrningsrapport
60	Koncernen
60	Resultaträkningar samt Rapport över totalresultatet
61	Rapport över kassaflöden
62	Rapport över finansiell ställning
63	Rapport över förändringar i eget kapital
64	Noter
90	Moderbolaget
90	Resultaträkningar samt Rapport över totalresultatet
91	Kassaflödesanalyser
92	Balansräkningar
94	Förändringar i eget kapital
95	Noter
103	Förslag till vinstdisposition
104	Revisionsberättelse
<hr/>	
106	Ekonomiska definitioner
107	Specifika termer
108	Här är Elanders styrelse
110	Här är Elanders koncernledning
111	Revisorer och valberedning
112	Kontakta Elanders
114	Välkommen till årsstämman
115	Övrig information



# Detta är Elanders

## VERKSAMHETEN

Elanders erbjuder globala lösningar genom sina affärsområden Supply Chain Solutions, Print & Packaging Solutions och e-Commerce Solutions. Koncernen har verksamhet i mer än 15 länder på fyra kontinenter. De viktigaste marknaderna utgörs av Kina, Singapore, Storbritannien, Sverige, Tyskland och USA och de största kunderna är framför allt tillverkare av fordon, konsumentelektronik eller vitvaror.

## ERBJUDANDET

Erbjudandet innehåller allt från att producera fotoprodukter, marknadsmaterial, användarinformation och förpackningar till att ta helhetsansvar för komplexa och globala leveransåtaganden omfattande inköp, konfiguration, plockning, trycksaker, förpackning, distribution, betalningslösningar och eftermarknadstjänster.

Tjänsterna produceras av affärsdrivna medarbetare, som med expertis och med hjälp av intelligenta IT-lösningar bidrar till utvecklingen av kundernas erbjudande som ofta är helt beroende av effektiva produkt-, komponent- och serviceflöden samt spårbarhet och information.

Utöver erbjudandet till B2B-marknaden säljer även koncernen fotoprodukter direkt till konsument via de egna varumärkena fotokasten och myphotobook.

## MÅL OCH STRATEGI

Elanders ska bli ett av världens ledande företag på globala lösningar inom supply chain, print &

packaging och e-commerce. Strategin är att verka inom nischer på respektive marknadsområde där koncernen kan ta en marknadsledande position. Målet ska uppnås genom att vara bäst på att möta kundernas krav på effektivitet och leverans. Framgång kräver att erbjudandet löpande utvecklas i takt med att teknik och kundbehov förändras. Förvärv spelar en betydande roll i koncernens utveckling och tillför kompetens, bredare produkt- och tjänsterbjudande samt större kundbas.

## VÅRA MEDARBETARE

Medelantalet anställda under 2014 var 3 360 (1 864) personer. Av dessa var 91 (79) procent verksamma utanför Sverige.

## ÄGARE OCH AKTIE

Elanders B-aktier är noterade på NASDAQ OMX sedan januari 1989. Carl Bennet AB är sedan 1997 största aktieägare och kontrollerar 62 procent av aktierna och 74 procent av rösterna.

## HISTORIA

Elanders har sedan börsintroduktionen 1989 gjort en omfattande resa från ett renodlat tryckeri med verksamhet huvudsakligen i Sverige till ett globalt tjänsteföretag med verksamhet på fyra kontinenter. Utvecklingen har drivits på för att möta digitalisering och globalisering samt den grafiska industrins strukturomvandling. Vägen har kantats av förvärv som öppnat för expansion till nya marknader, kundgrupper och tjänsteområden.

## TRE AFFÄRSOMRÅDEN

### SUPPLY CHAIN SOLUTIONS

Nyckeltal	2014	2013
Omsättning, Mkr	1 526	-
Rörelseresultat, Mkr	106	-
Rörelsemarginal, %	7,0	-
Medelantal anställda	1 506	-

#### Vad?

Affärsområdet är specialiserat på att effektivt hantera globala produkt-, komponent- och serviceflöden med mycket korta ledtider. En omfattande statistikrapportering tillbaka till kunderna är en central del av erbjudandet.

#### Var?

Brasilien, Indien, Japan, Kina, Mexiko, Singapore, Taiwan, Tjeckien och USA.

#### Vem?

Kunder finns främst inom mjukvaru- och elektronikindustrin.

#### Värde

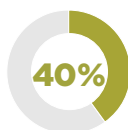
Kundvärde skapas genom effektiva och intelligenta flöden av produkter, komponenter och information.

#### Marknads- och branschförutsättningar

- Marknad i långsiktig tillväxt.
- Personalintensiv.
- Skalfördelar i IT-plattformar.
- Kräver global närvaro.
- Långa kundrelationer.

#### Affärsmodell och lönsamhet

- B2B - kontraktbaserad affärsmodell med efterfrågestyrda avropsavtal per produkt eller tjänst.
- Hög volym och låga marginaler.
- Stabil lönsamhet.
- Hög konjunkturkänslighet.



Andel av omsättning



Andel av rörelseresultat

### PRINT & PACKAGING SOLUTIONS

Nyckeltal	2014	2013
Omsättning, Mkr	2 030	1 964
Rörelseresultat, Mkr	71	132
Rörelsemarginal, %	3,5	6,7
Medelantal anställda	1 762	1 803

#### Vad?

Affärsområdet erbjuder kostnadseffektiva och innovativa lösningar som tillgodoser kundernas behov av tryckt material och förpackningar på såväl lokal som global bas. Affärsområdet har utvecklat avancerade, användarvänliga och internetbaserade beställningsplattformar som effektiviserar processen från order till leverans och möjliggör skräddarsydda just-in-time-leveranser.

#### Var?

Brasilien, Indien, Italien, Kina, Polen, Storbritannien, Sverige, Tyskland, Ungern och USA.

#### Vem?

Affärsområdets kunder finns främst inom tillverkningsindustrin såsom fordon, vitvaror, verktyg etc.

#### Värde

Kundvärde tillförs genom hög grafisk kompetens, effektiv och globalt tillgänglig produktion, ofta i kombination med avancerade beställningsplattformar och just-in-time- eller sekvensleveranser.

#### Marknads- och branschförutsättningar

- Svag tillväxt.
- Kapitalintensiv.
- Överkapacitet & konsolidering.
- Skalfördelar i kapacitet.

#### Affärsmodell och lönsamhet

- B2B - produkt- eller avropsbaserad affärsmodell.
- Hög volym och låga marginaler
- Nischer kan ha höga marginaler beroende på produkt, komplexitet och marknad.
- Låg lönsamhet.
- Hög konjunkturkänslighet.
- Global närvaro ger konkurrensfördel.



Andel av omsättning



Andel av rörelseresultat

### E-COMMERCE SOLUTIONS

Nyckeltal	2014	2013
Omsättning, Mkr	263	191
Rörelseresultat, Mkr	24	27
Rörelsemarginal, %	9,1	13,9
Medelantal anställda	81	51

#### Vad?

Affärsområdet erbjuder fotoprodukter, antingen via de egna varumärkena fotokasten och myphotobook (B2C), eller via olika white-label-lösningar (B2B2C). Erbjudandet bygger på avancerade e-handelsplattformar där kunderna kan skräddarsy sin egen fotoprodukt.

#### Var?

Två kontor i Tyskland. Försäljning sker på 16 marknader i Europa.

#### Vem?

Större delen av affärsområdets försäljning är till konsumenter. Resterande del är till företag som marknadsför motsvarande tjänster under sitt eget varumärke.

#### Värde

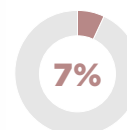
Kundvärde tillförs genom användarvänliga och intuitiva plattformar där slutkunden lätt kan designa och skapa sina egna personliga fotominnen.

#### Marknads- och branschförutsättningar

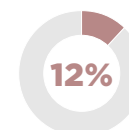
- Stark tillväxt.
- Konsolidering.
- Höga instegsbarriärer beroende på IT-system och marknadsföringskostnader.
- Kunskaps- och utvecklingsintensiv bransch.
- Kort produktlivscykel.
- Teknikintensiv.

#### Affärsmodell och lönsamhet

- B2C - e-handel med direktbetalning.
- B2B2C - white-labeling-lösningar.
- Hög lönsamhet för marknadsledare.
- Korta serier ner till ett enda exemplar.
- Låg konjunkturkänslighet.



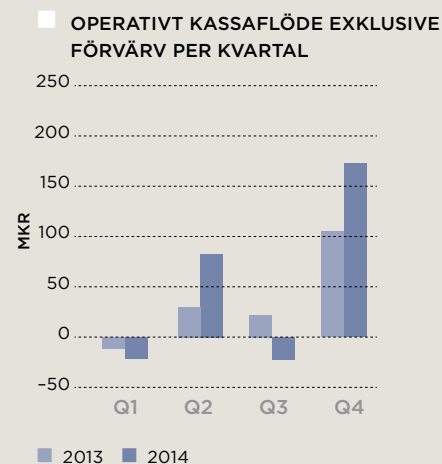
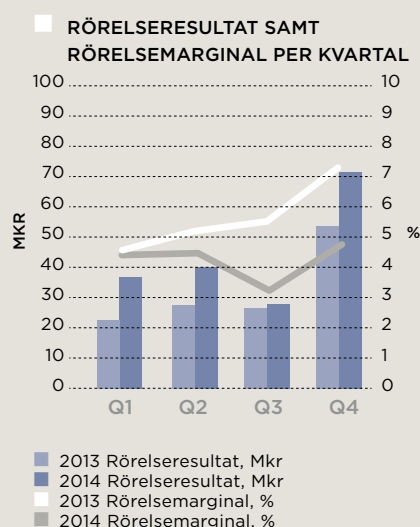
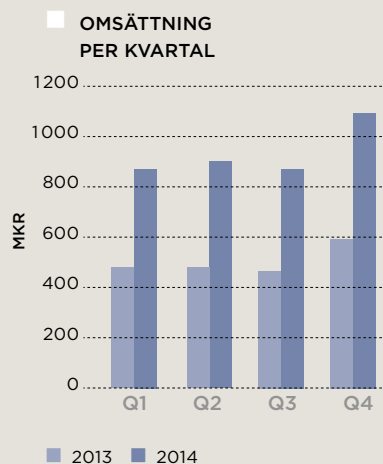
Andel av omsättning



Andel av rörelseresultat

# Sammanfattning 2014

Genom de senaste nyförvärven, i synnerhet Mentor Media, har koncernen tagit ett stort steg in på supply chain-marknaden och utvidgat såväl verksamhet som globala närvaro. Jämfört med föregående år ökade nettoomsättningen med 78 procent till 3 730 (2 096) Mkr. Rörelseresultatet exklusive engångsposter ökade till 217 (132) Mkr och rörelsemarginalen blev 6 (6) procent. Omstruktureringen av den svenska verksamheten medförde engångskostnader på 42 Mkr. För att finansiera förvärvet av Mentor Media genomfördes under andra kvartalet en nyemission med företrädesrätt för befintliga aktieägare, som tillförde bolaget cirka 121 Mkr efter nyemissionskostnader.



## FÖRSTA KVARTALET

- Nyförvärvet Mentor Media införlivades i det nya affärsområdet Supply Chain Solutions. Förväntningarna överträffades och såväl omsättning som resultat ökade kraftigt. Genom förvärvet stärktes också koncernens marknadsposition i Asien.
- Affärsområdet Print & Packaging Solutions utvecklades enligt förväntan och fortsatte att konsolidera de egna produktionsenheterna i Europa.
- Inom e-Commerce Solutions låg fokus på integration och samordning av verksamheten i myphotobook med de befintliga verksamheterna i d|o|m/fotokasten.

## ANDRA KVARTALET

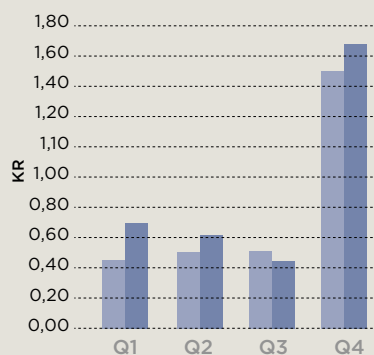
- Den positiva trenden bestod och Supply Chain levererade enligt förväntan. I övrigt präglades kvartalet av integrationen av de nyförvärvade bolagen, där arbetet löpte enligt plan och koncernen kunde realisera en del kundsynergier.
- Försäljningen till globala kunder fortsatte att utvecklas positivt inom Print & Packaging samtidigt som affärsområdet inom andra områden tvingades till effektiviseringsåtgärder och konsolidering.
- Inom e-Commerce fortsatte samordningen med Print & Packaging. Bland annat flyttades tryckvolymerna hos myphotobook över till Print & Packagings produktionsanläggningar i Tyskland. Det inleddes även ett samarbete för att harmonisera koncernens webbaserade beställningsplattformar.

## TREÅRSÖVERSIKT

	2014	2013	2012
Nettoomsättning, Mkr	3 730	2 096	1 924
Resultat efter finansiella poster, Mkr	140	102	93
Resultat efter skatt, Mkr	88	70	44
Resultat per aktie, kr	3,48	2,99	1,99
Kassaflöde från den löpande verksamheten per aktie, kr	6,42	5,48	9,64
Eget kapital per aktie, kr	50,82	44,39	40,77
Utdelning per aktie, kr	1,10 <sup>1)</sup>	0,78	0,58
Rörelsemarginal, %	4,7	6,2	6,2
Avkastning på totalt kapital, %	5,9	5,6	5,6
Avkastning på eget kapital, %	7,4	7,0	4,8
Avkastning på sysselsatt kapital, %	8,7	7,7	7,4
Skuldsättningsgrad, ggr	0,7	0,7	0,7
Soliditet, %	37,8	42,2	42,2
Genomsnittligt antal aktier, tusental	25 204	23 395	22 279

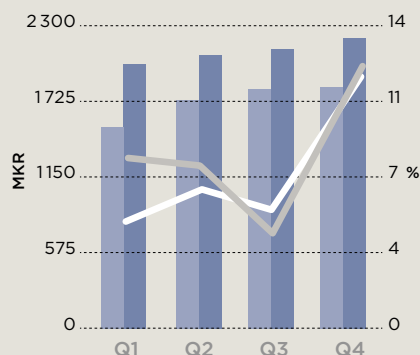
<sup>1)</sup> Förslag från styrelsen.

RESULTAT PER AKTIE PER KVARTAL



■ 2013 ■ 2014

SYSSELSATT KAPITAL SAMT AVKASTNING PÅ SYSSELSATT KAPITAL PER KVARTAL



■ 2013 Sysselsatt kapital, Mkr  
 ■ 2014 Sysselsatt kapital, Mkr  
 ■ 2013 Avkastning på sysselsatt kapital, %  
 ■ 2014 Avkastning på sysselsatt kapital, %

## TREDJE KVARTALET

- Kvartalet uppvisade en i stort sett positiv bild. Affärsområdet Supply Chain var ett tydligt utropstecken och överträffade förväntningarna.
- Print & Packaging hade ett tufft kvartal med vikande efterfrågan och svag lönsamhet, både i Europa och Asien. Den europeiska verksamheten sattes under gemensam ledning med syfte att på sikt optimera produktionen och maximera utnyttjandegraden av befintlig maskinpark.
- Omstruktureringsprogram initierades i den svenska verksamheten. Åtgärderna medförde engångskostnader på cirka 42 Mkr under tredje och fjärde kvartalet.

## FJÄRDE KVARTALET

- Kvartalet avslutades överraskande starkt och samtliga affärsområden presterade väl. Supply Chain mötte en ökande efterfrågan från sina kunder vilket i kombination med synergivinster bidrog till ett klart bättre resultat.
- Print & Packaging hade med några få undantag en stark avslutning. Resultatet blev dock sämre än föregående år på grund av lägre efterfrågan i Sverige och Asien samt de omstruktureringskostnader som tagits i den svenska verksamheten.
- e-Commerce hade en väldigt stark avslutning på året, främst driven av en stark julhandel.

VD-INTERVJU  
MAGNUS NILSSON





# Fortsatt global expansion

*Elanders lyckades under 2014 framgångsrikt integrera sina senaste förvärv och samtidigt leverera ett väldigt bra resultat.*

*– Främsta förklaringen till vårt starka resultat är att Supply Chain Solutions gick ännu bättre än förväntat, att flera enheter inom Print & Packaging Solutions överraskade positivt och dessutom hade e-Commerce Solutions en väldigt stark avslutning på året, kommenterar Magnus Nilsson, koncernchef för Elanders.*

INTERVJU JAN-OLOF EKELUND

**D**et råder tillförsikt på Elanders. Flera års arbete för att skapa ett bredare och långsiktigt attraktivt erbjudande har gett resultat. Koncernen står nu stabilt med tre affärsområden som både balanserar och kompletterar varandra, vilket också återspeglas i kraftig resultatförbättring och rekordomsättning.

Magnus Nilsson fick 2009 uppdraget att vända den negativa trend som uppstått i efterdyningarna av finanskrisen. Utmaningen hette duga. Koncernen redovisade kraftigt underskott. Den digitala revolutionen skakade den grafiska branschen i grunden och framtidsutsikterna var osäkra. Sex år senare kan han konstatera att förändringsarbetet gått bättre än väntat.

*När föddes idén om expansion utanför den grafiska industrin?*

– Vi påbörjade vår resa på allvar under 2010 då vi bestämde att exponeringen mot vanliga trycksaker måste minska. Första steget var att utveckla vårt förpackningserbjudande. Nästa steg var att vidareutveckla vårt erbjudande inom e-Commerce och följa med i digitaliseringen och de affärsmöjligheter som uppstår i en värld där vem som helst

kan bli sin egen designer eller förläggare. Genom e-Commerce-satsningen fick vi också tillgång till helt nya kundgrupper i konsumentledet.

– När sedan Mentor Media blev till salu öppnade sig möjligheten att utöka Elanders värdekedja till att även innefatta supply chain-marknaden. Förvärvet av Mentor Media innebar att vi i ett slag fick en stark etablering i Asien samtidigt som vi nästan fördubblade verksamheten.

*Supply chain-tjänster kan upplevas långt ifrån er kärnverksamhet. Finns det några synergier att tala om?*

– Det finns vissa samordningsvinster att hämta inom Print & Packaging, men potentialen ligger främst på kundsidan. Vi tror nämligen att våra globalt verksamma kunder bör vara intresserade av supply chain-tjänster, särskilt med tanke på vår starka position i Asien. Med sex anläggningar i Nord- och Sydamerika, 13 i Asien och 11 i Europa kan vi med hög trovärdighet erbjuda globala lösningar kombinerat med effektiv leveransförmåga.

Med facit i hand är det lätt att konstatera att köpet av Mentor Media överträffat förväntningarna, men genomförandet krävde ett visst risk- ➔

---

## // VI KOMMER OCKSÅ ATT VARA ÖPPNA FÖR YTTERLIGARE FÖR- VÄRV. HÖGST PRIORITET HAR EN ETABLERAD SUPPLY CHAIN- VERKSAMHET I EUROPA.//

---

tagande och en nyemission. Huvudägaren Carl Bennets helhjärtade stöd banade väg och Magnus Nilssons erfarenhet från sin tid som vd för Elanders verksamhet i Kina bidrog till att affären kunde genomföras.

*Hur hanterar du de kulturskillnader som finns inom koncernen?*

– Vi vill behålla entreprenörskapet i våra dotterbolag och jobbar därför gärna decentraliserat med tydliga incitament som uppmuntrar våra ledare till samarbete. Vi är ödmjuka inför de kulturskillnader som finns och vi respekterar alla vi möter oavsett kultur eller nationalitet.

*Hur såg era prioriteringar ut inför 2014?*

– Målet under 2014 var att fokusera, inte bara på Mentor Media, utan även på integrationen av myphotobook som förvärvades sent 2013. Integrationen har gått över förväntan och det gäller även synergierna inom och mellan våra tre affärsområden, vilket resulterat i ett resultatlyft inom både e-Commerce och Print & Packaging.

*Resultatet blev väsentligt bättre, men året innehöll också en vinstvarning. Är det svårt att förutsäga vinstutvecklingen?*

– Vi lever med en stark säsongseffekt i bolaget där en stor del av intjäningen kommer i fjärde kvartalet. I år blev den effekten förstärkt av en rad faktorer vilket överraskade oss en aning. Året började annars enligt plan och första halvåret gick bra för alla affärsområden. Under tredje kvartalet vek dock efterfrågan inom Print & Packaging, främst i Sverige och från en av våra större kunder i Asien. Vi bedömde att nedgången var strukturell och lanserade ett större sparpaket för den svenska

verksamheten. Vinstvarning lämnades då utvecklingen pekade på att vi inte skulle nå vår resultatprognos.

– Samtliga affärsområden bidrog till att året fick en stark avslutning. Inte minst levererade Supply Chain bättre än förväntat, men även vissa av våra enheter inom Print & Packaging och e-Commerce hade en väldigt stark avslutning på året. Sammanlagt förbättrades resultatet innan skatt med 77 procent före engångskostnader och landade på 182 Mkr.

*Hur har efterfrågan i stort utvecklats för Elanders? Finns det några utropstecken där ni ser särskild utvecklingspotential?*

– Inom Print & Packaging fortsätter efterfrågan att gå ner, men det som är glädjande är att vi ändå har lyckats öka försäljningen på flera av våra marknader. Vårt e-Commerce-område fortsätter att visa en god efterfrågan även om det på vissa marknader har mattas av något. Vi har en attraktiv kundbas och vi undersöker olika åtgärder att bredda produkt erbjudandet.

– Inom Supply Chain ser vi fortsatt en stor utvecklingspotential och hoppas att den positiva trenden från 2014 fortsätter. Ett annat prioriterat område är att fördjupa relationerna med våra globala kunder. De har alltid varit viktiga för oss och vi borde kunna utveckla denna kundgrupp ytterligare genom att kombinera vårt globala erbjudande inom våra tre affärsområden.

*När vi ändå är inne på synergier, vilka fler finns på kort respektive lång sikt?*

– På kort sikt ser vi att Supply Chain och e-Commerce fortsätter att ge Print & Packaging nya tryckvolymmer. På lite längre sikt kan vi utveckla kunder inom Print & Packaging till att även bli

kunder inom Supply Chain och e-Commerce. Liknande synergier går att skapa mellan uppdragsgivare inom Supply Chain och e-Commerce. Vi har med tiden skapat en gedigen kompetens inom e-Commerce och har numera också en gemensam teknisk plattform för båda våra varumärken, myphotobook och fotokasten.

–Vi ser även att den omorganisation vi genomfört inom Print & Packaging kommer att optimera kapacitetsutnyttjandet när det blir lättare att flytta jobb mellan enheterna. Ökat kapacitetsutnyttjande medför också att vi kan fortsätta att hålla investeringarna på en för tryckeribranschen låg nivå.

*Hur ser de strategiska prioriteringarna ut för 2015 och vilka förväntningar har du?*

–I den löpande verksamheten så är arbetet med att utveckla befintliga kunder och attrahera nya det mest prioriterade området för 2015. Samarbetet mellan våra tre affärsområden har redan kommit igång på ett bra sätt och det ska bli spännande att se vilka effekter det ger framåt. Ser jag till Print & Packaging Europe, så tar vi marknadsandelar på en krympande marknad. Ambitionen här är att med bibehållen eller förbättrad lönsamhet fortsätta detta arbete. Samtidigt vill vi också få den svenska verksamheten lönsam.

–Ur ett koncernperspektiv räknar jag med att det bör bli ytterligare några förvärv, det är dock svårt att sia om när i tiden dessa affärer kommer in. Högst prioritet har en etablerad supply chain-verksamhet i Europa, men det kan också vara företag eller verksamheter som kompletterar våra nuvarande affärsområden. Ett exempel skulle kunna vara att man förvärfvar ett e-commerce-bolag som säljer helt andra produkter, men med samma målgrupp för att skapa möjlighet till korsförsäljning.

–Sammanfattningsvis ser vi fram mot 2015 med stor tillförsikt. Vi har ett starkt och nischat erbjudande som tillför våra kunder bra lösningar. Vi har också affärsmässiga, innovativa och kunniga medarbetare som från världens många hörn bidrar till att skapa ett livskraftigt och globalt Elanders.



**//EN VIKTIG KUNDGRUPP FÖR ELANDERS ÄR GLOBALA UPPDRAGSGIVARE OCH DET HAR LEGAT I VÅR STRATEGI ATT VÄXA INOM DETTA KUNDSEGMENT.//**



# AFFÄRSIDÉ, MÅL OCH STRATEGIER



# Ökad närvaro i Asien och breddat erbjudande

*Elanders ska skapa bestående värden för kunder och aktieägare. Som en strategisk partner bidrar koncernen till att utveckla kundernas affär och öka deras konkurrenskraft. Genom att uppfylla de långsiktiga finansiella målen skapas förutsättningar för tillväxt och utveckling. Tydliga mål och strategier visar vägen framåt.*

## AFFÄRSIDÉ

**Strategisk partner inom supply chain, print & packaging och e-commerce**

Elanders affärsidé är att vara en global strategisk partner för sina kunder i deras arbete att effektivisera och utveckla sina affärskritiska processer. Detta möjliggör Elanders genom ett brett utbud av tjänster på både lokal och global nivå.

## MÅL

**Ledande på globala lösningar**

Elanders övergripande mål är att vara ett av de ledande företagen i världen på globala lösningar inom supply chain, print & packaging och e-commerce. Med ledande avses inte nödvändigtvis störst, utan det företag som bäst tillgodoser kundernas krav på effektivitet och leveransförmåga.

Verksamheten ska genomsyras av tre ledord; Effektivitet, Innovationskraft och Ansvarstagande.

→ Med **Effektivitet** menas att koncernen ska arbeta kostnadseffektivt och fokusera på rätt saker, det vill säga arbetsmoment och processer som är affärskritiska för kunden och den egna koncernen. Detta kan till exempel handla om att utveckla enhetliga och automatiserade processer som sträcker sig genom hela produktionskedjan från order och utförande till leverans och fakturering.

- Med **Innovationskraft** menas att vi ska erbjuda lösningar anpassade för varje kunds unika behov. Elanders ska erbjuda kompetens och affärsmannaskap. I nära samarbete med kund skapas innovativa lösningar och produkter som tillför kundernas slutprodukter värde eller effektiviserar försörjningskedjan.
- Med **Ansvarstagande** menas att alltid sätta miljö, människor och kundens behov i centrum.

**Våra finansiella mål**

- Omsättningstillväxt på minst 10 procent per år, varav minst hälften skall vara organisk.
- Rörelseresultattillväxt på minst 10 procent per år.
- Rörelsemarginal om minst 7 procent.
- Avkastning på sysselsatt kapital om minst 10 procent.
- Soliditet om minst 30 procent.
- Skuldsättningsgrad under 1.

## STRATEGIER

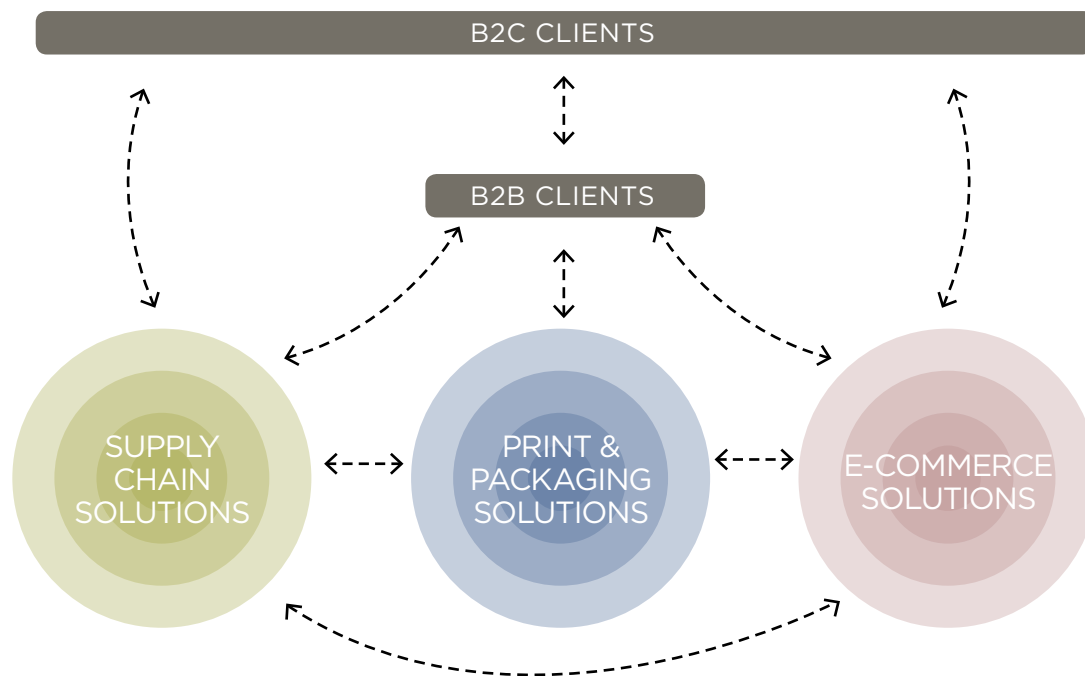
**Elanders växer och utvecklas med och för kunderna**

Elanders har följande strategier för att uppnå koncernens övergripande mål att vara ett av de ledande företagen i världen på globala lösningar inom supply chain, print & packaging och e-commerce.





# AFFÄRSIDÉ, MÅL OCH STRATEGIER



Elanders tre affärsområden erbjuder olika typer av produkter och tjänster som behövs för att en produkt ska nå slutkonsumenten. Merparten består av B2B-tjänster som omfattar allt från att producera fotoprodukter, marknadsmaterial, användarinformation och förpackningar till att ta helhetsansvar för komplexa och globala leveransåtaganden omfattande inköp, konfiguration, plockning, trycksaker, förpackning, distribution, betalningslösningar och eftermarknadstjänster. Utöver erbjudandet till B2B-marknaden säljer även koncernen fotoprodukter direkt till konsument via de egna varumärkena fotokosten och myphotobook.

- Utveckla lokala kunder med globala behov till globala kunder.
- Optimera koncernens produktions- och leveranskapacitet.
- Produktutveckla för framtida behov med affärsnytta i dag.
- Decentraliserat styre med engagerade dotterbolag och bibehållet entreprenörskap.
- Förvärva verksamheter som leder till merförsäljning, breddar kundbasen och kompletterar erbjudandet.

## Utveckla lokala kunder med globala behov till globala kunder

Elanders växer och utvecklas med kunderna. De globala uppdragen har ofta vuxit fram genom att goda relationer skapats när lokala behov har fått bra lösningar som kunderna sedan implementerat globalt. Varje affärsområde ska arbeta systematiskt med att utveckla den befintliga kundbasen för att fånga upp lokala kunder med globala behov.

Därtill bedrivs ett försäljnings- och leveranssamarbete mellan koncernens affärsområden i syfte att öka korsförsäljningen mellan olika verk-

samheter. Koncernens breddade erbjudande och utökade närvaro i Asien bör vara attraktivt för många befintliga kunder.

## Optimera koncernens produktions- och leveranskapacitet

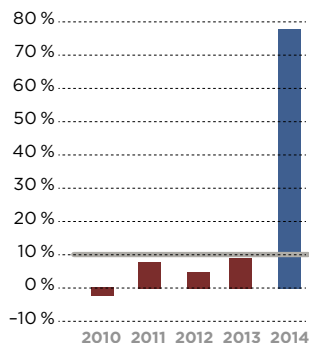
Elanders har verksamhet och kontor över stora delar av världen. En viktig framgångsfaktor är att optimera kapacitetsutnyttjandet inom respektive affärsområde. Detta uppnås genom förbättrad mätning av tillgänglig kapacitet och orderstock, flexibel prissättning och organisatoriska anpassningar.

## Produktutveckla för framtida behov med affärsnytta i dag

Parallellt med det löpande kundarbetet fortgår ett strategiskt affärsutvecklingsarbete där Elanders arbetar med att identifiera intressanta marknadssegment och verksamheter som passar in i Elanders strategi. Idéer till nya produkter och tjänster uppstår i utvecklingsarbetet tillsammans med kund och många av våra kundunika lösningar har utvecklats till nya produkter och tjänster inom andra marknadssegment.

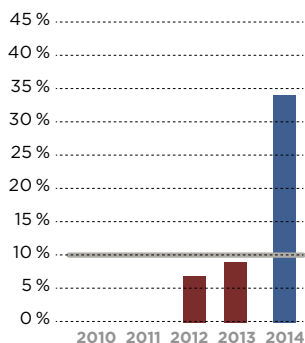
## ■ FINANSIELLA MÅL - UTFALL 2010-2014

### ■ OMSÄTTNINGSTILLVÄXT



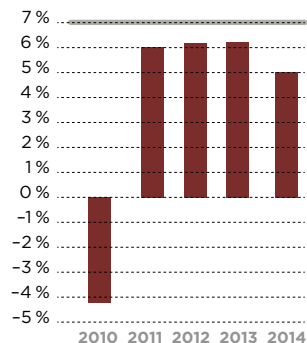
Omsättningstillväxt på minst 10 procent per år, varav minst hälften ska vara organisk.

### ■ RÖRELSERESULTATTILLVÄXT



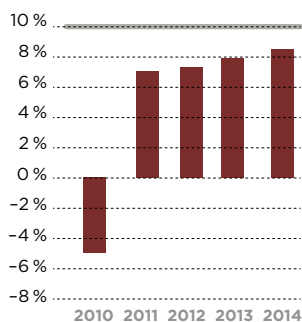
Rörelseresultattillväxt på minst 10 procent per år.

### ■ RÖRELSEMARGINAL



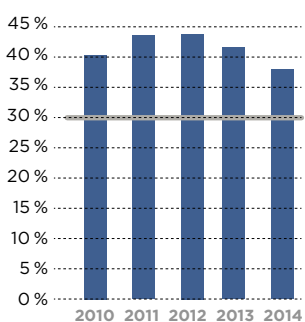
Rörelsemarginal om minst 7 procent.

### ■ AVKASTNING PÅ SYSSELSATT KAPITAL



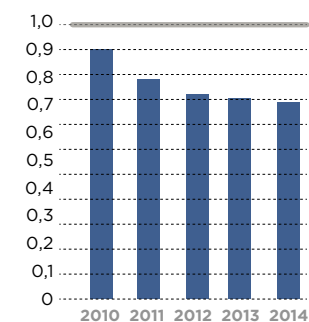
Avkastning på sysselsatt kapital om minst 10 procent.

### ■ SOLIDITET



Soliditet om minst 30 procent.

### ■ SKULDSÄTTNINGSGRAD



Skuldsättningsgrad under 1.

### Decentraliserat styre med engagerade dotterbolag och bibehållet entreprenörskap

Koncernen har en utpräglad decentraliserad organisation, där de enskilda dotterbolagen styrs av lokal ledning, men med överinseende av respektive affärsområdeschef. Detta har sin grund i att koncernen strävar efter att behålla det lokala entreprenörskapet i respektive organisation. Det är också detta som gjort många av de förvärvade dotterbolagen väldigt framgångsrika.

### Förvärva verksamheter som leder till merförsäljning, breddar kundbasen och kompletterar erbjudandet

Utöver arbetet med att utveckla den befintliga affären ska Elanders fortsätta att förvärva nya verksamheter som ökar försäljningen, breddar kundbasen och kompletterar erbjudandet.

Förvärv är framför allt prioriterat för att bredda erbjudandet inom Supply Chain Solutions eller för att komplettera erbjudandet inom e-Commerce Solutions.

# Förvärv för ökad tillväxt

*Elanderskoncernen har vuxit till ett världsomspännande företag genom en lång rad av förvärv, som också är nyckeln till koncernens omställning från ett svenskt tryckeri till en global koncern med verksamhet inom tre affärsområden, Supply Chain Solutions, Print & Packaging Solutions och e-Commerce Solutions.*

**E**landers har ett industriellt fokus och de förvärvade bolagen bidrar till att utveckla eller komplettera befintlig verksamhet med nya kundgrupper, geografiska marknader och/eller utökad kapacitet. Under senare år har förvärvsaktiviteten främst inriktats på att bredda koncernens erbjudande till nya branscher och marknadsområden.

I praktiken innebär detta att Elanders har kompletterat den traditionella verksamheten med två nya affärsområden: Supply Chain Solutions med en stark position inom konsumentelektronikbranschen och e-Commerce Solutions som erbjuder personifierade fotoprodukter via internet. Eventuella ytterligare förvärv inom affärsområdet Supply Chain Solutions kommer sannolikt att göras för att bredda kundbasen och/eller för att nå nya marknader. Ett bra exempel är företag som erbjuder supply chain-tjänster för till

exempel reservdelar eller inom hälso- och sjukvård. Särskilt intressanta är bolag som har ett starkt fotfäste i Europa eller i Amerika, men vars kunder behöver tjänster i Asien, där Elanders har ett starkt fotfäste. För e-Commerce Solutions ligger fokus på att hitta företag som är liknande eller närliggande, vars primära kundgrupp är densamma som den befintliga verksamheten och där korsförsäljning eller andra synergier kan vara möjliga. Det kan till exempel röra sig om livsstils- och inredningsföretag som säljer fondtapeter med egna semesterbilder, tavlor eller smycken via internet och där en gemensam faktor är personifiering eller det unika.

## FÖRVÄRVSKRITERIER

Förvärv är en viktig aktivitet för att nå koncernens finansiella tillväxtmål om tio procent per år. Cirka fem procentenheter ska komma från förvärv och för att

strukturera urvalsprocessen har Elanders följande förvärvskriterier:

Förvärvsobjekten ska som regel

- Tillföra nya attraktiva kundsegment eller komplettera kundbasen med värdefulla unika kunder.
- Komplettera och stärka befintliga affärer med geografiskt nya marknader.
- Tillföra nya erbjudanden, produkter och tjänster.
- Långsiktigt vara en god affär på egen hand eller tillföra tydliga synergier.
- Öka vinst per aktie pro forma.

Samordning av eventuell produktion utgör ofta den mest uppenbara synergien. Samtidigt kan ett aktivt informationsutbyte i koncernen öppna möjligheter till långsiktig korsförsäljning, fördjupade kundrelationer och i slutänden ett starkare varumärke.

## ■ POTENTIELLA FÖRVÄRVSOBJEKT

AFFÄRS-OMRÅDE	KUNDSEGMENT/ ERBJUDANDE	GEOGRAFI	PRIORITET
<b>Supply Chain Solutions</b>	Bolag med starka kunder utanför konsumentelektronikbranschen	Europa Nordamerika	Hög
<b>Print &amp; Packaging Solutions</b>	Starkt nischade grafiska företag med intressanta kundsegment	Europa Nordamerika	Låg
<b>e-Commerce Solutions</b>	Företag med liknande eller närliggande verksamhet vars primära kundgrupper är samma som för den befintliga verksamheten och där det finns tydliga kundsynergier	Asien Europa Nordamerika	Mellan



## ■ HISTORIK - VÄSENTLIGA FÖRVÄRV

### 1997-2003

År 1997 blir Carl Bennet ny huvudägare och en expansiv period inleds för att bygga en ledande grafisk koncern med internationellt erbjudande och nischad specialkompetens. Ett stort antal företag i Sverige förvärvas under åren 1997-2003 samtidigt som verksamheten i Ungern startas. Med förvärven blir Elanders en av Nordens största grafiska koncerner.



### 2010

Krisen i den traditionella grafiska industrin är ett faktum och Elanders beslutar sig för att fokusera förvärvsverksamheten på att bygga upp kompletterande verksamhetsgrenar. Förvärvet av förpackningstryckeriet Printpack gav Elanders en helt ny plattform för försäljning och produktion av förpackningar i Europa. Det tyska bolaget når viktiga kundsegment som livsmedels-, kosmetik- och läkemedelsindustriföretag.



### 2013

2013 förvärvades det tyska företaget myphotobook, grundat 2004. Bolaget är ett av de ledande europeiska e-handelsbolagen inom försäljning av personifierade fotoprodukter till konsumenter. Till skillnad från fotokasten som i huvudsak fokuserade på de tysktalande länderna, så hade myphotobook satsat på geografisk spridning med en närvaro i 16 länder.



### 2004-2009

Den digitala revolutionen, överkapacitet och global finanskris sätter den grafiska industrin under press och verksamheten konsolideras. Under denna tidsperiod startas verksamheten i Kina och det genomförs endast ett strategiskt viktigt förvärv, Sommer Corporate Media, som införlivas i koncernen 2007. I och med detta förvärv blir koncernen en av de största leverantörerna av trycksaker till tysk bilindustri samtidigt som koncernen tillförs värdefull grafisk specialistkompetens.



### 2012

Jakten på kompletterande affärsverksamheter fortsätter och 2012 förvärvades de två tyska e-commerce-bolagen, fotokasten och d|o|m. Förvärven tillförde strategiskt viktig kompetens och nödvändigt kundunderlag för att vidareutveckla e-commerce-erbjudandet.

Genom förvärvet av Midland Information Resources i USA breddade Print & Packaging sin kundbas med ytterligare stora globala företag. Dessutom fick Elanders tillgång till avancerade tekniska lösningar för Global Print Management.



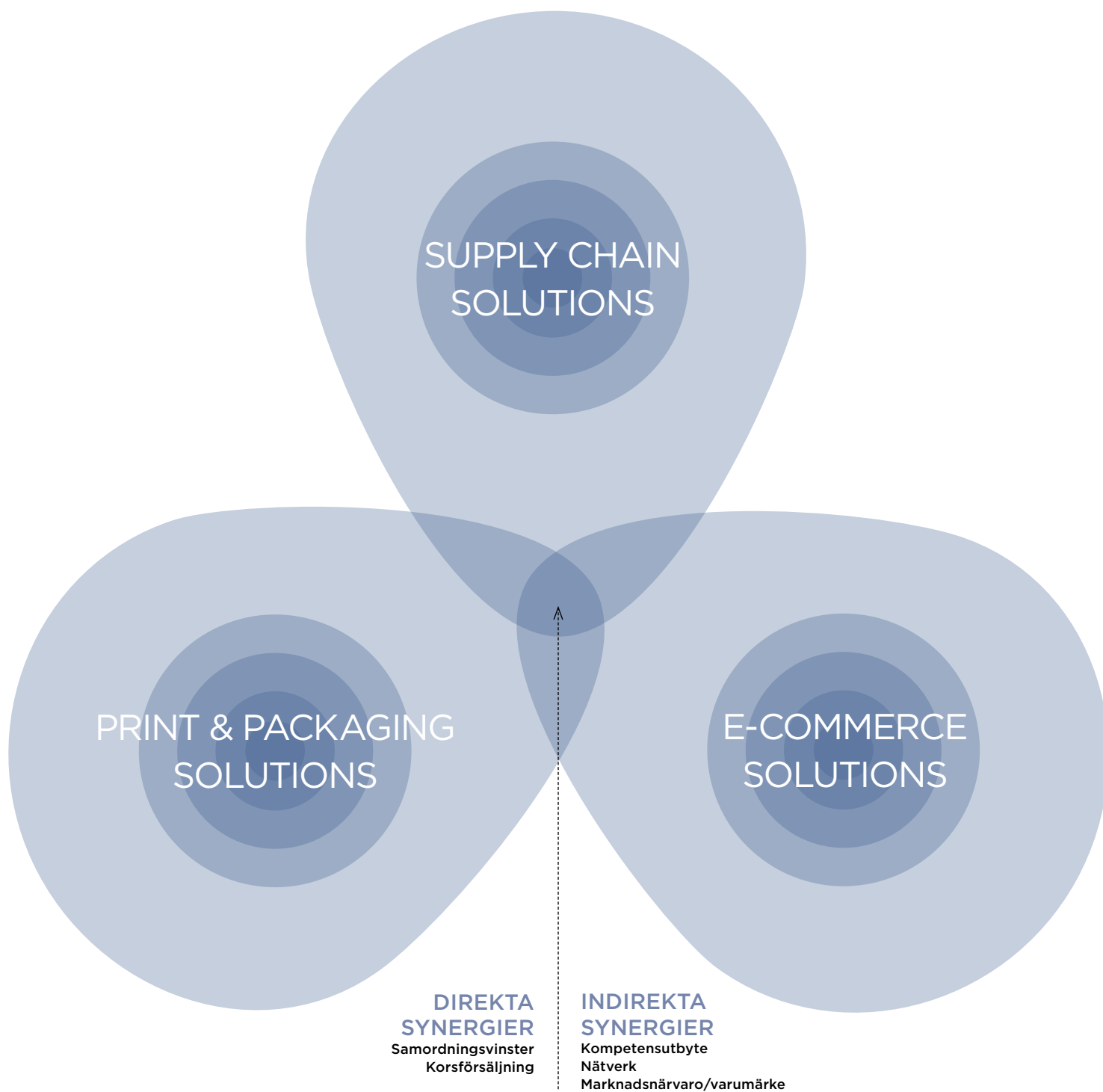
### 2014

Det strategiskt viktiga förvärvet av Mentor Media 2014 medförde att Elanders gick in på supply chain-marknaden. Förvärvet innebar ett breddat erbjudande och ett steg upp i värdekedjan. Det nya erbjudandet attraherar globala kunder som söker bredare supply chain-lösningar.

Mentor Medias starka position i Asien innebär att cirka 40 procent av koncernens försäljning framöver kommer att härröra från tillväxtmarknaderna i Asien. Utöver supply chain-erbjudandet förväntas Mentor Media även att stärka Elanders e-commerce-erbjudande till såväl företag som konsumenter och vice versa.



# TRE AFFÄRSOMRÅDEN



# Effektiv försörjningskedja skapar konkurrensfördelar

*Elanders befinner sig i början av en ny era där globalisering, ökad e-handel och digitalisering är de drivkrafter som starkast påverkar marknadsutvecklingen. Under de senaste åren har koncernen flyttat sina positioner och intagit en stark ställning som ledande aktör på den globala supply chain-marknaden.*

## **TRE AFFÄRSOMRÅDEN SOM TANGERAR OCH KOMPLETTERAR VARANDRA**

Elanders försäljning skapas i tre affärsområden med olika kärnkompetenser. Varje affärsområde är starkt på sina respektive marknader, och tillsammans blir de ännu starkare, inte bara finansiellt. Vissa tjänster överlappar varandra, och koncernen har redan i ett tidigt skede börjat realisera synergivinster genom att till exempel produktionen samordnats. I nästa steg finns ytterligare synergivinster att hämta, genom kund-samarbeten, korsförsäljning och samarbete runt beställningsplattformar och IT-lösningar. Sist och kanske svårast att värdera och realisera är de vinster som uppstår genom att affärsområdena ingår i en global koncern och kan ta del av de immateriella värden som skapas genom kompetens- och erfarenhetsutbyte, marknadsnärvaro, varumärkesbyggande och nätverk.

## **ENTREPRENÖRSKAP OCH INNOVATIONER**

Entreprenörskapet är viktigt för Elanders. Beslut ska fattas nära kunder och medarbetare och affärsområdena ska drivas decentraliserat. Flera

av de förvärvade bolagens ledningspersoner finns kvar och fortsätter att utveckla verksamheten inom koncernen. Samtidigt ska affärsområdena söka samarbeten inom koncernen för att tillvarata resurser och kompetenser. Det finns flera framgångsrika exempel på bra samarbeten mellan affärsområdena, som till exempel de tryckvolymerna som affärsområdena e-Commerce och Supply Chain lämnar till Print & Packaging.

## **SUPPLY CHAIN-MARKNADEN**

Supply chain är ett begrepp som saknar bra svensk översättning. Ibland används "Försörjningskedjan" eller "Försörjningsflödet", men för det mesta används ordet på engelska. Supply chain beskriver arbetsflödet från order och inköp till leverans, alltså flödet av varor, pengar och information mellan tillverkare och kund. Många olika aktörer samverkar direkt eller indirekt för att en beställd vara ska levereras i rätt tid, till rätt plats och till rätt kund. I flödet ingår att hantera allt, från order- och betalningsflöden, synkronisering av utbud med efterfrågan, eftermarknadsservice till globala logistiklösningar och hantering av kasserade produkter. →

Leverantörer, som exempelvis Elanders, säljer sina tjänster och produkter till varumärkesägare som helt eller delvis köper in externa tjänster för allt ifrån inköp och tillverkning till leverans. Konsumentelektronikbranschen är en av de branscher som har legat längst fram i denna utveckling genom att outsourca så mycket som möjligt av sin verksamhet.

#### **Effektiv supply chain är en konkurrensfördel**

Med det enorma utbud av produkter som finns upplever många företag i dagens informations-samhälle både hård konkurrens och allt kunnigare och bättre informerade konsumenter. Därför blir den totala kundupplevelsen avgörande när produkten och varumärket ska vårdas och utvecklas. Varor och tjänster kan inte marknadsföras om inte leveranser och kundnöjdhet uppfyller köparnas förväntningar. Rätt utformade och väl genomförda kan effektiva supply chain-tjänster skapa tydliga konkurrensfördelar.

Likt den grafiska industrin har supply chain-marknaden påverkats starkt av tillgången till internet och möjligheten att överföra information elektroniskt. Ett trovärdigt erbjudande inom supply chain kräver elektronisk utväxling av information mellan supply chain-bolagets och kundernas affärssystem. Utvecklingen av supply chain har gått snabbt på den asiatiska marknaden, eftersom en betydande del av tillverkningen sker där. Den outsourcade produktionen har skapat behov av de samordningstjänster som supply chain tillhandahåller.

#### **Supply chain-marknaden drivs av kostnadsjakt och lönsamhetskrav**

Fordonsindustrin och konsumentelektronikbranschen har länge varit ledande i utvecklingen av supply chain. Intensiv konkurrens, prispress och allt kortare produktlivscyklar har fått företag att outsourca betydande delar av sin verksamhet. Det ger dem kraft att koncentrera sig på produktutveckling, tillverkning och marknadsföring.

Efterfrågan på supply chain-lösningar förväntas fortsätta att växa. Hårdare miljökrav, både från internationella och lokala beslutsfattare, ökar komplexiteten i försörjningsflödet och behovet av specialistkunskaper. Stigande arbets- och transportkostnader samt hållbarhetsfrågor motverkar trenden att flytta produktionen till utpräglade lågkostnadsländer.

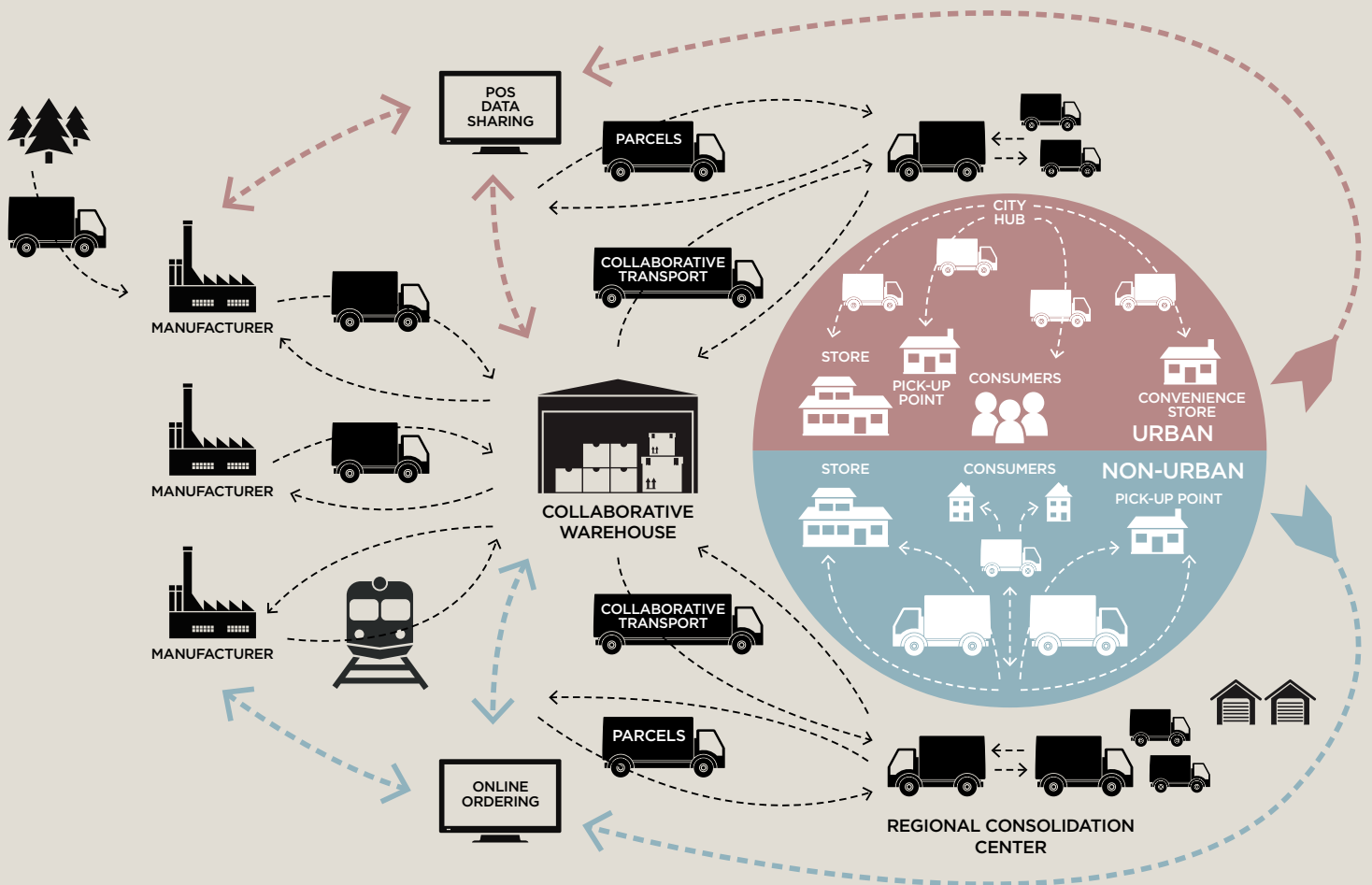
Enligt en undersökning som PwC genomförde under 2013 har företag som tidigt satsade på att utveckla effektiva distributionskedjor varit dubbelt så lönsamma och hade 17 procent högre leveransprecision jämfört med övriga. Viktigast var en maximering av leveransprecisionen och en minimering av kostnaderna för distribution.

#### **DEN FRAMTIDA FÖRSÖRJNINGSKEDJAN**

De globala utmaningarna för att skapa ett hållbart samhälle är enorma. I en studie genomförd av Board of The Global Commerce Initiative (GCI) i samarbete med Capgemini och Intel kom man fram till att framtidens supply chain måste förändras i grunden för att vara hållbar. Ännu i dag drivs utvecklingen av tre faktorer: kostnadseffektivitet, avkastning och leveranssäkerhet. Högre krav på minskade utsläpp, lägre energikonsumtion, spårbarhet, återvinning och minskad trafikträngsel kommer inom en snar framtid ställa nuvarande flödesstrukturer på sin spets. Branscher kommer att tvingas till långtgående samarbeten för att klara av hållbarhetskraven. Transparensen mellan leverantörer, kunder och till och med konkurrenter måste öka, eftersom ett hållbart samhälle kräver samproduktion, samlagring, samdistribution och ett väsentligt ökat informationsutbyte. Kraven innebär i sin tur att komplexiteten i supply chain-kedjorna ökar kraftigt, vilket ställer ännu högre krav på intelligenta IT-lösningar, spårbarhet och kontroll.

Hur påverkas Elanders av de ökade kraven på supply chain? Elanders bedömer att efterfrågan på externa supply chain-lösningar kommer att öka på grund av ökad handel och ökad komplexitet.

## ■ SUPPLY CHAIN - ALLT MER STRATEGISK



### INFORMATIONsutBYT

Framtidens supply chain kräver ökat informationsutbyte mellan alla viktiga intressenter: konsumenter (upphovsmännen till efterfr gesignalen, antingen från hemmet eller från en butik), leverantörer, tillverkare, logistikt nsteleverant rer, distributörer och återförsäljare.

### GEMENSAMMA TRANSPORTER OCH LAGRING

Efter produktionen kommer produkterna att levereras till lager där flera olika tillverkare lagrar sina produkter. Från dessa gemensamma lager sker sedan leveranser i gemensamma transporter till stadens knutpunkter och regionala mellanlager.

### EFFEKTIVA TRANSPORTER TILL SLUTDESTINATION

Lager i städernas utkanter omformas till nav där godset sorteras för transport till slutdestinationen. Utanför städerna kommer det att finnas regionala distributionscentraler där produkterna sorteras f r gemensam slutdistribution. Leverans till butiker, utlämningsställen och hushåll sker sedan på effektivast möjliga sätt.

# SUPPLY CHAIN SOLUTIONS

## SNABBFAKTA

### Affärsområdeschef

Kok Khoon Lim

Nyckeltal	2014	2013
Omsättning, Mkr	1526	-
Rörelseresultat, Mkr	106	-
Rörelsemarginal, %	7,0	-
Antal anställda	1506	-

### Produkt/erbjudande

Globala supply chain-tjänster.

### Geografisk närvaro

Indien, Japan, Kina, Mexiko, Singapore, Taiwan, Tjeckien och USA.

### Framgångsfaktorer

- Kostnadseffektivitet.
- Globalt avtryck.
- Intelligent IT-lösningar.

### Typ av kunder

Olika företag inom konsumentelektronik-branschen.

### Konkurrenser

Arvato Bertelsman (Tyskland), Moduslink (USA) och RR Donnelley (USA).

### Marknadsutveckling

Ökad e-handel och urbanisering driver ytterligare behov av supply chain-tjänster. En växande medelklass i världen efterfrågar allt mer FMCG (snabbrörliga konsumtionsvaror).

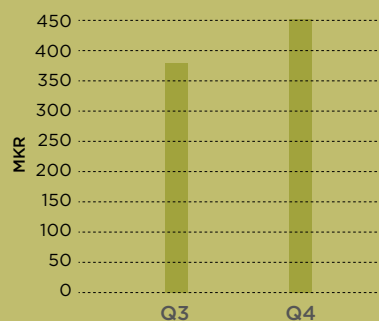
### Strategiska prioriteringar 2014

- Integrering av Mentor Media.
- Samordning med Print & Packaging.

### Strategiska prioriteringar 2015

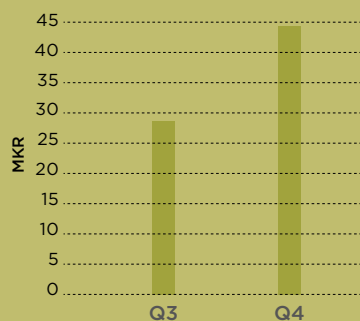
- Ytterligare utveckla samarbetet mellan affärsområden för att realisera mer synergier.
- Öka korsförsäljning.
- Bredda kundbasen till andra kundgrupper.

■ OMSÄTTNING PER KVARTAL



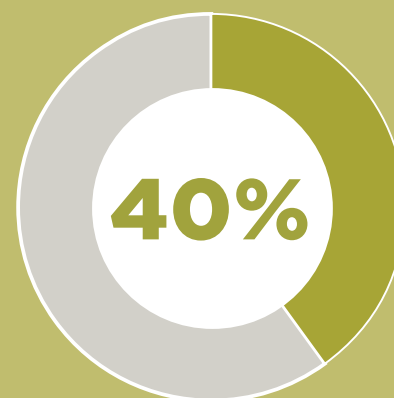
■ 2014

■ RÖRELSERESULTAT PER KVARTAL



■ 2014

■ ANDEL AV KONCERNENS OMSÄTTNING



Elanders redovisar de tre affärsområdena som segment från och med Q3 2014. Här presenteras endast information som publicerats tidigare.

## MARKNADSTRENDER



### OUTSOURCING

Trenden med outsourcing håller i sig och skapar efterfrågan på effektiva supply chain-tjänster. Fordonsindustrin och globala företag inom konsumentelektronikbranschen har länge outsourcat en betydande del av sin verksamhet för att koncentrera sig på produktutveckling, tillverkning och marknadsföring. Detta är inte minst viktigt i en värld då produkternas livscykel blir allt kortare.



### TRANSPARENS

Gemensamma EDI-lösningar och kontinuerligt utbyte av information är grundbultar inom supply chain. Dagens ekonomi kännetecknas av behovet att bygga nätverk och allianser. Partnerskapet förstärks om det finns transparens och tillit mellan beställare och utförare.



### MILJÖBONUS

Tillverkningsindustrin har krav på sig att minska miljöbelastningen. Kraven kommer både från politiska beslutsfattare och från konsumenter. Rätt utförd bidrar supply chain till lägre energiförbrukning, både för transporter och lagerhållning.



### URBANISERING

Den pågående urbaniseringen i stora delar av världen kommer att påverka tillverkningsindustrin. Vägar till och från stadskärnor riskerar att bli överbelastade och lagar, regler och avgifter begränsar transporter in och ur de stora städerna.



### NYA TILLVÄXT-MARKNADER

När produktions- och transportkostnader ökar i BRIC-länderna (Brasilien, Ryssland, Indien och Kina) ser sig tillverkningsindustrin om efter nya alternativ. Tänkbara alternativ är Indonesien, Vietnam och flera latinamerikanska och afrikanska länder.

# Helhetslösningar efterfrågas av globala kunder

*Elanders är ett av få bolag som kan erbjuda globala helhetslösningar inom supply chain. Ökad e-handel och urbanisering driver ytterligare på behovet av dessa tjänster. En växande medelklass i världen efterfrågar allt mer snabbrikliga konsumtionsvaror.*

## KORT OM AFFÄRSOMRÅDET

Affärsområdet Supply Chain Solutions etablerades efter förvärvet av Mentor Media i Singapore. Affärsområdet har ett starkt fotfäste i Asien och är ett av de ledande företagen i världen inom Global Supply Chain Management med fokus på

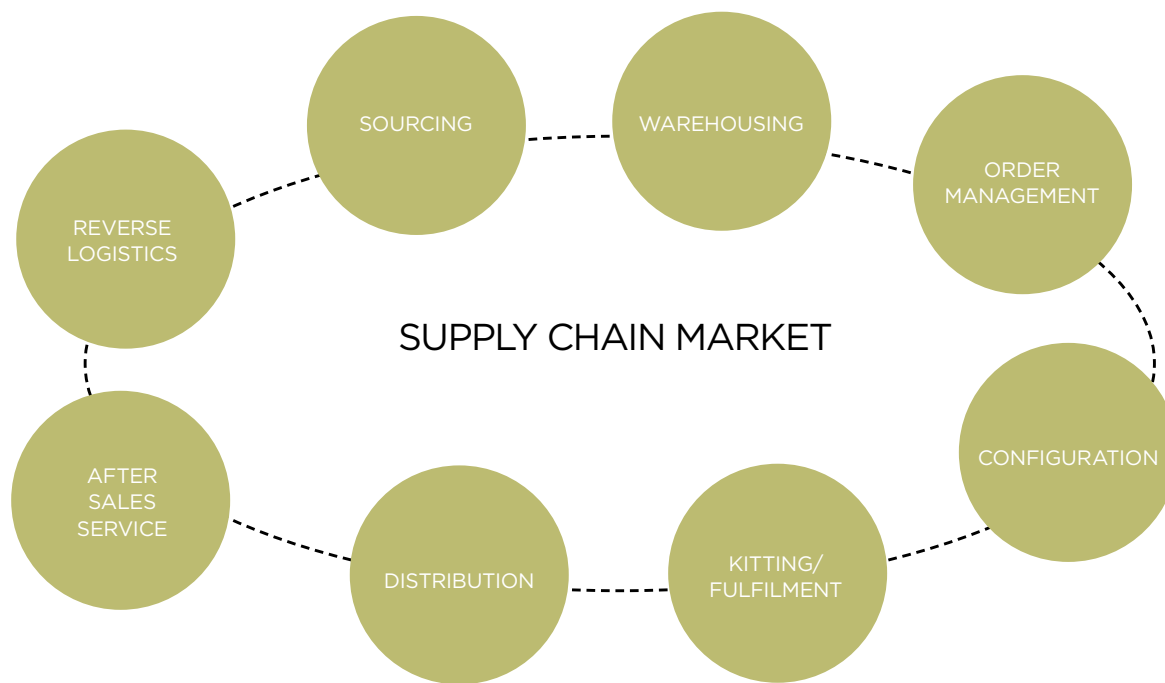
konsumentelektronik. Verksamhet finns i åtta länder, där de största är Kina, Singapore, Indien och USA. I affärsområdets tjänsteutbud ingår bland annat ansvar för och optimering av kundernas material- och informationsflöden, allt från sourcing och procurement kombinerat med lager-

hållning till eftermarknadsservice.

Verksamheten har byggt upp avancerade IT-system som möjliggör individuella lösningar anpassade till de olika kundföretagen. Systemen kan integreras med kundernas affärssystem och även kopplas ihop med e-handelsplattformar för



# SUPPLY CHAIN SOLUTIONS



Supply chain management handlar om att hantera och optimera flödet av varor, pengar och information mellan tillverkare och kund. Uppgiften är att leverera rätt vara till rätt ställe och vid rätt tidpunkt samt att hantera betalningsflöden och kundtjänst. En effektiv supply chain skapar konkurrensfördelar och är affärskritisk för ett företags överlevnad, inte minst i en global ekonomi.

hantering av kundtjänst och eftermarknadsservice. En viss del av erbjudandet består av grafiska tjänster.

Efterfrågan på supply chain-tjänster växer stadigt dels som en följd av en växande medelklass och ökad e-handel, dels som en följd av att effektiva supply chain-flöden har blivit ett konkurrensmedel. Genom att köpa in dessa tjänster ökar leveranssäkerheten samtidigt som varumärkesägarna undviker att binda kapital i anläggningar, personal och olika serviceåtaganden.

Elanders är ett av få bolag som kan erbjuda globala helhetslösningar inom supply chain. Affärsområdets största konkurrens kommer fortfarande från kun-

dernas egna lösningar där de bygger upp verksamheter lokalt eller i lågkostnadsländer. Det finns också de som anlitar mindre och lokala företag som erbjuder hela eller delar av affärsområdets erbjudande. Det finns dock ett fåtal konkurrenter som klarar av att erbjuda den form av globala helhetslösningar som Elanders erbjuder. Exempel på sådana är Arvato Bertelsman (Tyskland), Moduslink (USA) och RR Donnelley (USA).

## SÅ UTVECKLADES AFFÄRSOMRÅDET UNDER 2014

Omsättningen uppgick till 1 525 (-) Mkr, vilket överträffade förväntningarna som

sattes vid årets inledning. Försäljningen utvecklades bättre än väntat under hela året genom att flera av affärsområdets kunder ökade sin försäljning, framför allt under under fjärde kvartalet. Därtill har affärsområdet attraherat nya kunder som även de bidragit till ökad försäljning. Rörelseresultatet uppgick till 106 Mkr, vilket motsvarar en rörelsemarginal på 7 procent.

Flera korsförsäljningsprojekt har påbörjats i samarbete med övriga affärsområden. Målet är att utveckla redan befintliga kundrelationer och skapa nya affärer. Samarbetet har än så länge huvudsakligen lett till att affärsområdet Print & Packaging Solutions tillförts nya tryckvolymer.



## FÖRNYADE/ UPPDATERADE PRODUKTER

**PRODUKTION:**  
Supply chain-tjänster

**BESKRIVNING:**  
Nästan som nya. Det blev resultatet när Mentor Media fick uppdraget att förnya serverutrustningen för en uppdragsgivare med ett flertal demonstrationscenters/showrooms runt om i världen. För att kunna visa produktportföljens bredd och enskilda produkters kapacitet är det avgörande med regelbundna uppdate-

ringar av hårdvaran. Teknisk utrustning åldras som bekant ganska fort.

Mentor Media anlitas för att hantera logistik, uppdatering och återvinning av de returnerade produkterna. Arbetsmomenten bestod av att hantera returer, testa, rengöra, radera gamla uppgifter, konfigurera och leverera de återanvända delarna som byggs in i förnyade system baserat på order från kunden.

Tillvägagångssättet medför en mängd fördelar både ur ett ekonomiskt men också miljömässigt perspektiv för Mentor Medias kund och deras potentiella kunder.



## MEDICINTEKNIK

**PRODUKTION:**  
Supply chain-tjänster

**BESKRIVNING:**  
Mentor Media är specialiserade på värdeadderade tjänster till företag, inte minst inom elektronik- och databranschen. Även uppdragsgivare inom läkemedelsindustrin är en viktig kundgrupp.

Ett aktuellt kundcase är läkemedelsföretaget som

snabbt ville etablera ett regionalt centrum för att hantera märkning, packning och distribution av medicintechniska förbrukningsartiklar.

Uppdraget hade denna gång en tuff tidsram och det gällde samtidigt för Mentor Media att uppfylla en rad regel- och branschstandarder som är unika för läkemedelsindustrin. Mentor Media har en bred och djup process- och IT-kunskap, vilken kom väl till användning för att hantera den kompletta

leveranskedjan och där tidsfaktorn var central.

Kunden fick i detta fall ett skräddarsytt system där det ingick att hantera, skriva ut och märka en mängd olika medicinska förbrukningsartiklar, som sedan skickades vidare till mottagarländernas distributionscentraler.



## SNABBFAKTA

### Affärsområdeschef

Americas: Tom Sheehan  
Asia: Kevin Rogers  
Europe: Peter Sommer

Nyckeltal	2014	2013
Omsättning, Mkr	2 030	1964
Rörelseresultat, Mkr	71	132
Rörelsemarginal, %	3,5	6,7
Antal anställda	1762	1803

### Produkt/erbjudande

Användarinformation, marknadsmaterial, böcker och förpackningar.

### Geografisk närvaro

Brasilien, Indien, Italien, Kina, Polen, Storbritannien, Sverige, Tyskland, Ungern och USA.

### Framgångsfaktorer

Effektiva processer, optimalt kapacitetsutnyttjande, värdeadderande förpackningslösningar och personifierade produkter.

### Typ av kunder

Fordonsindustri, konsumentelektronikindustri, övrig tillverkningsindustri, offentlig sektor, förlag och e-handelsbolag.

### Konkurrenter

På global nivå RR Donnelley. I övrigt lokala eller regionala aktörer.

### Marknadsutveckling

- Överkapacitet.
- Prispress.
- Konsolidering.

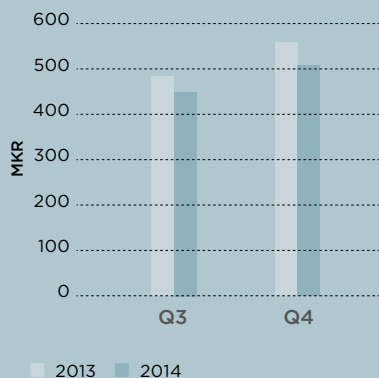
### Strategiska prioriteringar 2014

- Samordning av den europeiska verksamheten.
- Hantering och integrering av nya produktionsvolymerna från e-Commerce (myphotobook).

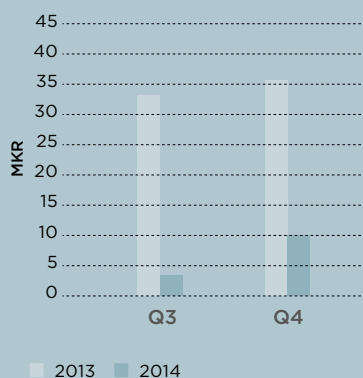
### Strategiska prioriteringar 2015

- Optimerad produktion och kapacitetsutnyttjande.
- Korsförsäljning.
- Utveckla befintliga och attrahera nya globala kunder.

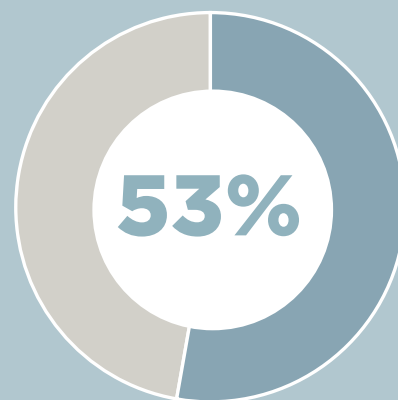
■ OMSÄTTNING PER KVARTAL



■ RÖRELSERESULTAT PER KVARTAL



■ ANDEL AV KONCERNENS OMSÄTTNING



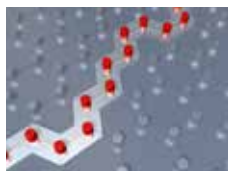
Elanders redovisar de tre affärsområdena som segment från och med Q3 2014. Här presenteras endast information som publicerats tidigare.

## MARKNADSTRENDER



### MILJÖ

Rätt förpackning kan minska miljöpåverkan. Ett exempel är debatten om kasserad mat. Sett till de resurser som krävs för att producera all mat som slängs kan miljövinsterna med förbättrade transporter, lagerhållning och bättre förpackningar bli mycket stora.



### INBYGGD SPÅRBARHET

Nanoteknik och elektroniskt tryck har börjat användas. Ur ett säkerhetsperspektiv börjar inbyggd spårbarhet bli ett krav, inte minst från läkemedelsindustrin som har problem med piratkopiering. Även livsmedelsindustrin har intresse av att kunna redovisa och spåra sina produkters härkomst och äkthet.



### DIGITALISERING OCH MOBILITET

Branschen befinner sig i en kraftig omdaning när information sprids via internet eller andra elektroniska alternativ. De tryckta upplagorna blir mindre, men samtidigt blir varianterna fler, vilket gör att digitaltrycket växer på bekostnad av offset.



### ÖVERKAPACITET

**PRESSAR LÖNSAMHETEN**  
Pappersindustrin och förpackningstryck lider av en global överkapacitet och alla aktörer letar efter nya kundsegment. Förpackningsanvändningen ökar i volym, men överkapaciteten i branschen leder till en global prispress.



### ÖKAD HANDEL

Ökad e-handel ger större behov av förpackningar och transporter av varor till konsumenter, till exempel kläder, böcker och skor. Urbaniseringen och den växande andelen småhushåll ställer helt nya krav på hållbara och mindre hushållsförpackningar för att klara av transport och lagring av till exempel livsmedel och andra dagligvaror.

# Produktutveckling prioriteras för att möta priskriget

*Förpackningsbranschen upplever precis som den traditionella grafiska industrin ett ständigt pågående priskrig med pressade marginaler som följd. Produktutveckling och kontinuerlig utveckling av erbjudandet är oerhört viktigt för att hitta nischer eller affärer med bättre marginaler.*

## KORT OM AFFÄRSOMRÅDET

Affärsområdet Print & Packaging Solutions verkar inom den traditionella grafiska branschen och erbjuder kostnadseffektiva och innovativa lösningar som tillgodoser kundernas behov av tryckt material och förpackningar såväl lokalt som globalt. Affärsområdet har utvecklat avancerade, användarvänliga och internetbaserade

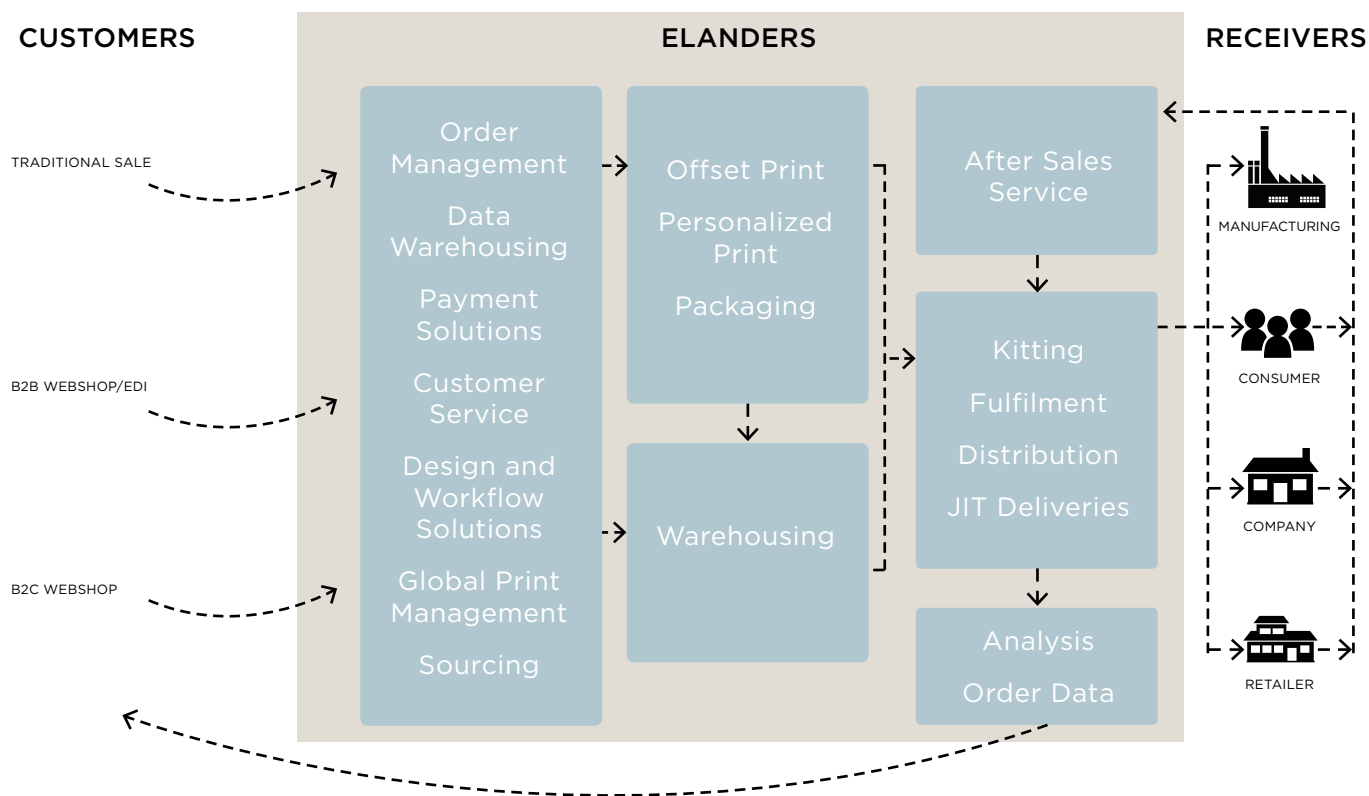
beställningsplattformar som effektiviserar processen från order till leverans och möjliggör skräddarsydda just-in-time- eller sekvensleveranser.

Elanders är ett av få företag i den grafiska branschen som kan följa de större kunderna över landsgränserna och erbjuda helhetslösningar, som både innehåller trycksaker, förpackningar och andra

kringtjänster, såsom till exempel kittning och packning eller just-in-time-/sekvensleveranser. Etableringarna i Ungern och Kina är bra exempel där Elanders följt sina kunder ut i världen.

Förpackningsbranschen upplever precis som den traditionella grafiska industrin ett ständigt pågående priskrig med pressade marginaler som följd. Produktutveckling →

# PRINT & PACKAGING SOLUTIONS



och att kontinuerligt utveckla erbjudandet är oerhört viktigt för att hitta nischer eller affärer med bättre marginaler. Förutom produktutvecklingen driver även den hårda konkurrensen på branschens kraftiga omställning. Det finns dock fortfarande lönsamma nischer där konkurrensen är lägre eftersom lösningarna ställer höga krav på kapacitet och kunnande. Ett exempel på intressanta nischer är globala helhetslösningar för just-in-time- och sekvensleveranser av manualer, chassiunika manualer eller eftermarknadsinformation. Ett annat exempel är personifierade förpackningar för konfektyrindustrin och chassiunika förpackningar för fordonsindustrin.

## SÅ UTVECKLADES AFFÄRSOMRÅDET UNDER 2014

Omsättningen ökade med 3 procent till 2 030 (1 964) Mkr, vilket främst var ett resultat av de produktionsvolymer som överfördes från affärsområdet e-Commerce genom förvärvet av myphotobook. Rörelseresultatet uppgick till 71 (132) Mkr, vilket

motsvarar en rörelsemarginal på 3 (7) procent. Engångsposter om -42 (-1) Mkr belastade rörelseresultatet under året och var i sin helhet hänförliga till omstrukturen av den svenska verksamheten. Föregående års engångspost om netto -1 Mkr utgjordes huvudsakligen av intäktsförd bokmoms samt omstrukturingskostnader hänförliga till den svenska och tyska verksamheten.

Den globala marknaden för affärsområdet Print & Packaging har fortsatt att präglas av en hård prispress och minskande totalvolymer, även om förpackningsvolymer fortsätter att öka. Minskningen drabbar främst kommersiellt tryck. Den vikande efterfrågan blev en utlösande faktor för Print & Packaging Europe som genomförde en omorganisation under andra kvartalet. Alla europeiska enheter samlades under gemensam ledning för att öka effektiviteten. Förändringen underlättar fördelningen av olika uppdrag så att ledig kapacitet utnyttjas oavsett var den finns. I ett led i att förbättra lönsamheten, effek-

tivisera och öka produktiviteten genomfördes under senhösten en omstrukturering av den svenska verksamheten där all digitaltrycksproduktion koncentrerades till Stockholm och ett 70-tal anställda fick sluta. Trots en minskande totalmarknad visade flertalet andra enheter inom Print & Packaging Europe en fortsatt positiv utveckling under året med en förbättrad lönsamhet och ökad omsättning. Print & Packaging Europe hade även fortsatta framgångar under året med utveckling av kundunika lösningar för personifierade trycksaker samt förpackningar.

Print & Packaging Americas fortsatte att utvecklas i positiv riktning och har förbättrat lönsamheten. Orderingången från industrikunderna är dock fortsatt svag, eftersom kunderna främst är verksamma inom gruv- och anläggningsindustrin.

Print & Packaging Asia har under perioden haft sviktande efterfrågan från en av sina större kunder, men levererar trots det en rörelsemarginal som är bättre än koncernen som helhet.



## NANOFLOWCELL QUANT E-SPORT- LIMOUSINE

**PRODUKTION:**  
Marknadsmaterial

**BESKRIVNING:**  
Innovativa e-Sportslimousinen QUANT väckte stor uppmärksamhet när den presenterades under Genfer Motorshow i mars 2014. Elbilen har en helt nyutvecklad teknik som levererar

925 hästkrafter och därmed sportbilsprestanda i toppklass.

Presentationen backades upp av en högkvalitativ broschyr framtagen av Elanders i Tyskland. En broschyr som överraskade många besökare och blev en perfekt gåva och minne från premiären. Elanders använde sig av tre avancerade efterbehandlingsmetoder som appellerade till modellens futuristiska bilkänsla; nano-matt foliering, blått folietryck samt högglossigt UV-lack på detaljer.

Tillverkaren nanoFLOW-CELL i Liechtenstein har påbörjat testkörningar och planerar för serieproduktion. Flow cell-tekniken fungerar som bränslecellstekniken men i stället för vätgas används saltvatten. När vattnet pressas genom ett membran alstras elektrisk ström som används för att driva bilen tillsammans med elmotorer placerade vid varje hjul. Räckvidden uppges till 60 mil.



## JOY GLOBAL

**PRODUKTION:**  
Ägar- och servicemanualer

**BESKRIVNING:**  
Joy Global tillverkar och serverar några av världens största maskiner för underjordisk gruvbrytning och för gruvbrytning vid dagbrott. Tillsammans med de högteknologiska maskinerna distribueras några av de mest omfattande ägar- och servicemanualer som Elanders Americas producerat. Några manualer väger närmare sju kilo och kan vara svåra att använda i trånga utrymmen som finns i gruvor. Elanders tog hänsyn till användarnas behov samt den speciella arbetsmiljö manualen exponeras för och skapade utifrån det en helhetslösning. För att kompensera för den fuktiga miljön i gruvorna producerar Elanders manualerna med ett syntetiskt vattenresistent lager.

Produktion och distribution hanteras på global nivå och alla manualer produceras på beställning. Allt för att undvika att skapa lager och slösa med resurser.

Elanders utvecklingsavdelning har tagit användarvänlighet till en ny nivå genom att utveckla en anpassad Windows-applikation som tillhandahåller den senaste produkt dokumentationen. Alla som har en prenumeration kan få tillgång till informationen elektroniskt. Genom en mobilapplikation kan Joy Globals massiva manualer följa med överallt och erbjuda snabb åtkomst till brådskande information.



## BENRIACH

**PRODUKTION:**  
Förpackningar

**BESKRIVNING:**  
För ett antal av BenRiachs kända varumärken skapar Elanders McNaughtans kartonger, etiketter, swing tags och tube wraps för att produkternas goda kvalitet ska reflekteras i förpackningsmaterial. Allt från den traditionella destilleringsmetoden till kartongens och etikettens prestigefyllda utseende bidrar till att skapa en identitet som andas kvalitet.

Uppdragsgivaren BenRiach Distillery Company Ltd grun-

dades 2004 vid uppköpet av anrika BenRiach Distillery med rötter från 1800-talet. De senaste tio åren har företaget expanderat kraftigt. Dels i samband med förvärvet av två destillerier, Glendronach (1826) och Glenglassaugh (1875), båda från de skotska högländerna, samt en tappningshall i Newbridge Edinburgh som finns i anslutning till företagets huvudkontor.

Elanders McNaughtans är sedan 2013 en del av Elanderskoncernen. Bolaget förvärvades som ett led i arbetet mot att bli en etablerad producent av kvalitativt förpackningsmaterial.

## SNABBFAKTA

**Affärsområdeschef**  
Martin Lux

Nyckeltal	2014	2013
Omsättning, Mkr	263	191
Rörelseresultat, Mkr	24	27
Rörelsemarginal, %	9,1	13,9
Antal anställda	81	51

### Varumärken

fotokasten, myphotobook och d|o|m.

### Produkt/erbjudande

Fotoprodukter av olika slag (fotoböcker, kalendrar, muggar, kuddar etc.).

### Geografisk närvaro

Två kontor i Tyskland. Försäljning bedrivs på 16 marknader i Europa.

### Framgångsfaktorer

Varumärkeskännedom, moderna och enkla beställningsplattformar, kundnöjdhet.

### Typ av kunder

Privatpersoner och företag med white-labelingbehov för försäljning av fotoprodukter via internet.

### Konkurrenter

Apple, CeWe, Photobox, Shutterfly, Snapfish och Vistaprint (Albumprinter, Önskefoto etc.).

### Marknadsutveckling

Låg marknadspenetration vad gäller fotoböcker och kalendrar. Konkurrens från digitala lösningar.

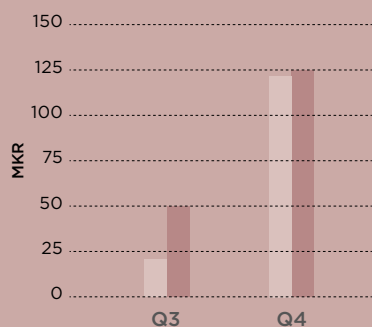
### Strategiska prioriteringar 2014

- Integreringen av myphotobooks verksamhet.
- Skapa en gemensam teknisk plattform för varumärkena fotokasten och myphotobook.

### Strategiska prioriteringar 2015

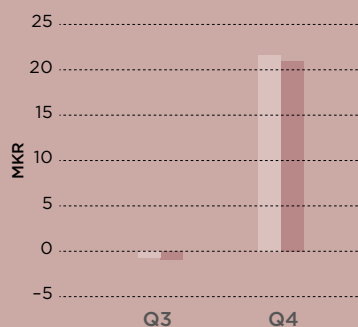
- Realisera synergivinsterna från integreringen av myphotobook.
- Bygga starkare varumärken.

■ OMSÄTTNING PER KVARTAL



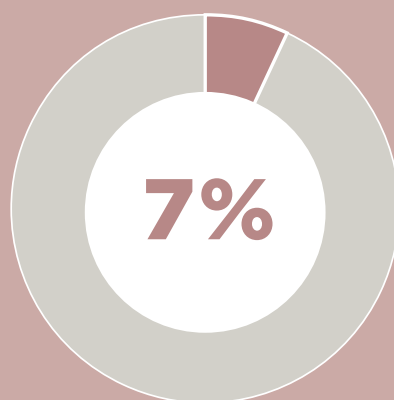
■ 2013 ■ 2014

■ RÖRELSERESULTAT PER KVARTAL



■ 2013 ■ 2014

■ ANDEL AV KONCERNENS OMSÄTTNING



Elanders redovisar de tre affärsområdena som segment från och med Q3 2014. Här presenteras endast information som publicerats tidigare.

## MARKNADSTRENDER



**MOBILANVÄNDNING OCH TILLGÄNGLIGHET**  
Konsumenternas ökade mobilitet har ökat e-handeln och förändrat konsumenternas beteende. Allt fler transaktioner sker "on-the-go" och inleds via mobil eller en surfplatta utanför hemmet. Aktörer på e-handelsmarknaden måste ständigt arbeta med sitt erbjudande och finnas i för målgruppen relevanta kanaler.



**BIG DATA**  
Big Data det vill säga kontroll på de digitala spår alla konsumenter lämnar efter sig är värdefulla för bolag som vill kommunicera med sina kunder.



**SHOWROOM**  
Den fysiska butiken har ännu inte spelat ut sin roll och kommer förmodligen finnas kvar inom överskådlig framtid. Fenomenet med showrooms är redan här och blir allt vanligare när bolag vill sätta fokus på både det egna varumärket och sina produkter.



**SÖKORDSOPTIMERING**  
Många köp involverar en sökning via internet. En e-handlars överlevnad hänger på att synas på webben och få trafik till den egna hemsidan eller appen. Sökordsoptimering är ett överlevnadskrav liksom internet- och sökordsannonsering.

# Personifierade fotoprodukter utvecklar Elanders e-handel

*Elanders har tagit en egen position på den europeiska e-handelsmarknaden. Inte minst har koncernen blivit en av de ledande aktörerna inom försäljning av personifierade fotoprodukter och finns representerade på 16 marknader.*

### KORT OM AFFÄRSOMRÅDET

Elanders affärsområde e-Commerce Solutions har på några få år blivit en av de ledande aktörerna i Europa inom försäljning av personifierade fotoprodukter. Affärsområdet har två kontor i Tyskland, Berlin och Waiblingen, och bedriver försäljning på 16 marknader.

Tjänsterna marknadsförs under de tre varumärkena fotokasten, myphotobook och dlolm. fotokasten och myphotobook

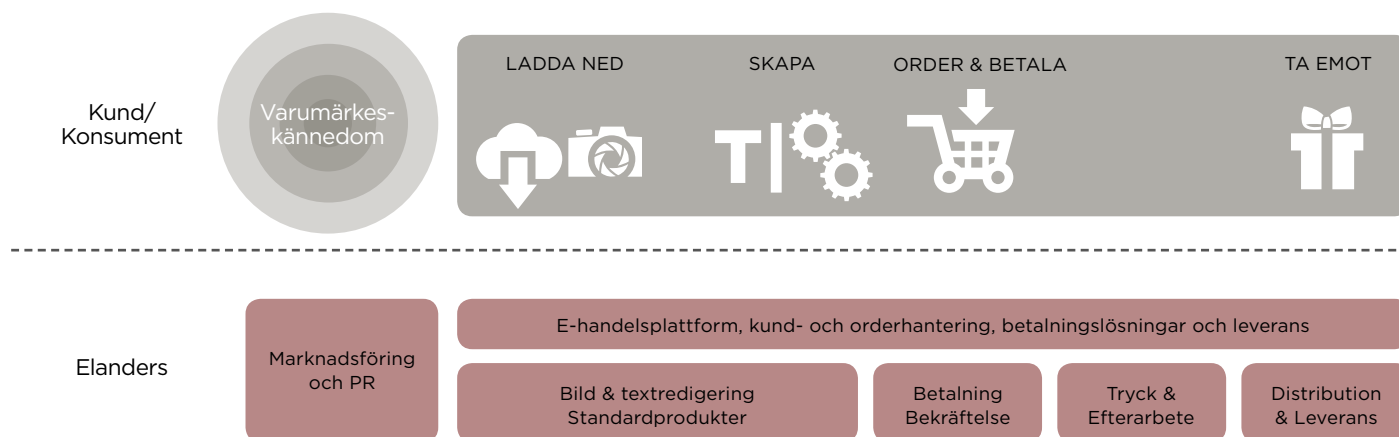
vänder sig huvudsakligen till konsumenter och erbjuder med hjälp av dlolm:s e-handelslösningar ett brett utbud av fotoprodukter bestående av fotoböcker, kalendrar, presentartiklar och heminredningsdetaljer.

Även om affärsområdet för närvarande har störst försäljning till konsumenter (B2C) så investeras det i utveckling av tekniska plattformar anpassade för försäljning till andra företag (B2B). Som ett exempel erbjuder dlolm även white-label-

lösningar där andra företag erbjuder delar av affärsområdets sortiment av fotoprodukter under eget varumärke. Affärsområdet svarar för hela orderflödet, produktionsprocess och leverans medan varumärkesägare svarar för marknadsföring och försäljning. Bland white label-kunderna finns en av Europas större detaljistkedjor.

Marknaden för personliga fotoprodukter förväntas växa kraftigt då användningen av tjänsterna ännu inte nått ut till →

# E-COMMERCE SOLUTIONS



Affärsområdet e-Commerce Solutions har en e-handelsplattform för försäljning av fotoprodukter till i första hand konsumenter. Affärsmodellen kräver stora initiala investeringar för uppbyggnad av systemet och marknadsföring av tjänsten. Affärsmodellen lämpar sig för white-labeling där andra företag kan dra nytta av sitt eget varumärke i kombination med en etablerad e-handelslösning med hög leveranskvalitet.

de breda konsumentgrupperna. Marknaden drivs av ökad mobilanvändning för fotografering och av att tekniken blir mer tillgänglig när den via appar anpassas till smarta telefoner och surfplattor. Som ett exempel så uppskattas fotoboksmarknaden i Västeuropa, USA och Östeuropa (Polen, Ryssland, Tjeckien och Ungern) uppgå till 625, 979 respektive 37 miljoner US dollar under 2016.

Marknaden genomgår sedan några år en konsolideringsfas och mindre lokala företag köps upp av större internationell aktörer. Det finns i dag framför allt sex stora aktörer som dominerar branschen. Det är Apple,

CeWe, Photobox, Shutterfly, Snapfish samt Vistaprint. Utvecklingen mot allt större företag motiveras av de höga marknadsföringskostnaderna samt de stora investerings- och utvecklingskostnader som krävs för att hålla plattformarna konkurrenskraftiga. Avgörande framgångsfaktorer i branschen är varumärkeskännedom, moderna och enkla beställningsplattformar och hög kundnöjdhet.

## SÅ UTVECKLADES AFFÄRSOMRÅDET UNDER 2014

Året avslutades med ett mycket starkt fjärde kvartal och omsättningen för

helåret ökade med 38 procent till 263 (191) Mkr. Ökningen hänförs framför allt till förvärvet av myphotobook som förvärvades i september 2013. Rörelseresultatet uppgick till 24 (27) Mkr, vilket motsvarar en rörelsemarginal på 9,1 (13,9) procent. Försäljningen har stora säsongsvariationer och nästan all intjäning kommer i fjärde kvartalet. Anledningen till den lägre rörelsemarginalen för 2014 att det var enbart myphotobooks bästa månader som konsoliderades föregående år. Integrationen av myphotobooks verksamhet har gått bra och synergierna förväntas ge full effekt från och med inledningen av år 2015.



## PAMPERS

**PRODUKTION:**  
Fotoboks-app

**BESKRIVNING:**  
För att ligga steget före konkurrerande varumärken söker Pampers ständigt efter innovationer och upplevelser som kan stärka bandet till deras kunder. I samarbete med innovationsbyrån Nomads vill de hjälpa föräldrar att samla sina mest minnesvärda stunder från sitt barns första år i livet.

För att interagera med föräldrarna på ett naturligt sätt skapade Nomads en applikation kopplad till Facebook, en arena där föräldrarna redan spenderar

mycket av sin tid. Appen gör det möjligt för föräldrar att samla sina bästa barnbilder och minnen på ett ställe. Kommentarer och likes följer automatiskt med bilderna och användarna kan smidigt och enkelt dela sina kreatio- ner med nära och kära.

Från att ha varit en privat process är nu skapandet av ett fotoalbum något som engagerar och tillåter närstående att delta. Av det digitala albumet kan Elanders trycka högkvalitativa moderna fotoböcker som skapar ett varaktigt minne av barnets första år. På ett kreativt och roligt sätt har fotoboken Baby Book hjälpt Pampers att integrera med föräldrarna på deras villkor.



## STORCK/MERCI

**PRODUKT/TJÄNST:**  
Personifierad chokladhälsning

**BESKRIVNING:**  
Storck har arbetat tillsammans med Elanders i många år, främst med fokus på traditionellt tryck. Projektet "Send merci online" har utvidgat samarbetet till att även innefatta e-handel. mercis webbshop lanserades på den tyska marknaden i april 2013. På ett snabbt och enkelt sätt erbjöds besö-

karna att designa sina egna personliga merci-meddelanden och skicka det direkt till mottagaren.

På mercis hemsida syns tillgängliga produkter, med ett stort urval av olika storlekar och layoutalternativ. Askens framsida, baserad på formatet och designen av merci-asken, kan utformas med ett personligt meddelande och ett foto. För den som vill komponera en längre text finns det även möjlighet att skicka med ett gratulationskort.

Ett automatiserat gräns-

snitt överför varje order direkt till Elanders, som sedan bearbetar det i sitt egenutvecklade produktions-system "Print Data Interface" (PDI). Produktionen sker i den bästa utskriftskvalitén med HP Indigo-maskiner. PDI streckkodsystem sätter sedan igång plockning och paketering av chokladen för att sedan lämnas över till transportbolaget. Ordern behandlas därmed helt inom Elanders egna lokaler. Tack vare välutvecklade automatiserade system, sofistikerade processer och den senaste

digitala trycktekniken kan de flesta chokladhälsningar levereras inom 48 till 72 timmar från att beställningen mottagits.

Baserat på framgången med merci lanserades konceptet vidare under 2014. För B2B-verksamhet lanserades tjänsten framgångsrikt i september samma år. Företagskunder erbjuds en möjlighet att placera sin logotype på egendesignade printprodukter.



HÅLLBAR  
UTVECKLING  
- CSR



# Varje anställd kan bidra till arbetet med CSR

*Elanders initiativ inom CSR (Corporate Social Responsibility) har en framskjuten placering. Det gäller inte minst hur koncernens företag påverkar samhället inom hållbarhets- och arbetsmiljöfrågor.*

**E**landers är ett företag som bidrar till samhällsutvecklingen i de 15 länder där koncernen har verksamhet. Riktlinjerna för CSR-arbetet visar hur enskilda bolag och medarbetare ska bidra för att ta ansvar för påverkan av miljön, rättvisa arbetsförhållande, uppmärksamma jämställdhetsfrågor och motverka korruption.

Ett uppriktigt miljöengagemang har för många företag varit starten för det som senare utvecklats till riktlinjer för det betydligt bredare och mer omfattande CSR-arbetet. Att företag spelar en central roll för samhällsutvecklingen är en självklarhet. Företags agerande kan både bidra, men och också försvåra hur samhället utvecklas i stort. Därför finns det flera etiska frågor som brukar beskrivas inom Code of Conduct (uppförandekod) och som ligger nära de riktlinjer som utgör CSR.

Den transparens och de snabba informationsflöden som präglar vår samtid bidrar också till att dessa frågor får allt större betydelse för hur olika varumärken uppfattas och uppskattas av kunder och beslutsfattare på olika nivåer. För företag som uttalat säger sig bedriva ett aktivt CSR-arbete och sedan inte levererar kan goodwill lätt förvandlas till badwill.

CSR-arbete kan omfatta både större och

mindre initiativ. Ett exempel på det senare är den årsredovisning som ni just nu läser som är en klimatneutral produkt samt både Svanen- och FSC®-märkt.

Ett betydligt mer uppmärksammat initiativ är Göteborgspriset för hållbar utveckling. Det har delats ut sedan år 2000 och Elanders hör till företagen som var med från början och årligen bidrar till prissumman. Till de mer namnkunniga hör Gro Harlem Brundtland (2002), Al Gore (2007) och Kofi Annan (2011).

För 2014 tilldelades priset holländaren Paul Polman. Han blev koncernchef för Unilever 2009 och påbörjade en genomgripande kursändring mot en mer hållbar verksamhet. Målet är att till år 2020 halvera Unilevers miljömässiga fotavtryck och öka dess positiva påverkan på global hälsa, välmående, arbets- och levnadsvillkor, samtidigt som företaget ska växa. Paul Polmans utgångspunkt kan sammanfattas i följande citat: *"You cannot grow a healthy business in an unhealthy society"*.

Ytterligare initiativ som är värt att nämna är den gästprofessur som Elanders sponsrar vid Handelshögskolan i Göteborg. Visiting Professor Programme är en gästprofessur med målsättningen att stödja utbildning, forskning och social utveckling på en internationell nivå. Elanders har sponsrat sedan starten 2009.



Paul Polman, koncernchef för Unilever, tilldelades Göteborgspriset 2014.



HÅLLBAR  
UTVECKLING  
- MEDARBETARE



## Entreprenörsanda och gemensamma värderingar

*Under de senaste åren har Elanders förvärvat en rad företag runt om i världen. Det pågår en strukturomvandling med full kraft i den traditionella grafiska industrin och nya affärsmöjligheter skapas inom e-commerce och supply chain. Elanders kännetecknas av affärsmannaskap och entreprenörsanda där utmaningen och möjligheterna ligger i att skapa gemensamma värderingar*

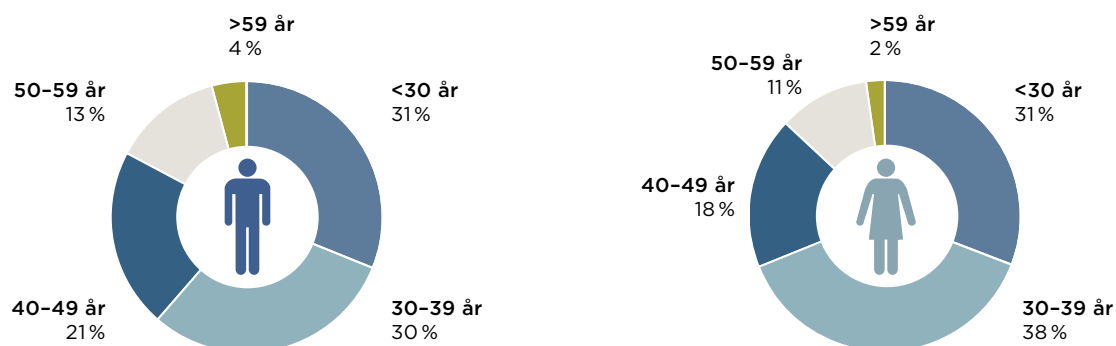
**A**ntalet medarbetare som arbetar inom Elanderskoncernen har aldrig tidigare varit fler. Vid årets utgång var de drygt 3 300 personer i sammanlagt 15 länder och på fyra kontinenter.

Främsta förklaringen till den stora personalökningen är förvärvet av Mentor Media i början av 2014. Det innebär att antalet medarbetare ökade med närmare 1 500 personer. Under året det även skett en anpassning till den minskade efterfrågan inom den grafiska industrin. För Elanders resulterade det i ett varsel inom Print & Packaging Europe.

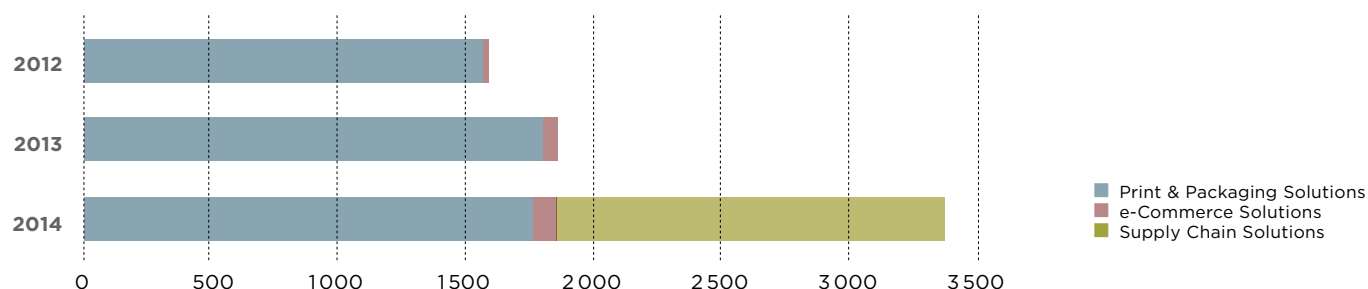
Kundernas krav och förändrade marknadsförutsättningar driver på organisationen och alla medarbetare. I hela koncernen uppmuntras anställda att ta eget ansvar och initiativ. Entreprenörsandan är en viktig del av affärskulturen och betydelsefull för att hantera det förvandlingstryck som råder inom hela näringslivet och en viktig förutsättning för att kunna anpassa sig efter ständigt ändrade förutsättningar.

Medarbetare kan vara aktiva på flera sätt, bland annat genom att lämna in förbättringsförslag. Det finns även en stolthet i att alltid prestera sitt bästa och ta ansvar för egna kundleveranser.

## ■ ÅLDERSFÖRDELNING MEDARBETARE



## ■ MEDELANTAL ANSTÄLLDA PER AFFÄRSOMRÅDE 2012-2014



Ytterligare en aspekt på arbetsklimatet är sjukfrånvaron. Låg sjukfrånvaro innebär stora vinster för både medarbetare och företaget.

”Våra anställda är grunden till företagets framgång och vi letar ständigt efter sätt att förbättra den tid våra anställda tillbringar både på och utanför arbetsplatsen”. Citatet är hämtat från Laura Soderstrom, HR-ansvarig på Midland Information Resources, ett bolag som ingår i Print & Packaging Americas.

Citatet skulle kunna vara hämtat från flera av Elanders bolag eller affärsområden, men att vi väljer att citera Laura Soderstrom är ingen tillfällighet. Faktum är att Midland Information Resources för 14:e året i rad blivit utsedd till bästa arbetsplats i den amerikanska grafiska industrin. En bransch som består av över 100000 företag och samlar över en miljon medarbetare.

Utmärkelsen ”Best of the Best Workplace” började delas ut år 2000. Juryn bedömer företa-

gen utifrån åtta kriterier, exempelvis arbetsmiljö, hälsoprogram, säkerhetsföreskrifter och hur medarbetare ska kunna få det så kallade livspusslet att fungera. Därför bedömer man även hur det går att hitta en bra balans mellan arbete och fritid.

Inom Elanders finns det flera exempel på i vilken utsträckning arbetsmiljön prioriteras. Supply Chain Solutions samt Print & Packaging Solutions Asia har valt att införa OHSAS 18001, ett ledningssystem för arbetsmiljö. Detta ledningssystem samspelar väl med kvalitetsstandarden ISO 9001 och miljöledningssystemet ISO 14001. Ett av flera mål med OHSAS 18001 är att minska sjukfrånvaron och därigenom förbättra kvalitet och lönsamhet. Det ingår även att kunna analysera och förebygga hälsoproblem, sjukdomar och olyckor.

I Elanders Code of Conduct finns även ett tydligt förbud mot barnarbete samt diskriminering som har samband med bland annat ras, kön, religion och etnisk bakgrund.

HÅLLBAR  
UTVECKLING  
- MILJÖ



# Hållbar produktion ett måste för den globala konkurrenskraften

*Miljömål för att minska det ekologiska avtrycket har varit en självklarhet för Elanders sedan flera år. Mål som ofta kombinerats med ett omfattande arbete kring kvalitets-säkring och för att kunna möta kraven från stora globala uppdragsgivare.*

**A**llt fler företag och organisationer ser sambandet mellan kvalitetssäkrad produktion och en mindre miljöbelastande tillverkning. Kraven från kunder och myndigheter kan se mycket olika ut beroende på vilken geografisk marknad Elanders är verksam på. Den övergripande trenden är tydlig. Att erbjuda hållbar produktion i alla led blir allt mer en förutsättning för att konkurrera, inte minst om de globala uppdragen.

Det blir också vanligare att stora globala koncerner har egna miljö- och kvalitetsmärkningar för att leva upp till interna miljömål. Det gäller exempelvis Sony som kan utse leverantörer till Green Partner. Redan 2001 instiftades Sony Green Partner Standards. Sony har numera krav på alla sina leverantörer att deras verksamhet och tjänster ska kvalificera sig till denna internationella miljöstandard. Dessutom genomförs en uppdaterad certifiering vartannat år. Elanders i Kina klarade kraven för Green Partner i början av 2014.

Ett sätt att dokumentera och garantera en produktion som mindre miljöbelastande är olika typer av miljömärkningar. Elanders har en rad olika miljömärkningar för den delen av verksamheten som arbetar med tryckta produkter.

Den grafiska industrin har i många länder varit en föregångare med ett offensivt miljöarbete. Industrin har också kunna påvisa miljöförbättringar i form av minskat pappersspill och farligt avfall, lägre energiförbrukning samt sänkta utsläpp av växthusgaser. Över tid har miljöfrågan vidgats till att även omfatta lagerhållning och distribution. Beställare som har långtgående miljökrav tittar på produktens hela livscykel.

Efterfrågan på klimatneutrala produktioner och trycksaker ökar för varje år. Olika miljömärkningar är en självklarhet för många uppdragsgivare. Till den mest efterfrågade hör den globala miljömärkningen FSC® (Forest Stewardship Council), en certifiering för ett ansvarsfullt skogsbruk.

Det finns ett övergripande mål att samtliga bolag inom Elanders ska arbeta aktivt för att minska miljöpåverkan och det ekologiska avtrycket. Under ett år genomförs en rad initiativ på miljöområdet. Från lägre energiförbrukning, sänkta växthusgaser till mindre mängder farligt avfall.

Varje enskilt bolag inom koncernen ansvarar för det egna miljö- och kvalitetsarbetet för att kunna leva upp till lokala regler samt de kvalitets- och miljörevisioner som initieras av Elanders kunder.



# Lyckad integration och ökad global närvaro

2014 års höjdpunkt blev den lyckade integrationen av koncernens hittills största företagsköp. Förvärvet av Singaporebaserade bolaget Mentor Media innebar en kraftig ökning av omsättning, rörelse-resultat och antal medarbetare. I och med detta nåddes det viktiga målet att bygga ett Elanders med en ökad global närvaro och ett bredare erbjudande. Koncernen står nu stabilt med tre affärsområden som både balanserar och kompletterar varandra.

## ■ NYCKELTAL

	2014	2013	2012	2011	2010
Rörelsemarginal, %	4,7	6,2	6,2	6,0	-4,5
Vinstmarginal, %	3,8	4,8	4,9	4,3	-6,2
Bruttoresultat / Förädlingsvärde, %	46,2	40,4	34,3	34,8	28,1
Kapitalomsättningshastighet, ggr	1,2	0,9	0,9	0,9	0,8
Soliditet, %	37,8	42,2	42,2	43,9	40,7
Andel riskbärande kapital, %	40,1	44,8	44,4	45,6	42,1
Räntetäckningsgrad, ggr	5,0	5,3	5,6	4,4	neg.
Skuldsättningsgrad, ggr	0,7	0,7	0,7	0,8	0,9
Avkastning på eget kapital, %	7,4	7,0	4,8	7,1	-10,6
Avkastning på sysselsatt kapital, %	8,7	7,7	7,4	7,1	-4,8
Avkastning på totalt kapital, %	5,9	5,6	5,6	5,5	-3,2
EBIT-multipel	11,0	9,9	9,9	9,1	-14,1
Medelantal anställda	3 360	1 864	1 587	1 546	1 520
Nettoskuld/EBITDA, ggr	3,1	3,2	3,3	3,4	28,4
Rörelsens värde (Enterprise Value), Mkr	1 919	1 298	1 177	1 005	1 269
Riskbärande kapital, Mkr	1 431	1 104	1 004	915	848
Sysselsatt kapital, Mkr	2 243	1 777	1 642	1 556	1 552
Nettoskuld, Mkr	895	739	688	676	732



## 2013

För Elanders blev 2013 ett starkt år med en breddning av erbjudandet samt en resultat- och omsättningsökning. Främsta förklaringen till resultatförbättringen var de senaste årens lyckosamma företagsförvärv som bidragit positivt till resultaträkningen. Print & Packaging mötte dock minskad efterfrågan, vilket föranledde Elanders att koncentrera produktionen till färre enheter i Sverige och Tyskland.

Under första kvartalet förvärvades företaget McNaughtan's i Skottland, specialister på tryck av etiketter och exklusiva förpackningar. I tredje kvartalet förvärvades tyska e-handelsbolaget myphotobook GmbH. Bolaget är ett av Europas ledande e-handelsbolag inom försäljning av personifierade fotoprodukter till konsumentmarknaden.

Fjärde kvartalet präglades av en hög aktivitet och inte minst slutförhandlingarna om förvärvet av Mentor Media. Rörelseresultatet för helåret blev 131 (119) Mkr varav poster av engångskaraktär uppgick till -1 (15) Mkr.

## 2012

Världsekonomin präglades av osäkerhet under hela 2012, men Elanders klarade sig förhållandevis bra och verksamheten växte med förbättrad lönsamhet. Under första kvartalet förvärvades samtliga aktier i de tyska bolagen fotokasten GmbH och d|o|m Deutsche Online Medien GmbH. Genom förvärvet har Elanders etablerat sig på marknaden för försäljning av fotoprodukter via internet. Båda bolagen ligger långt framme när det gäller att erbjuda och utveckla avancerade tekniska lösningar.

Sent i december månad offentliggjordes förvärvet av det amerikanska bolaget Midland Information Resources. Genom förvärvet fortsatte Elanders sin internationella expansion och ökade närvaron på världens enskilt största grafiska marknad.

Fjärde kvartalet brukar vara Elanders starkaste och 2012 var inget undantag. För helåret blev rörelseresultat på 119 (110) Mkr varav poster av engångskaraktär uppgick till 15 (25) Mkr.

## 2011

Året inleddes med en tydlig omsättnings- och resultatökning. Inte minst ökade beläggningen av tyska produktioner i den ungerska anläggningen och svenska produktioner i Polen. Under året förvärvades ett par svenska tryckerier som bland annat bidrog till att bredda Elanders produkt-erbjudande med kvalificerade illustrerade böcker. Elanders satsning på personifierat tryck och utvecklingen av nya produktkoncept, gav resultat under året.

Året avslutades med en tio procentig omsättningsökning under fjärde kvartalet. För helåret blev rörelseresultatet 110 (-76) Mkr varav poster av engångskaraktär svarade för 25 (-59) Mkr.

## 2010

Året präglades av återhämtning på flera viktiga marknader. Efterfrågan ökade från kunder verksamma inom främst fordonsindustrin och övrig industri. Koncernen ökade försäljningen av förpackningar, marknadsmaterial och personifierade produkter.

Resultat för året blev en förlust på 76 Mkr varav engångskostnader för omstrukturering svarade för 75 Mkr. Omsättningen för helåret blev 1706 (1757) Mkr, en minskning med 3 procent.

För att stärka Elanders finansiella ställning och skapa förutsättningar för fortsatt expansion och utveckling av bolaget, genomfördes under tredje kvartalet en nyemission som tillförde koncernen 208 Mkr efter emissionskostnader. Ett bra exempel på Elanders vilja att expandera blev förvärvet av tyska förpackningsföretaget Printpack.

## ■ RESULTATRÄKNINGAR I SAMMANDRAG

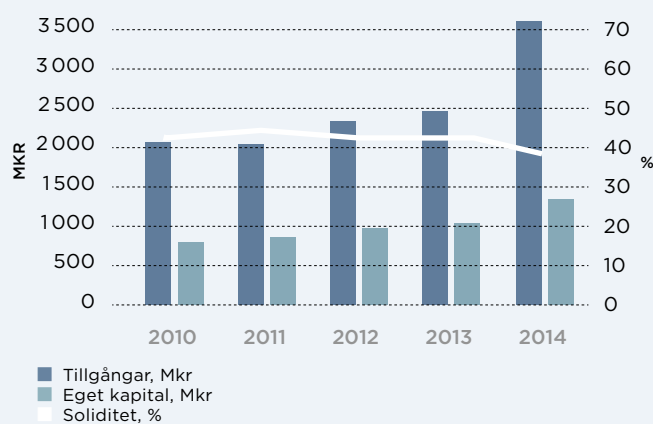
Mkr	2014	2013	2012	2011	2010
Nettoomsättning	3 730	2 096	1 924	1 839	1 706
Rörelsens kostnader	-3 555	-1 965	-1 806	-1 729	-1 782
Rörelseresultat (EBIT)	175	131	119	110	-76
Finansnetto	-35	-29	-25	-30	-29
Resultat efter finansnetto	140	102	93	80	-105
Årets resultat	88	70	45	60	-84
EBITDA	293	229	209	196	26

## ■ KASSAFLÖDE I SAMMANDRAG

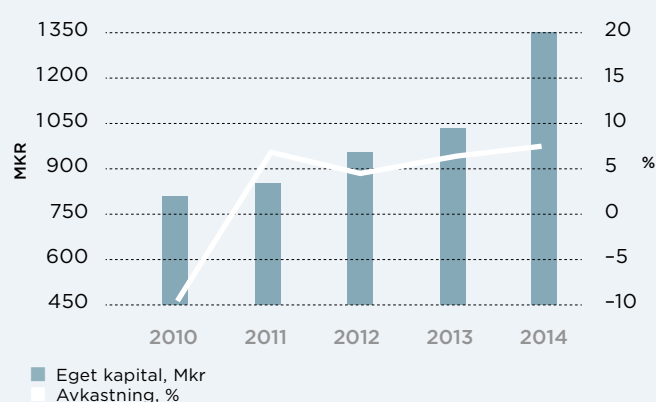
Mkr	2014	2013	2012	2011	2010
Kassaflöde från den löpande verksamheten	162	128	215	84	-58
Betald skatt	-61	-57	-23	-7	-8
Nettoinvesteringar	-296	-164	-197	-28	-69
Operativt kassaflöde	-38	50	67	93	-90
Förändring i nettoskuld	81	51	13	-57	-105

# FEM ÅR I SAMMANDRAG

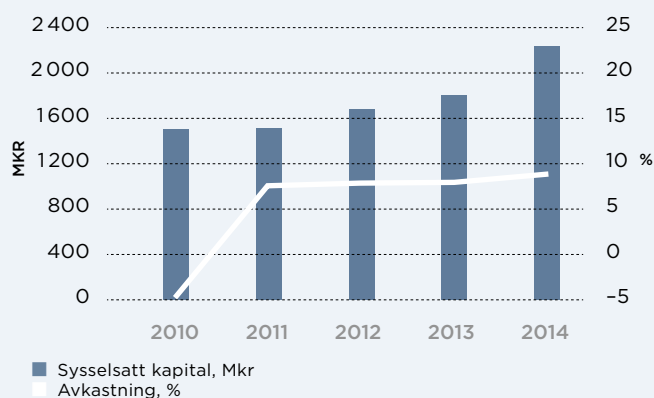
## SOLIDITET



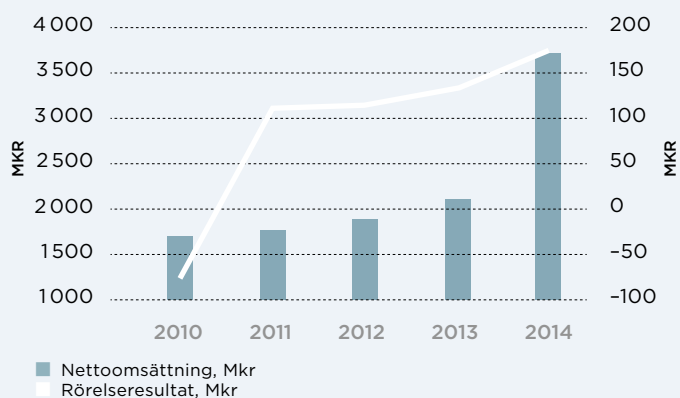
## AVKASTNING PÅ EGET KAPITAL



## AVKASTNING PÅ SYSSELSATT KAPITAL



## RÖRELSERESULTAT



## BALANSRÄKNINGAR I SAMMANDRAG

Mkr	2014	2013	2012	2011	2010
Goodwill	1205	1090	978	834	836
Övriga anläggningstillgångar	675	582	541	515	575
Varulager	253	107	116	126	119
Kundfordringar	844	387	393	385	365
Övriga kortfristiga fordringar	136	82	66	64	67
Likvida medel	457	215	168	81	50
Eget kapital	1348	1039	954	880	819
Räntebärande skulder	1352	954	856	758	782
Icke räntebärande skulder	870	471	451	367	411
Balansomslutning	3570	2464	2261	2005	2012

# Elandersaktien utvecklades starkt under året

**E**landersaktien steg sammanlagt med 57 procent under 2014, men kursutvecklingen var minst sagt volatil. Året inleddes mycket starkt som en följd av Mentor Media-förvärvet och årshögsta på 48,40 kronor noterades den 17 februari 2014. Därefter sjönk aktiekursen till 29,60 kronor den 16 december, dagen innan Elanders lämnade en omvänd vinstvarning tack vare ett utomordentligt starkt fjärde kvartal.

## HISTORIK

Elanders B-aktie introducerades på Stockholms Fondbörs den 9 januari 1989. Den 31 december 2014 hade bolaget 25 157 204 B-aktier noterade på NASDAQ OMX nordiska lista inom segmentet Small Cap under symbolen ELAN B.

## UTVECKLING UNDER ÅRET

Kursen på B-aktien steg under 2014 med 57 (14) procent och utvecklades väsentligt bättre än Stockholmsbörsens index OMX Stockholm PI som steg med 12 (20) procent under samma period. Under 2014 omsattes över börsen totalt

6 864 270 (2 402 537) Elandersaktier, vilket motsvarar en omsättningshastighet om 0,27 (0,11) gånger.

Aktien betalades som lägst under året den 2 januari med 24,80 kronor och som högst den 17 februari med 48,40 kronor. Sista betalkurs för 2014 var 38,60 (24,60) kronor, vilket innebar att Elanders börsvärde vid årsskiftet uppgick till cirka 1 023 (559) Mkr.

## AKTIEKAPITAL, AKTIESLAG OCH LIKVIDITETSGARANTI

Nyemissionen som slutfördes i juni tillförde Elanders aktiekapital 37 883 160 kronor, som därefter uppgick till 265 183 140 kronor. Antalet aktier ökade med 3 788 316 aktier och vid utgången av 2014 fanns 1 361 110 (1 166 666) A-aktier och 25 157 204 (21 563 332) B-aktier utgivna.

Varje A-aktie har tio röster och varje B-aktie en röst. Kvotvärdet är 10 kronor per aktie och varje aktie berättigar till lika utdelning. Aktiekapitalets och rösternas fördelning framgår av tabellerna på nästa uppslag. Elanders B-aktie omfattas av likviditetsgaranti med Remium AB som garant. →

## ■ DATA PER AKTIE

	2014	2013	2012	2011	2010
Resultat, kr	3,48	2,99	1,99	3,00	-6,60
Börskurs vid årets utgång, kr	38,60	24,60	21,50	16,80	27,50
P/E-tal, ggr	11,1	8,2	10,8	5,6	-4,2
P/S-tal, ggr	0,3	0,3	0,2	0,2	0,2
Utdelning, kr	1,10 <sup>1)</sup>	0,78	0,58	0,49	-
Direktavkastning, %	2,9	3,6	2,6	1,9	-
Börskurs/eget kapital, ggr	0,8	0,6	0,5	0,4	0,7
Substansvärde, kr	50,82	44,39	40,77	43,75	40,75
Riskbärande kapital, kr	53,97	47,18	37,86	45,52	42,19
EBITDA, kr	11,61	9,75	9,39	9,76	2,03
Operativt kassaflöde, kr	-1,51	2,16	2,99	4,64	-7,12
Kassaflöde från den löpande verksamheten, kr	6,42	5,48	9,64	4,20	-4,55
Genomsnittligt utestående antal aktier, tusental	25 204	23 395	22 279	20 102	12 703
Omsättningshastighet, ggr	0,27	0,11	0,08	0,13	0,32

Historiskt antal aktier samt historiska nyckeltal har räknats om med hänsyn till fondemissionselementet i nyemissionen 2014.

<sup>1)</sup> Styrelsens förslag.

# AKTIEFAKTA OCH ÄGARSTRUKTUR

## AKTIENS SPRIDNING

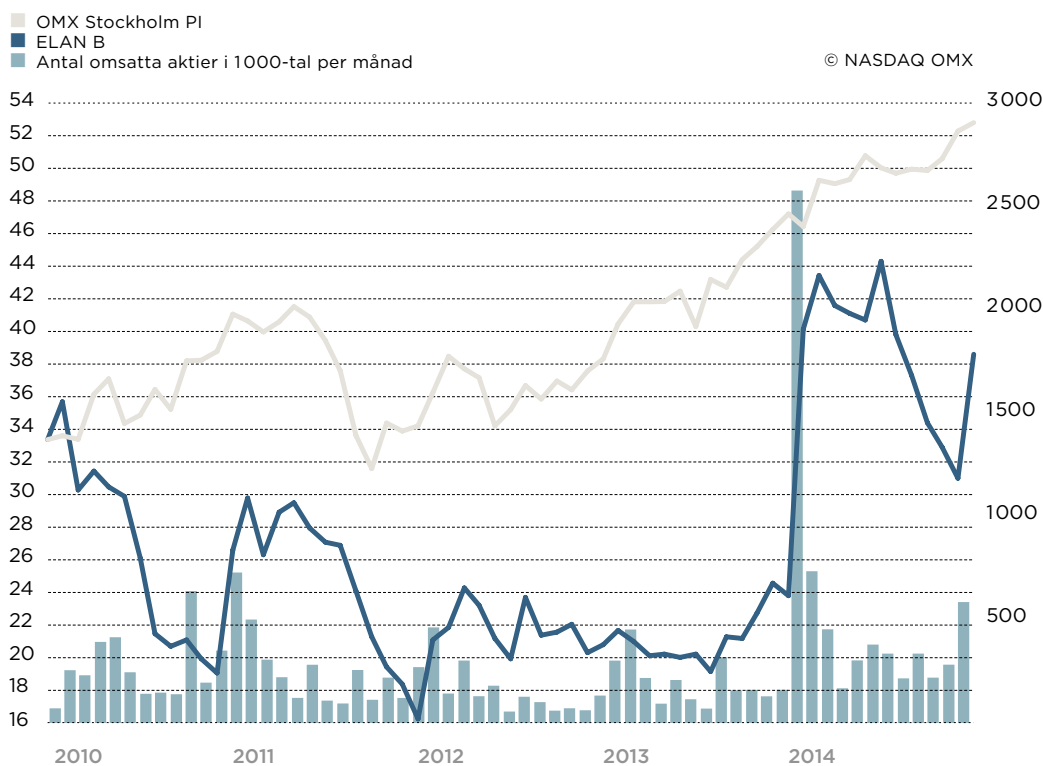
Vid årsskiftet hade Elanders 2 468 (2 134) ägare. Andelen utländska aktieägare uppgick till 6(6) procent av kapitalet. Sett till aktieägartyp och andel av kapitalet i bolaget så äger privatpersoner 11 procent och institutionella ägare 15 procent.

## UTDELNINGSPOLITIK

I utdelningen för kommande år beaktar styrelsen såväl koncernens utvecklingsmöjligheter som dess finansiella ställning samt de finansiella mål som är fastställda avseende skuldsättningsgrad, soliditet och lönsamhet. Målet är att utdelningen ska följa den långsiktiga resultatutvecklingen och i genomsnitt motsvara cirka 30 procent av resultatet efter skatt.

## ■ DE STÖRSTA ÄGARNA DEN 31 DECEMBER 2014

	Antal A-aktier	Antal B-aktier	Andel av röster, %	Andel av kapital, %
Carl Bennet AB	1 361 110	15 171 447	74,2	62,3
Carnegie Fonder	-	2 121 535	5,5	8,0
Försäkringsaktiebolaget Avanza Pension	-	1 248 002	3,2	4,7
Peter Sommer	-	674 333	1,7	2,5
P-A Bendt AB	-	563 924	1,5	2,1
Skandinaviska Enskilda Banken S.A.	-	241 033	0,6	0,9
Dan Olsson	-	223 014	0,6	0,8
Nordnet Pensionsförsäkring AB	-	212 086	0,5	0,8
Danica Pension	-	210 919	0,5	0,8
BK Julius Baer & Co Sweden Main Ac	-	175 684	0,5	0,7
Övriga aktieägare	-	4 315 227	11,1	16,3
<b>Summa</b>	<b>1 361 110</b>	<b>25 157 204</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>

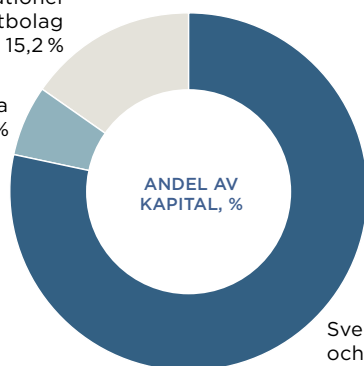


**ÖVRIG INFORMATION**  
 Finansiell information om Elanders finns på koncernens webbplats, [www.elanders.com](http://www.elanders.com), under rubriken Investerares. Frågor kan även ställas direkt till bolaget via e-post [info@elanders.com](mailto:info@elanders.com). Det går bra att rekvidera årsredovisningar, delårsrapporter och annan information från koncernens huvudkontor på telefon 031-750 00 00, från webbplatsen eller via e-postadressen ovan. Vi lämnar också gärna information om Elanders vid aktiviteter som anordnas av aktiespararföreningar, svenska och utländska fondkommissionärer och banker. En analytiker följer kontinuerligt vår utveckling och publicerar regelbundet analyser av Elanders: Remium AB, Equity Research Claes Vikbladh.

## ■ ÄGARE PER KATEGORI DEN 31 DECEMBER 2014

Svenska institutioner  
och investmentbolag  
15,2 %

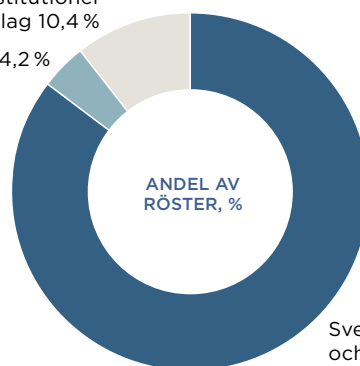
Utländska  
ägare 6,2 %



Svenska företag  
och privatpersoner  
78,6 %

Svenska institutioner  
och investmentbolag 10,4 %

Utländska ägare 4,2 %



Svenska företag  
och privatpersoner  
85,4 %

## ■ ÄGARE PER STORLEKSKATEGORI DEN 31 DECEMBER 2014

Antal aktier	Antal ägare	Antal A-aktier	Antal B-aktier	Andel av kapital, %	Andel av röster, %
1-500	1 540	-	261 173	1,0	0,7
501-5 000	780	-	1 132 242	4,3	2,9
5 001-50 000	123	-	1 816 813	6,9	4,7
50 001-500 000	20	-	2 655 137	10,0	6,8
500 001-	5	1 361 110	19 291 839	77,9	84,9
<b>Summa</b>	<b>2 468</b>	<b>1 361 110</b>	<b>25 157 204</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>

## ■ AKTIEKAPITALET'S UTVECKLING

	Antal A-aktier	Antal B-aktier	Akkumulerat antal aktier	Akkumulerat aktiekapital, kr
Vid börsintroduktionen 1989	200 000	1 380 000	1 580 000	15 800 000
1991 Riktad nyemission för förvärvet av Fabritius A/S i Norge	-	252 000	1 832 000	18 320 000
1993 Fondemission 1:1	200 000	1 632 000	3 664 000	36 640 000
1997 Riktad nyemission för förvärvet av Graphic Systems-koncernen	-	650 000	4 314 000	43 140 000
1997 Riktad nyemission för förvärvet av Skandinaviska Lithorex	-	250 000	4 564 000	45 640 000
1997 Riktad nyemission för förvärvet av Gummessons	-	350 000	4 914 000	49 140 000
1997 Nyemission 1:4 i samband med förvärvet av Minab-koncernen	100 000	1 128 000	6 142 500	61 425 000
1998 Riktad nyemission för förvärvet av Skogs-koncernen	-	1 287 500	7 430 000	74 300 000
2000 Riktad nyemission för förvärv av aktierna i KåPe-koncernen	-	450 000	7 880 000	78 800 000
2000 Riktad nyemission för förvärv av aktierna i Novum-koncernen	-	490 000	8 370 000	83 700 000
2007 Nyemission 1:6 i samband med förvärvet av Sommer Corporate Media	83 333	1 311 666	9 764 999	97 649 990
2010 Nyemission 1:1	583 333	9 181 666	19 529 998	195 299 980
2012 Riktad nyemission för förvärvet av d o m och fotokasten	-	3 200 000	22 729 998	227 299 980
2014 Nyemission 1:6 i samband med förvärvet av Mentor Media	194 444	3 593 872	3 788 316	265 183 140
<b>Utestående aktier och aktiekapital 31 december 2014</b>	<b>1 361 110</b>	<b>25 157 204</b>	<b>26 518 314</b>	<b>265 183 140</b>

Källa: Euroclear Sweden AB.

# Breddat erbjudande minimerar riskexponeringen

*Strukturella förändringar och en tuff konkurrens är högst påtaglig inom nästan alla delar av näringslivet.*

*Förutsättningar som Elanders koncernledning måste ta hänsyn till, speciellt då koncernen agerar på en global marknad. Omvärldsrisk, finansiell risk och verksamhetsrisk hör till de mest väsentliga riskerna som Elanders identifierat och som beskrivs på följande uppslag.*



## OMVÄRLDSRISK

De faktorer i omvärlden som har störst påverkan på Elanders verksamhet är världskonjunkturen samt framtidsutsikterna för koncernens tjänster och produkter. Då dessa faktorer ligger utanför koncernens kontroll pågår ett ständigt arbete för att anpassa verksamheten för att möta nya förutsättningar.

### Konjunkturkänslighet

Den mest påtagliga konjunkturkänsligheten återfinns i de delar av koncernens verksamheter som levererar till kunder inom tillverkningsindustrin, i synnerhet inom fordonsindustrin och konsumentelektronikbranschen. Försäljningen till kunder inom livsmedel, kosmetik, läkemedel och offentlig sektor samt försäljning direkt till privatpersoner är däremot inte konjunkturkänslig i samma utsträckning.

För att balansera konjunktursvängningarna arbetar koncernen aktivt med att både öka försäljningen till kunder inom mindre konjunktur känsliga branscher, bredda kundbasen generellt samt öka den geografiska spridningen.

### Tjänsternas/produkternas framtid

Koncernens erbjudande består både av produkter och tjänster. Vad gäller trycksaken så pågår det ett skifte från den traditionella efterfrågan på större upplagor inom offsettryck till kortare serier inom digitaltryck och från tryckt till digitalt media. Dessa skiften ger sig till exempel uttryck i finpapperskonsumtionen i Västeuropa och Nordamerika som minskat år efter år. Trots det ökar tryckvolymerna globalt, men en betydande del av denna ökning utgörs av förpackningar. Detta beror huvudsakligen på en växande medelklass i utvecklingsländerna som efterfrågar allt mer snabbbrörliga konsumtionsvaror och där större och

större andel av livsmedel köps i affär och inte på den lokala marknaden. Förpackningsmarknaderna i samtliga delar av världen där koncernen verkar fortsätter att växa och det är Asien som förväntas ha störst tillväxt.

Elanders positionering som en av de ledande digitaltrycksaktörerna i Europa och med konkurrenskraftig offsetkapacitet i Östeuropa och Asien samt omfördelningen av produktionen mot en ökad andel förpackningar och andra tjänster stämmer väl med den förväntade utvecklingen på marknaden. Koncernens beroende av trycksakens framtid har också minskat avsevärt i och med förvärvet av Mentor Media.

## FINANSIELL RISK

De finansiella riskerna med störst påverkan på Elanders resultat och finansiella ställning är valutavis, ränterisk och finansieringsrisk.

### Valutarisk

Koncernens valutaexponering uppstår genom transaktioner i annan valuta än bolagens lokala valuta (transaktionsrisk) samt vid konvertering av nettoresultat och nettotillgångar från de utländska dotterbolagen (translationsrisk).

Transaktionsrisken är trots koncernens geografiska spridning förhållandevis låg då de huvudsakliga intäkterna och kostnaderna i respektive bolag är i lokal valuta.

I de fall då transaktioner i annan valuta förekommer så säkras faktiska fordringar och skulder samt kontrakterade inköps- och försäljningsorder genom användande av främst valutaterminer.

Translationsrisk är främst kopplad till USD, EUR, CNY och GBP. Exponeringen avseende nettotillgångar i utländska dotterbolag hänförs främst till USD och EUR och säkring har delvis gjorts genom upptagande av lån i respektive





# RISKER OCH OSÄKERHETSFAKTORER

valuta. Utöver denna säkring har ingen säkring gjorts avseende translationsrisken.

## Ränterisk

Exponering avseende förändringar i räntenivån är främst hänförliga till koncernens räntebärande skulder med rörlig ränta. De utestående skulderna ligger huvudsakligen i USD, EUR och SEK.

Koncernen eftersträvar en avvägning mellan kostnadseffektiv upplåning och riskexponering mot en negativ påverkan på resultatet vid en plötslig större ränteförändring. Med bakgrund av den låga räntenivån som förväntas av marknaden har ingen säkring gjorts avseende räntenivå. Elanders följer utvecklingen noga och kan komma att ingå säkringar.

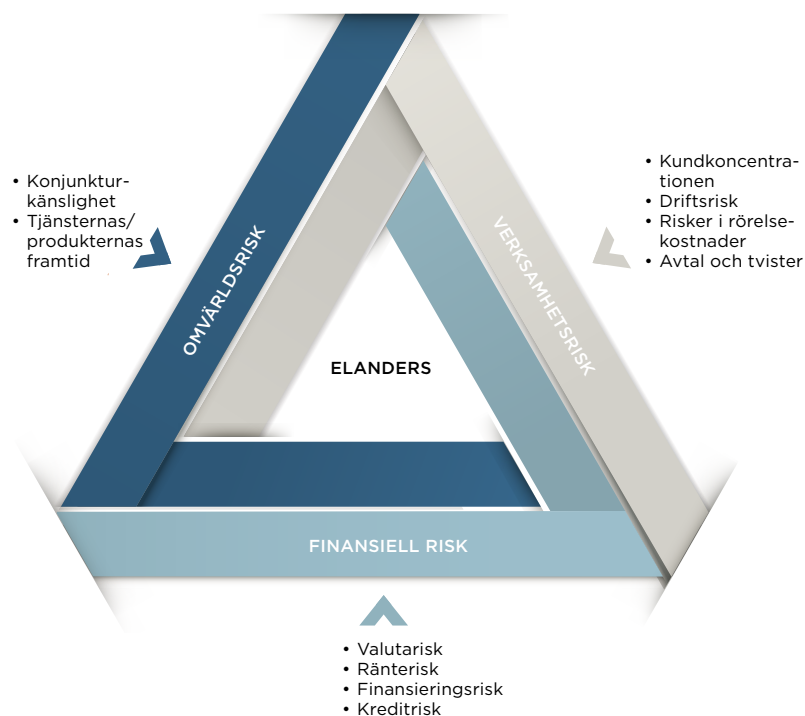
## Finansieringsrisk

Elanders är beroende av att erhålla finansiering via kreditgivare. Koncernens finansieringsbehov innefattar såväl den löpande verksamheten som beredskap för framtida eventuella investeringar. Tillgången på finansiering påverkas bland annat av faktorer som den generella tillgången på kapital och koncernens kreditvärdighet.

Koncernen har för närvarande ett tvåårigt kreditavtal med två svenska banker avseende rörelsefinansieringen som löper ut 30 september 2015. Diskussioner med bankerna avseende ett förnyat avtal har inletts.

## Kreditrisk

Koncernen är exponerad för förluster genom risken att en motpart inte kan fullgöra sina åtaganden. Kreditrisken kan delas in i finansiell kreditrisk samt kommersiell kreditrisk där den finansiella risken främst avser placering av över-skottslikviditet och handel med valutaderivat och den kommersiella kreditrisken avser kundford-



ringar. Koncernens kommersiella kreditrisk är fördelad på ett stort antal kunder, men det finns samtidigt en koncentration på ett fåtal kunder som står för en stor andel av de totala kundfordringarna.

Den finansiella kreditrisken begränsas och kontrolleras genom att transaktioner endast får ske med finansiella institutioner som är godkända av moderbolagets ekonomi- och finansfunktion. Den kommersiella kreditrisken hanteras primärt av respektive dotterbolag genom externa kreditupplysningar, löpande kommunikation med kunderna,



bevakning av betalningsförmåga samt uppföljning av deras finansiella rapporter.

#### **VERKSAMHETSRIK**

Risker i verksamheten är något som Elanders möter dagligen och som normalt ligger inom koncernens kontroll. Koncernledningens nära arbete med verksamhetens alla delar är en viktig faktor som kontrollerar dessa risker.

#### **Kundkoncentration**

Koncernens större kunder är huvudsakligen industriföretag och avtalen med dessa kunder löper normalt på två till tre år. De tio största kunderna svarade under 2014 för 52 (38) procent av omsättningen. Försäljningen till koncernens största kund uppgick under året till 25 procent av omsättningen. Försäljningen till denna kund sker till flera av dess divisioner, i tre världsdelar och baseras på ett flertal fristående avtal.

Elanders har som strategi att till de större kunderna inte endast vara en leverantör utan en strategisk partner vilket leder till ökade förutsättningar för långvariga affärsrelationer. Flertalet av koncernens allra största kunder har Elanders haft och har fleråriga samarbeten med.

#### **Driftsrisk**

Risken för att koncernen ska drabbas av betydande driftstopp är relativt liten. Koncernens enheter inom respektive affärsområde är i stor utsträckning kompatibla och kan avlasta varandra vid driftstörningar. Dessutom är det endast i ett fåtal fall som det inte finns alternativa leverantörer av insatsvaror.

Koncernen arbetar med att identifiera och förebygga eventuella risker som kan leda till driftstörningar. Arbetet innefattar löpande besiktningar av produktionsanläggningarna där identifierade

förbättringsområden ligger till grund för åtgärdsprogram. Koncernen har även avbrottsförsäkring som täcker bortfall av täckningsbidrag i samband med driftsavbrott i upp till tolv månader.

#### **Risker i rörelsekostnader**

Den huvudsakliga delen av rörelsekostnaderna utgörs av materialkostnader samt personalkostnader, vilka under 2014 stod för 70 (61) procent av de totala rörelsekostnaderna.

Koncernen ser ingen direkt risk i att någon av dessa kostnader inom en nära framtid kommer att öka i en sådan omfattning att det skulle kunna få en väsentlig effekt på koncernens resultat.

Elanders har även möjlighet att föra vidare ökade kostnader för produktionsmaterial till kunderna.

#### **Avtal och tvister**

I en affärsverksamhet kan ibland tvister uppstå i samband med den ordinarie verksamheten.

För att minimera risken för att tvister ska uppstå används normalt de avtal som tagits fram av branschorganisationer. Elanders har ingen kännedom om någon tvist som kan komma att få någon väsentlig inverkan på koncernens finansiella ställning. Koncernens försäkringsprogram innefattar en global ansvarsförsäkring, som omfattar allmänt ansvar, produktansvar, ren förmögenhetsskada i kontraktsförhållanden, avbrottsskydd och begränsat skydd vid miljöskada. Elanders har även tecknat ansvarsförsäkring för styrelse och ledande befattningshavare.

#### **KÄNSLIGHETSANALYS**

Under not 18 till koncernens finansiella rapporter lämnas en sammanfattad analys av hur förändringar av de variabler som beskrivits ovan skulle ha påverkat koncernens resultat efter finansnetto.

# Förvaltningsberättelse

*Styrelsen och verkställande direktören för Elanders AB (publ), organisationsnummer 556008-1621, får härmed avge årsredovisning och koncernredovisning för verksamhetsåret 2014.*

**E**landers AB (publ) är moderbolag i Elanders-koncernen och bolagets B-aktier är noterade på NASDAQ OMX Stockholms Small Cap-lista. Elanders AB (publ) är ett dotterföretag till Carl Bennet AB, organisationsnummer 556379-0715, med säte i Göteborg. Carl Bennet AB upprättar koncernredovisning som omfattar Elanderskoncernen.

## VERKSAMHETEN

Elanders erbjuder globala lösningar genom sina affärsområden Print & Packaging Solutions, Supply Chain Solutions och e-Commerce Solutions. Koncernen har verksamhet i mer än 15 länder på fyra kontinenter. De viktigaste marknaderna utgörs av Kina, Singapore, Storbritannien, Sverige, Tyskland och USA och de största kunderna är framför allt tillverkare av fordon, datorer, konsumentelektronik eller vitvaror.

## ERBJUDANDET

Erbjudandet innehåller allt från att producera fotoprodukter, marknadsmaterial, användarinformation och förpackningar till att ta helhetsansvar för komplexa och globala leveransåtaganden omfattande inköp, konfiguration, plockning, trycksaker, förpackningar, distribution, betalningslösningar och eftermarknadstjänster.

Tjänsterna tillhandahålls av affärsdrivna medarbetare, som med expertis och med hjälp av intelligenta IT-lösningar bidrar till utvecklingen av kundernas erbjudande som ofta är helt beroende av effektiva produkt-, komponent- och serviceflöden samt spårbarhet och information.

Utöver erbjudandet till B2B-marknaden säljer även koncernen fotoprodukter direkt till konsument via de egna varumärkena fotokasten och myphotobook.

## KONCERNENS VERKSAMHETSORTER

Under 2014 bedrev koncernen verksamhet i 15 länder, Brasilien (São Paulo), Indien (Chennai), Italien (Treviso), Japan (Tokyo), Kina (Beijing, Chengdu, Chongqing, Kunshan, Shanghai, Shenzhen, Songjiang, Suzhou och Xiamen), Mexiko (Juárez), Polen (Płóńsk), Singapore, Storbritannien (Glasgow och Newcastle), Sverige (Göteborg och Stockholm), Taiwan (Taipei), Tjeckien (Brno), Tyskland (Berlin och Stuttgart), Ungern (Zalalóvó och Jászberény) samt USA (Atlanta, Davenport, Miami och Ontario). Utöver dessa platser finns Elanders även representerat med försäljningskontor och utvecklingsavdelningar på ett flertal orter.

## OMSÄTTNING OCH RESULTAT

Jämfört med föregående år ökade nettoomsättningen med 1 634 Mkr till 3 730 Mkr, dvs 78 procent. Det var nyförvärven, i synnerhet Mentor Media, som bidrog till omsättningstillväxten. Om förvärven exkluderas och konstanta valutakurser används minskade omsättningen med 3 procent jämfört med samma period förra året. Med jämförbara enheter påverkade valutakurserna rörelseresultatet positivt med ca 9 Mkr, men då en stor del av räntekostnaderna är i USD och EUR reducerades denna effekt något i nettoresultatet.

Rörelseresultatet exklusive engångsposter ökade till 217 (132) Mkr, vilket motsvarade en rörelsemarginal om 6 (6) procent. Omstruktureringen av den svenska verksamheten medförde engångskostnader inom affärsområdet Print & Packaging om totalt 42 Mkr. Föregående år belastades resultatet med engångsposter om netto 1 Mkr hänförliga till rådgivningskostnader i samband med förvärv, intäktsförd bokmoms och omstruktureringskostnader hänförliga till verksamheterna i Sverige och Tyskland.

## VÄSENTLIGA HÄNDELSER UNDER ÅRET

### Förvärv

Under inledningen av året genomfördes förvärvet av Mentor Media Ltd. i Singapore, som är ett supply chain-bolag med ett starkt fotfäste i Asien och ett av de ledande företagen i världen inom Global Supply Chain Management. Bolaget har verksamheter i åtta länder, där de största är Kina, Singapore, Indien och USA. Mentor Media omsatte under 2013 cirka 185 MUSD och hade 1 550 anställda. Köpeskillingen uppgick till 48 MUSD på skuldfri basis.

### Styrnings- och organisationsförändring

Elanders sammanförde i juli 2014 den europeiska verksamheten inom Print & Packaging till ett ansvarsområde under ledning av Peter Sommer. Förändringen är ett naturligt steg i Elanders strategi att erbjuda globala lösningar inom de tre affärsområdena Supply Chain, Print & Packaging och e-Commerce. Genom att renodla styrningen av verksamheten kommer Elanders att kunna erbjuda mer konkurrenskraftiga lösningar till kunderna samtidigt som en gemensam geografisk styrning av verksamheten möjliggör optimal utnyttjandegrad av befintlig utrustning, vilket minskar det framtida investeringsbehovet.

### Ledningsförändringar

Omorganisationen av Elanders europeiska verksamhet medförde att Åsa Severed lämnade koncernledningen samt sin position som vd för Elanders svenska och polska verksamheter. Åsa Severed har genomfört ett omfattande förändringsarbete under sin tid i Elanders och varit drivande i arbetet att samordna den europeiska verksamheten. Till ny verkställande direktör i Elanders Sverige AB har Gustaf Albèrt utsetts.

Elanders koncernledning utgörs av följande personer:

- Magnus Nilsson, vd och koncernchef
- Andréas Wikner, ekonomidirektör
- Peter Sommer, Print & Packaging Europe
- Thomas Sheehan, Print & Packaging Americas
- Kevin Rogers, Print & Packaging Asia
- Kok Khoon Lim, Supply Chain
- Martin Lux, e-Commerce

### Kapacitetsanpassning och varsel

#### i Print & Packaging Europe

Elanders Sverige AB lade den 12 september ett varsel om uppsägning som berörde 120 anställda, varav 90 i

Mölnlycke, 20 i Vällingby samt 10 i Värnamo. Förhandlingarna med personalorganisationerna har resulterat i att ca 70 personer kommer att lämna eller redan har lämnat bolaget. Dessa åtgärder har medfört engångskostnader om cirka 42 Mkr vilka belastat årets resultat. Åtgärderna beräknas ge årliga besparingar i den svenska verksamheten om närmare 50 Mkr, vilka förväntas få full effekt från och med andra halvåret 2015.

### Bokmoms

Elanders har under åren 2010–2012 lämnat in yrkanden till Skatteverket om återbetalning av moms för åren 2004–2007. Under 2011 och 2012 har Skatteverket fattat följdändringsbeslut för flertalet av bolagets kunder, varefter dessa riktat vidare ett krav mot Elanders. Det är Elanders uppfattning att det inte är möjligt för Skatteverket att genomföra några följdändringsbeslut. I flera domar har Kammarrätterna i Stockholm, Göteborg och Jönköping gått på Elanders linje. Skatteverket överklagade vissa domar och ansökte om prövning i Högsta förvaltningsdomstolen, som meddelade dom i februari 2014, där denna gick på Skatteverkets linje. Ett flertal domar från Högsta förvaltningsdomstolen under hösten har också gått på samma linje. Dessa domar förväntas dock ej få någon väsentlig påverkan på vare sig Elanders resultat eller finansiella ställning. I ett mål som avgjorts i Svea Hovrätt under året krävde en kund sin tryckleverantör på momspengar. I detta mål förlorade i stället kunden sin talan mot tryckeriet.

Under tredje kvartalet ändrades Skatteverkets upptaxering av Elanders med anledning av den begäran som bolaget gjort avseende återbetalning av utgående mervärdesskatt och som en konsekvens återbetalades 16 Mkr. Återbetalningen hade ingen effekt på Elanders resultat utan endast på koncernens nettoskuld.

### INVESTERINGAR OCH AVSKRIVNINGAR

Årets nettoinvesteringar uppgick till 296 (164) Mkr, varav företagsförvärv utgjorde 254 (103) Mkr. Merparten av övriga investeringar utgjordes huvudsakligen av ersättningsinvesteringar i olika produktionsanläggningar. Avskrivningarna uppgick till 118 (98) Mkr.

### FINANSIELL STÄLLNING,

#### KASSAFLÖDE OCH SOLIDITET

Koncernens nettoskuld uppgick vid årets slut till 895 (739) Mkr. Ökningen är hänförlig till köpeskillingen om 48 MUSD för förvärvet av Mentor Media, som delvis finansierades med externa krediter, samt förändrade

valutakurser, huvudsakligen USD och EUR, som ökade nettoskulden med 76 Mkr. Nyemissionen som genomfördes under andra kvartalet övertecknades och inbringade 121 Mkr efter emissionskostnader om 4 Mkr.

Det operativa kassaflödet för året uppgick till -38 (50) Mkr, varav företagsförvärv utgjorde -254 (-103).

## FORSKNING OCH UTVECKLING

Koncernen utvecklar kontinuerligt olika erbjudanden och utvecklingen är huvudsakligen sammanhängande med specifika kundprojekt och består exempelvis av beställningsgränssnitt, bilddatabaser och andra publiceringsverktyg. Inom våra e-handelsföretag sker en kontinuerlig utveckling av beställningsplattformar, där mycket av arbetet kostnadsförs löpande.

## MEDARBETARE

Medelantalet anställda under året var 3 360 (1 864). Vid slutet av perioden hade koncernen 3 320 (1 898) anställda. Övriga upplysningar rörande antalet anställda samt löner, ersättningar och anställningsvillkor lämnas i not 4 till koncernens finansiella rapporter.

## MODERBOLAGET

Moderbolaget har under året utfört koncerngemensamma tjänster. Någon extern försäljning har inte förekommit. Årets investeringar uppgick till 0 (1) Mkr. Medelantalet anställda var under året 8 (9) och vid årsskiftet hade bolaget 8 (9) anställda. Beträffande antal anställda, löner, ersättningar och anställningsvillkor hänvisas till not 4 till koncernens finansiella rapporter.

## MILJÖPÅVERKAN

Koncernen ger i huvudsak upphov till direkt miljöpåverkan genom buller och utsläpp av lösningsmedel till luft, men även en mindre del utsläpp till vatten.

### Lagkrav och incidenter

Koncernen lägger stor vikt vid att strikt följa lagkraven på miljöområdet. Härmed minimeras risken för händelser som kan medföra avsevärda affärsrisker och/eller böter. Det är särskilt angeläget att säkerställa lagenlighet och efterlevnad av andra krav vid de regelbundna miljörevisionerna enligt ISO 14001 och i de due diligence-genomgångar som genomförs där det ses som angeläget vid eventuella förvärv. Enligt miljöbalken i Sverige och motsvarande lagstiftningar i andra länder är flera tryckerier tillstånds- eller anmälningspliktiga beroende på den totala förbrukningen av lösningsmedel.

I den svenska verksamheten bedrevs under 2014 tillståndspliktig verksamhet i Mölnlycke. Utanför Sverige bedriver Elanders tillståndspliktig verksamhet, i olika omfattningar, i Kina, Polen, Storbritannien, Tyskland, Ungern och USA. Inga väsentliga olyckor eller incidenter har inträffat under 2014.

Under 1999 upptäcktes markföroreningar i en begränsad yta under en fastighet där Elanders tidigare bedrivit verksamhet. Markföroreningarna har uppstått genom avloppsledningsläckage före 1970 och består mestadels av tungmetaller som zink, krom och koppar. Miljödomstolen har på formella grunder återförvisat ärendet till miljöförvaltningen i Göteborg för fortsatt handläggning. Miljöförvaltningen i Göteborg har bedömt att föroreningarna, med hänsyn till lokaliseringen, inte utgör någon allvarlig hälso- eller miljörisk. En utredning av kostnader för olika alternativ för att åtgärda föroreningarna har utförts och diskussioner pågår för närvarande med fastighetsägaren om den fortsatta hanteringen av ärendet. Elanders bedömer utifrån rådande ansvarsförhållanden och den begränsade omfattningen av föroreningen att någon väsentlig ekonomisk risk för koncernen inte föreligger.

## RISKER OCH OSÄKERHETSFAKTORER

Elanders delar in risker i omvärldrisker (konjunkturkänslighet och tjänsternas/produkternas framtid), finansiella risker (valuta-, ränte-, finansierings- och kreditrisk) samt verksamhetsrisker (kundkoncentration, driftsrisk, risker i rörelsekostnader samt avtal och tvister). För ytterligare information än beskrivningen nedan samt känslighetsanalys hänvisas till not 18 till koncernens finansiella rapporter.

### Omvärldrisk

Den mest påtagliga konjunkturkänsligheten återfinns i de delar av koncernens verksamheter som levererar till kunder inom industrin, i synnerhet inom fordonsindustrin och konsumentelektronik. För att balansera konjunktursvängningarna arbetar Elanders för att både öka försäljningen till kunder inom mindre konjunktur känsliga branscher och kundgrupper samt öka försäljningens geografiska spridning.

Vad gäller trycksaken så har det och pågår det ett skifte från den traditionella efterfrågan på större upplagor inom offsettryck till kortare serier inom digitaltryck och från tryckt till digitalt media. Förpackningsmarknaderna i samtliga delar av världen där koncernen verkar fortsätter att växa och det är Asien som förväntas ha störst tillväxt.

Elanders positionering som en av de ledande digitaltrycksaktörerna i Europa och med konkurrenskraftig

offsetkapacitet i Östeuropa och Asien samt omfördelningen av produktionen mot en ökad andel förpackningar och andra tjänster stämmer väl med den förväntade utvecklingen på marknaden. Koncernens beroende av trycksakens framtid har också minskat avsevärt i och med förvärvet av Mentor Media.

#### **Finansiell risk**

Koncernens valutarisk uppstår genom transaktioner i annan valuta än bolagens lokala valuta samt vid konvertering av nettoresultat och nettotillgångar från de utländska dotterbolagen. Koncernen hanterar valutarisker genom att valutasäkra transaktioner i utländsk valuta samt delvis av nettotillgångar i USD och EUR. Elanders nettoinflöde av utländsk valuta från dotterbolagen säkras inte och utgörs främst av USD, EUR, CNY, och GBP.

Exponering avseende förändringar i räntenivån är hänförliga till de av koncernens räntebärande skulder som löper med rörlig ränta. De utestående skulderna ligger huvudsakligen i USD, EUR och SEK.

Elanders är beroende av att erhålla finansiering via kreditgivare. Koncernen har för närvarande ett tvåårigt kreditavtal med två svenska banker avseende rörelsefinansieringen som löper ut 30 september 2015. Diskussioner med bankerna avseende ett förnyat avtal har inletts.

Koncernen är exponerad för kreditförluster genom risken att motparter inte kan fullgöra sina åtaganden. Den finansiella kreditrisken avser främst placering av över-skottslikviditet och handel med valuterivat och kontrolleras genom att transaktioner endast får genomföras med av moderbolaget godkända motparter. Den kommersiella kreditrisken är fördelad på ett stort antal kunder där det emellertid finns en koncentration på ett fåtal kunder.

#### **Verksamhetsrisk**

Koncernens större kunder finns inom främst industrin och avtal med dessa kunder löper normalt på två till tre år. De tio största kunderna svarade under 2014 för 52 (38) procent av omsättningen. Försäljningen till koncernens största kund uppgick under året till 25 procent av omsättningen. Försäljningen till denna kund sker till flera av dess divisioner, i tre världsdelar och baseras på ett flertal fristående avtal. Elanders har som strategi att till de större kunderna inte endast vara en leverantör utan en strategisk partner vilket leder till ökade förutsättningar för långvariga affärsrelationer. Flertalet av koncernens allra största kunder har Elanders haft och har fleråriga samarbeten med.

Risken för att koncernen ska drabbas av betydande

driftstopp är relativt liten. Enheterna inom respektive affärsområde är i stor utsträckning kompatibla och kan avlasta varandra vid driftstörningar. Dessutom är det endast i ett fåtal fall som det inte finns alternativa leverantörer av insatsvaror. Koncernen arbetar med att identifiera och förebygga eventuella risker som kan leda till driftstörningar. Arbetet innefattar löpande besiktningar av produktionsanläggningarna där identifierade förbättringsområden ligger till grund för åtgärdsprogram. Koncernen har även avbrottsförsäkring som täcker bortfall av täckningsbidrag i samband med driftsavbrott i upp till tolv månader.

Den huvudsakliga delen av rörelsekostnaderna utgörs av kostnader för produktionsmaterial samt personalkostnad, vilka under 2014 stod för 70 (61) procent av de totala rörelsekostnaderna. Koncernen ser ingen direkt risk i att någon av dessa kostnader inom en nära framtid kommer att öka i en sådan omfattning att det skulle kunna få en väsentlig effekt på koncernens resultat. Elanders har även i stor utsträckning möjlighet att föra vidare ökade kostnader för produktionsmaterial till kunderna.

Elanders gör bedömningen att det inte finns några tvister som kan få någon väsentlig inverkan på koncernens finansiella ställning. Koncernens försäkringsprogram innefattar global ansvarsförsäkring, produktansvar, ren förmögenhetsskada, avbrottsförsäkring samt begränsat skydd vid miljöskada.

#### **UPPLYSNING AVSEENDE BOLAGETS AKTIER**

Per 31 december 2014 var 1 361 110 A-aktier och 25 157 204 B-aktier utgivna; totalt 26 518 314 aktier. B-aktierna är noterade under symbolen ELAN B på NASDAQ OMX Stockholm, Small Cap. Varje A-aktie medför tio röster och varje B-aktie en röst. Aktieägare får rösta för samtliga de aktier han eller hon äger eller företräder. Alla aktier berättigar till lika utdelning. Bolagsstämman har inte lämnat styrelsen några bemyndiganden att förvärva aktier eller utge nya aktier. Några belöningsprogram med utspädningseffekt finns inte.

#### **Överlåtbarhet**

Några begränsningar i B-aktiernas överlåtbarhet finns inte enligt bolagsordningen eller gällande lagstiftning. Bolagsordningen innehåller en hembudsklausul avseende bolagets A-aktier.

I övrigt känner inte bolaget till några avtal mellan aktieägare som begränsar aktiernas överlåtbarhet.

## **Aktieinnehav**

Ägare med direkta eller indirekta aktieinnehav uppgående till mer än en tiondel av rösterna i bolaget var per den 31 december 2014 endast Carl Bennet AB med 74 (74) procent. Inga aktier ägs av anställda genom pensionsstiftelser eller liknande.

## **Avtal med klausuler om ägarförändring**

Koncernen har vissa avtal som kan sägas upp vid en ägarförändring.

Inga avtal finns mellan bolaget och styrelseledamöter eller anställda som föreskriver ersättningar om dessa säger upp sig, sägs upp utan skäligen grund eller om deras anställning eller uppdrag upphör som följd av ett offentligt uppköpserbjudande.

## **RIKTLINJER FÖR ERSÄTTNING TILL LEDANDE BEFATTNINGSHAVARE**

Bolagets riktlinjer för ersättning till ledande befattningshavare antogs av årsstämman den 6 maj 2014. Styrelsen föreslår att årsstämman 2015 beslutar om riktlinjer som i stort är oförändrade jämfört med 2014 och som lyder enligt följande:

Med ledande befattningshavare avses de personer som tillsammans med verkställande direktören utgör koncernledningen. Riktlinjerna ska gälla för anställningsavtal som ingås efter stämmans beslut om riktlinjer liksom för det fall ändringar görs i befintliga villkor efter stämmans beslut.

Elanders ska erbjuda en marknadsmässig totalkompensation som möjliggör att kvalificerade ledande befattningshavare kan rekryteras och behållas. Ersättningen till de ledande befattningshavarna ska bestå av grundlön, rörlig ersättning, övriga förmåner samt pension.

## **Grundlön**

Grundlönen ska beakta den enskildes ansvarsområden och erfarenhet.

## **Rörlig ersättning**

Fördelningen mellan grundlön och rörlig ersättning ska stå i proportion till befattningshavarens ansvar och befogenhet. Den rörliga ersättningen ska baseras på utfallet i förhållande till individuellt uppsatta mål. För verkställande direktören och ekonomidirektören ska den rörliga ersättningen uppgå till högst 50 procent av grundlönen. För övriga ledande befattningshavare ska den rörliga ersättningen uppgå till högst 40 procent av grundlönen.

## **Övriga förmåner**

De ledande befattningshavarna får tillerkännas sedvanliga förmåner i övrigt, såsom tjänstebil, företagshälsovård m.m.

## **Pension**

Pensionsavsättningar får motsvara högst 35 procent av den pensionsgrundande lönen eller, i förekommande fall, högst ITP-kostnaden med tillägg för allmän pensionsavgift enligt lag eller motsvarande. Styrelsen ska ha rätt att utan hinder av riktlinjerna förnya redan träffade pensionsöverenskommelser på väsentligen oförändrade villkor. Pensionsgrundande lön ska utgöras av grundlönen.

## **Avgångsvederlag m.m.**

Mellan bolaget och verkställande direktören ska gälla en uppsägningstid om 18 månader vid uppsägning från bolagets sida. Vid uppsägning från verkställande direktörens sida ska gälla en uppsägningstid om 6 månader. Uppsägningstider från bolagets sida för andra ledande befattningshavare ska normalt vara 3–18 månader. Under uppsägningstiden ska normal lön utgå. Avgångsvederlag utgår ej.

## **Frångående av riktlinjerna**

Styrelsen har rätt att frånga ovanstående riktlinjer om styrelsen bedömer att det i ett enskilt fall finns särskilda skäl som motiverar det.

## **UTSIKTER FÖR FRAMTIDEN**

Elanders har en fortsatt stark ställning hos sina globala industrikunder och här finns de största möjligheterna till expansion både på kort och på lång sikt. Det nya affärsområdet Supply Chain Solutions innebär att Elanders får fler globala kunder och även breddar sitt erbjudande avsevärt, både till existerande, men även till nya kunder. Trenden är tydlig att en allt större andel av de globala företagen centraliserar sina inköpsprocesser i kombination med önskemål om lokala leveranser. Elanders marknadsposition och globala avtryck ligger därmed helt rätt i tiden.

## **HÄNDELSER EFTER BALANSDAGEN**

I slutet av februari 2015 utsågs Kevin Rogers till ansvarig för Print & Packaging Solutions Asia och medlem av koncernledningen. Sedan 2011 har Kevin Rogers varit verkställande direktör för Elanders UK.

Utöver ovanstående har inga väsentliga händelser inträffat efter balansdagen fram till dagen för denna årsredovisnings undertecknande.



### **FÖRSLAG TILL VINSTDISPOSITION**

Styrelsen och verkställande direktören föreslår att till årsstämman förfogande stående vinstmedel och andra fria fonder i moderbolaget uppgående till 264 182 452 kronor, disponeras enligt följande:

- att 1,10 kronor per aktie  
utdelas till aktieägarna      29 170 145 kronor
- att som kvarstående  
vinstmedel balanseras      235 012 306 kronor

Styrelsen anser att föreslagen utdelning är försvarlig i relation till de krav som koncernverksamhetens art, omfattning och risker ställer på koncernens eget kapital som koncernens konsolideringsbehov, likviditet och ställning i övrigt.

# Bolagsstyrningsrapport

*Denna bolagsstyrningsrapport, som är en del av förvaltningsberättelsen i årsredovisningen, beskriver Elanders bolagsstyrning, innefattande ledning och förvaltning av bolagets verksamhet samt den interna kontrollen avseende den finansiella rapporteringen.*

**B**olagsstyrningen i Elanders syftar till att skapa goda förutsättningar för en aktiv och ansvarstagande ägarroll, en lämplig ansvarsfördelning mellan de olika bolagsorganen samt god kommunikation gentemot bolagets samtliga intressenter.

## SVENSK KOD FÖR BOLAGSSTYRNING

Elanders tillämpar Svensk kod för bolagsstyrning ("koden"). Koden utgår ifrån principen "följ eller förklara" vilket innebär att ett bolag som tillämpar koden kan avvika ifrån enskilda regler men i så fall ska förklara anledningen härtill. I Elanders finns följande avvikelser från koden:

→ Styrelsens ordförande är ordförande i valberedningen.

Denna avvikelse förklaras nedan under avsnittet om valberedningen. Information om koden finns på [www.bolagsstyrning.se](http://www.bolagsstyrning.se).

## BOLAGSSTYRNINGEN I ELANDERS - EN ÖVERBLICK

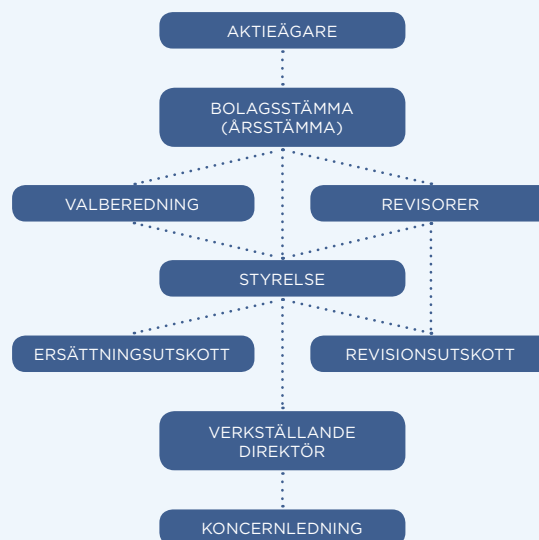
Bolagsstyrningen i Elanders utgår ifrån lagar (främst aktiebolagslagen och redovisningsregelverket), bolagsordningen, NASDAQ OMX Stockholms emittentregelverk, interna riktlinjer och policier samt koden.

Elanderskoncernens styrning, ledning och kontroll fördelas mellan aktieägarna på bolagsstämman, styrelsen och verkställande direktören i enlighet med aktiebolagslagen och bolagsordningen samt koncernledningen. Aktieägarna utser bolagets valberedning, styrelse och revisorer vid den ordinarie bolagsstämman (årsstämman).

## AKTIEÄGARE

Antalet aktieägare i Elanders uppgick till 2 468 (2 134) per den 31 december 2014. Den utländska ägarandelen i Elanders uppgick vid samma tidpunkt till 6 (6) procent av aktierna och 4 (4) procent av rösterna.

Ägare med direkta eller indirekta aktieinnehav uppgående till mer än en tiondel av rösterna i bolaget var per den 31 december 2014 endast Carl Bennet AB med 74 (74) procent. Inga aktier ägs av anställda genom pensionsstiftelser eller liknande.



## BOLAGSSTÄMMAN

Aktieägarnas inflytande utövas vid bolagsstämman, som är Elanders högsta beslutande organ, se figur ovan. Alla aktieägare som är registrerade i aktieboken på avstäm-

ningsdagen och som har anmält sitt deltagande till stämman inom angiven tid har rätt att delta i stämman. De aktieägare som inte har möjlighet att närvara personligen ges möjlighet att företrädas genom ombud. Vid bolagsstämma berättigar en A-aktie till tio röster och en B-aktie till en röst. A-aktierna och B-aktierna har lika rätt till andel i bolagets tillgångar och vinst. Vid bolagsstämman får varje röstberättigad rösta för det fulla antalet innehavda och företrädda aktier utan begränsning i rösträtten. Elanders A-aktier omfattas av hembud enligt bolagsordningen.

Bolagsstämman beslutar om förändringar i bolagsordningen, väljer ordförande, styrelse och revisorer, fastställer räkenskaper, beslutar om eventuell utdelning och andra dispositioner av resultatet samt ansvarsfrihet för styrelsen. Vidare beslutar stämman bland annat om riktlinjer för lön och annan ersättning till ledande befattningshavare, eventuella nyemissioner och hur valberedningen ska utses. De aktieägare som vill ha ett ärende behandlat på stämman ska lämna förslag till styrelsens ordförande alternativt vända sig till valberedningen med nomineringsförslag. Protokoll från Elanders bolagsstämmor finns på [www.elanders.com](http://www.elanders.com) under Bolagsstyrning.

#### ÅRSSTÄMMA 2014

Vid årsstämman den 6 maj 2014 fattades bl a följande beslut:

- att fastställa årsredovisningen för 2013,
- att utdelning om 0,80 kronor per aktie skulle lämnas för räkenskapsåret 2013,
- att bevilja styrelsens ledamöter och verkställande direktören ansvarsfrihet för verksamhetsåret 2013,
- att arvode inklusive utskottsarbete om totalt 3 175 000 kronor skulle utgå till styrelsen, att fördelas inom styrelsen såsom angivits i kallelsen till årsstämman,
- att utse styrelse enligt följande:
  - Carl Bennet (omval)
  - Erik Gabrielson (omval)
  - Göran Johnsson (omval)
  - Linus Karlsson (nyval)
  - Cecilia Lager (omval)
  - Anne Lenerius (nyval)
  - Magnus Nilsson (vd) (omval)
  - Kerstin Paulsson (omval)
  - Johan Stern (omval)
- att utse Carl Bennet till styrelsens ordförande,
- att välja PricewaterhouseCoopers till revisor i bolaget fram till nästa års stämma,
- att uppdraga åt styrelsens ordförande att sammankalla en valberedning inför årsstämman 2015,

- att fastställa regler för valberedningens arbete m m såsom angivits i kallelsen till årsstämman,
- att godkänna styrelsens förslag till ersättningar till ledande befattningshavare,
- att genomföra en nyemission med företrädesrätt för aktieägarna om cirka 125 Mkr för att delfinansiera förvärvet av Mentor Media.

#### ÅRSSTÄMMAN 2015

Nästa årsstämma för aktieägare i Elanders kommer att hållas på Gothia Towers, Mässans gata 24 i Göteborg tisdagen den 28 april 2015. Mer information om årsstämman publiceras på [www.elanders.com](http://www.elanders.com).

#### VALBEREDNINGEN

Valberedningen utarbetar förslag till årsstämman avseende val av och arvode till styrelsens ordförande, övriga styrelseledamöter och utskottsledamöter samt revisorer, de senare dessförinnan föreslagna av revisionsutskottet. Valberedningen sammanträder vid behov, dock minst en gång årligen. Under året sammanträdde valberedningen två gånger och behandlade då även styrelsens arbete, styrelseledamöternas oberoende, styrelseledamöternas utvärdering av styrelsens arbete, utskottets arbete, revisionen samt valberedningens sammansättning. Valberedningen har under året bestått av Carl Bennet, ordförande (Carl Bennet AB), Hans Hedström (Carnegie Fonder) samt Britt-Marie Årenberg (representant för de mindre aktieägarna). Inga arvoden har utgått till valberedningens ledamöter. Ledamöternas kontaktinformation finns på sidan 111 i årsredovisningen samt på [www.elanders.com](http://www.elanders.com) under Bolagsstyrning.

Styrelsens ordförande är ordförande i valberedningen, vilket är en avvikelse från koden. Anledningen till detta är att det enligt Elanders mening ter sig naturligt att den röstmässigt störste ägaren är ordförande i valberedningen eftersom denne likväl torde ha ett avgörande inflytande över valberedningens sammansättning genom sin röstmajoritet på bolagsstämman.

#### STYRELSEN OCH DESS ARBETE UNDER 2014

Styrelsen utses av årsstämman på förslag från valberedningen. Styrelsen är ytterst ansvarig för bolagets förvaltning, övervakar verkställande direktörens arbete och följer löpande verksamhetens utveckling samt tillförlitligheten i bolagets interna kontroll. Vidare beslutar styrelsen om större organisatoriska förändringar, investeringar och avyttringar samt fastställer budget och årsbokslut. Styrelsen har det yttersta ansvaret för att bolaget har

# FÖRVALTNINGS- BERÄTTELSE

tillfredsställande system för intern kontroll samt att redovisningshandlingar upprättas och är tillförlitliga när de publiceras. Bolaget och dess ledning har flera metoder för att kontrollera de risker som sammanhänger med verksamheten. Styrelsen bistår ledningen med att löpande, på ett strukturerat sätt, övervaka och identifiera affärsrisker samt inrikta arbetet i bolaget mot att hantera de mest betydande riskerna. I sammanfattning utgör detta styrelsens ansvar för bolagets förvaltning.

Enligt Elanders bolagsordning ska styrelsen bestå av lägst tre och högst nio ledamöter, med högst två suppleanter. Styrelsen i Elanders har under året bestått av nio ledamöter, utan suppleanter: Carl Bennet, ordförande, Johan Stern, vice ordförande, Erik Gabrielson, Göran Johnsson, Linus Karlsson, Cecilia Lager, Anne Lenerius, Magnus Nilsson och Kerstin Paulsson. De anställda har under 2014 representerats i styrelsen av Lena Hassini och

Lilian Larnefeldt samt att Charlotte Trelde och Claes-Göran Vinberg varit suppleanter till arbetstagarledamöterna. Från och med december 2014 har Marcus Olsson ersatt Lena Hassini som ledamot samt Eija Persson och Martin Schubach är nya suppleanter. Av styrelsens stämмоvalda ledamöter är samtliga utom Magnus Nilsson oberoende i förhållande till bolaget. Erik Gabrielson, Göran Johnsson, Linus Karlsson, Cecilia Lager och Kerstin Paulsson är oberoende i förhållande till bolagets större ägare. Carl Bennet är beroende i förhållande till aktieägaren Carl Bennet AB, vari han är styrelseordförande och ägare. Johan Stern samt Anne Lenerius är också beroende i förhållande till Carl Bennet AB, där de är styrelseledamot respektive ekonomidirektör.

Styrelsen har utarbetat och fastställt en arbetsordning som reglerar arbetsfördelningen mellan styrelsen, styrelsens ordförande och verkställande direktören. Den innehåller

## LEDAMÖTERNAS ERSÄTTNINGAR OCH NÄRVARO MM

Ledamot	Styrelse- möten närvarande (antal möten)	Ersättnings- utskottet, närvarande (antal möten)	Revisions- utskottet, närvarande (antal möten)	Summa närvaro, %	Ersättning styrelse samt utskotts- arbete, kkr	Aktie- innehav <sup>1)</sup>	Oberoende
<b>Stämмоvalda ledamöter</b>							
Carl Bennet, ordförande	12 (12)	2 (2)	Ingår ej	100	590 + 64	1 361 110 A 15 171 447 B	Nej, ägare
Johan Stern, vice ordförande	12 (12)	2 (2)	3 (3)	100	295 + 120 + 32	80 000 B	Nej, ägare
Erik Gabrielson	10 (12)	2 (2)	Ingår ej	86	295 + 32	-	Ja
Göran Johnsson	12 (12)	Ingår ej	3 (3)	100	295 + 60	2 410 B	Ja
Linus Karlsson	6 (8)	2 (2)	Ingår ej	80	295 + 32	-	Ja
Cecilia Lager	11 (12)	Ingår ej	3 (3)	93	295 + 60	28 141 B	Ja
Anne Lenerius	7 (8)	Ingår ej	2 (2)	90	295 + 60	4 666 B	Nej, ägare
Magnus Nilsson, verkställande direktör	12 (12)	Ingår ej	Ingår ej	100	Anställd	55 183 B	Nej, bolag
Kerstin Paulsson	12 (12)	Ingår ej	3 (3)	100	295 + 60	2 333 B	Ja
<b>Arbetstagar- representanter</b>							
Lena Hassini	12 (12)	Ingår ej	Ingår ej	100	Anställd	-	Nej, bolag
Lilian Larnefeldt	12 (12)	Ingår ej	Ingår ej	100	Anställd	-	Nej, bolag
<b>Summa</b>				<b>94</b>	<b>3 175</b>		

<sup>1)</sup> Aktieinnehav per 31 december 2014.

vidare en övergripande plan för styrelsens sammanträden och instruktioner om ekonomisk rapportering samt de ärenden som ska behandlas av styrelsen. Arbetsordningen ses över en gång årligen samt därutöver vid behov.

Styrelsen sammanträder vanligtvis vid sju tillfällen under året; fyra gånger i samband med bokslutskommunikén och kvartalsrapporterna, ett möte som är särskilt inriktat på strategifrågor, ett möte rörande fastställandet av kommande årsbudget samt ett konstituerande sammanträde direkt efter årsstämman. Dessutom kallas styrelsen till ytterligare sammanträden vid behov. Vid sammanträdena som behandlar rapporten för årets första nio månader samt det möte som behandlar bokslutskommunikén deltar revisorerna för att meddela styrelsen i sin helhet resultatet av revisionen.

Under året följde styrelsen sammanträdesplanen och sammanträdde därutöver vid fem tillfällen rörande bland annat beslut om förvärv, nyemission och prospekt samt organisationsfrågor.

På det konstituerande sammanträdet ses arbetsordningen och instruktionen för vd över samt fattas beslut avseende firmatecknare. Vidare fastställs arbetsordningar för ersättningsutskottet och revisionsutskottet samt utses ledamöter i dessa utskott. Vid det konstituerande sammanträde som följde efter årsstämman 2014 utsågs Johan Stern till styrelsens vice ordförande. Det beslöts vidare att bolagets firma ska tecknas av styrelsen i sin helhet samt två i förening av styrelsens ordförande, verkställande direktören och ekonomidirektören. Vid det möte som behandlade bokslutsrapporten träffade styrelsen revisorerna utan att vd eller någon annan medlem av koncernledningen var närvarande.

Styrelsen reser så ofta det är möjligt för att besöka och hålla sina sammanträden på något av koncernens dotterföretag. Ledamöternas ersättningar och närvaro under året framgår i närmare detalj i tabellen på föregående sida.

#### **STYRELSENS ORDFÖRANDE**

Styrelsens arbete leds och organiseras av dess ordförande. Styrelsens ordförande håller en löpande dialog med verkställande direktören samt ansvarar för att styrelsen fullgör sina uppgifter och att ledamöterna löpande får den information som behövs för att styrelsearbetet ska hålla hög kvalitet och bedrivs i enlighet med det regelverk som gäller för aktiemarknadsbolag. Styrelsens ordförande ansvarar vidare för att styrelsens arbete årligen utvärderas och att styrelsen och valberedningen informeras om resultatet av utvärderingen. Utvärderingen sker i enkätform och behandlar sammansättning, ersättning, styrelsematerial, administration, arbetsätt, mötenas innehåll, avrapportering från utskott och utbildning. Utvärderingen sker

enligt en skala 1–5 där 5 är högsta betyg. För 2014 blev det genomsnittliga betyget 4,74 (4,75). Vidare företrädes styrelsens ordförande bolaget i ägarfrågor och förmedlar synpunkter från ägarna inom styrelsen. Styrelsens ordförande utses av årsstämman. Carl Bennet har varit styrelsens ordförande sedan 1997.

#### **ERSÄTTNINGsutskottet**

Ersättningsutskottet utses inom styrelsen med beaktande av kompetens i och erfarenhet av ersättningsfrågor. Utskottet behandlar frågor avseende ersättningar till verkställande direktören samt ersättningsstruktur för chefer som rapporterar direkt till honom. Beslut om ersättningar till övriga medarbetare i ledande ställningar i koncernen fattas på så sätt att medarbetarens ersättning bestäms av närmaste chef i samråd med dennes närmaste chef, även benämnd ”farfarsprincipen”. Under året sammanträdde utskottet vid två tillfällen varvid arbetsordning fastställdes och förslag till ersättningsriktlinjer utarbetades. Utskottet har under året bestått av Carl Bennet, ordförande, Erik Gabrielson, Linus Karlsson och Johan Stern. De riktlinjer för ersättningar till ledande befattningshavare som beslutades på årsstämman 2014 återfinns i not 4 till den formella årsredovisningen samt på [www.elanders.com](http://www.elanders.com) under Bolagsstyrning. Riktlinjer för ersättning till ledande befattningshavare för 2014 samt styrelsens förslag till riktlinjer för 2015 återfinns på sidan 52 i årsredovisningen för 2014. Bolaget har inte ställt ut och ämnar inte ställa ut några optionsprogram eller liknande incitamentsprogram.

#### **REVISIONSUTSKOTTET**

Revisionsutskottet utses inom styrelsen med beaktande av erfarenhet av och kompetens inom finansiell rapportering och intern kontroll. Utskottet följer en arbetsordning som fastställts av styrelsen. Dess huvudsakliga uppgifter är att övervaka den interna kontrollen, rutinerna för finansiell rapportering, efterlevnad av därmed sammanhängande lagar och bestämmelser samt revisionen i koncernen. Revisionsutskottet utvärderar vidare revisorernas kvalifikationer och oberoendeställning. Revisionsutskottet rapporterar löpande sina iakttagelser till styrelsen och lämnar, när så är aktuellt, förslag till val av revisorer till valberedningen. Utskottet sammanträder minst två gånger per år samt därutöver vid behov. Vid sammanträdena medverkar normalt revisorerna. Under 2014 har utskottet haft tre sammanträden. Vid dessa tillfällen behandlades revisorernas rapportering beträffande granskningen av niomånadersrapporten och årsbokslutet, bolagets förhållande till koden samt internkontrollfrågor.



Bolagets revisionsutskott har under året bestått av Johan Stern, ordförande, Göran Johnsson, Cecilia Lager, Anne Lenerius och Kerstin Paulsson.

## **VERKSTÄLLANDE DIREKTÖREN**

Verkställande direktören är tillika koncernchef samt ledamot av styrelsen och leder koncernens verksamhet. Verkställande direktörens arbete styrs av aktiebolagslagen, andra lagar och förordningar, gällande regler för aktiemarknadsbolag inklusive koden, bolagsordningen samt inom de ramar styrelsen fastslagit i bl a vd-instruktionen. Verkställande direktören tecknar firman för löpande förvaltningsåtgärder enligt aktiebolagslagen samt tecknar firman i koncernens samtliga dotterföretag. Han ansvarar för att styrelsen förses med löpande rapportering av koncernens resultat och ställning samt underlag för de beslut som styrelsen har att fatta. Verkställande direktören håller därutöver styrelsens ordförande löpande informerad om verksamheten. Vd-instruktioner finns utgivna för samtliga verkställande direktörer i koncernens dotterföretag. Dessa instruktioner innehåller ansvarsfördelning mellan styrelsen och verkställande direktören och de ramar inom vilka verkställande direktören har att bedriva verksamheten.

## **KONCERNLEDNINGEN**

Verkställande direktören, tillika koncernchefen, leder det arbete som utförs av koncernledningen och fattar beslut efter samråd med koncernledningens medlemmar. I koncernledningen utövas den löpande koncernmässiga ekonomiska och affärsmässiga styrningen och uppföljningen. Koncernledningen arbetar också med att fortlöpande åstadkomma synergier, identifiera förvärvs- och strukturmöjligheter samt anpassa koncernens verksamhet efter marknadens behov och utveckling på lång och kort sikt. Koncernledningen bevakar fortlöpande att koncernens kompetens och kapacitet samordnas samt anpassas för optimering av kundnytta och lönsamhet på lång och kort sikt. Koncernledningen har kvartalsvisa möten, ofta i anslutning till besök på någon av koncernens enheter. Koncernledningen i Elanders består av:

- Magnus Nilsson, vd och koncernchef
- Andréas Wikner, ekonomidirektör
- Peter Sommer, Print & Packaging Europe
- Thomas Sheehan, Print & Packaging Americas
- Kevin Rogers, Print & Packaging Asia
- Kok Khoon Lim, Supply Chain
- Martin Lux, e-Commerce

## **STYRELSENS RAPPORT OM INTERN KONTROLL AVSEENDE DEN FINANSIELLA RAPPORTERINGEN**

Syftet med intern kontroll avseende den finansiella rapporteringen är att säkerställa att den finansiella rapporteringen är tillförlitlig och att de finansiella rapporterna är framtagna i enlighet med god redovisningssed och i övrigt följer tillämpliga lagar och regler som gäller för aktiemarknadsbolag. Styrelsen har enligt den svenska aktiebolagslagen och koden det övergripande ansvaret för att koncernen har en effektivt fungerande intern kontroll. Den interna kontrollen bedrivs enligt det ramverk för intern kontroll som ges ut av COSO (Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission), vilket omfattar kontrollmiljö, riskbedömning, kontrollaktiviteter, information och kommunikation samt uppföljning. Den verkställande direktören ansvarar för att det finns organisatoriska förutsättningar och processer för att säkerställa kvaliteten i den finansiella rapporteringen till styrelsen och marknaden.

### **Kontrollmiljö**

Kontrollmiljön i Elanders präglas av korta avstånd mellan koncernledning och de operativa enheterna. Samtliga medlemmar i koncernledningen, utom koncernchefen och ekonomidirektören, är också verkställande direktörer i någon av koncernens större operativa enheter. Ramverket för den interna kontrollen avseende den finansiella rapporteringen inom Elanders utgörs bland annat av rutiner och ansvarsfördelningar som är tydligt kommunicerade i interna policier och olika typer av manualer. Inom styrelsen har det fastställts en arbetsordning som reglerar styrelsens ansvar och hur styrelsens arbete ska ske i utskott. Inom styrelsen har det också utsetts ett revisionsutskott vars uppgift är att säkerställa att fastlagda principer för den finansiella rapporteringen och den interna kontrollen efterlevs och vidareutvecklas samt att upprätthålla löpande relationer med bolagets revisorer. För att upprätthålla en effektiv kontrollmiljö och god intern kontroll har styrelsen delegerat det praktiska ansvaret till den verkställande direktören samt upprättat en vd-instruktion i vilken bland annat ansvarsfördelningen mellan styrelse och verkställande direktören framgår. Från och med 2014 har Elanders en särskild internkontrollfunktion som rapporterar till koncernchefen och ekonomidirektören. Internkontrollfunktionen genomför granskningar av koncernens enheter där rutiner och processer utvärderas samt att testning genomförs avseende bolagens interna kontroller.

### **Riskbedömning**

Styrelsen ansvarar för att väsentliga finansiella risker respektive risker för fel i den finansiella rapporteringen identifieras och hanteras. I detta ingår att identifiera områden i den finansiella rapporteringen med förhöjd risk för väsentliga fel samt att utforma kontrollsystem för att förebygga och upptäcka dessa fel. Detta görs främst genom att identifiera händelser i verksamheten samt händelser i omvärlden som kan påverka den finansiella rapporteringen.

### **Kontrollaktiviteter**

Kontrollaktiviteterna syftar till att säkerställa att den finansiella rapporteringen är korrekt och fullständig och bygger på koncernens krav för intern kontroll avseende den finansiella rapporteringen. Kontrollaktiviteterna består av såväl övergripande som detaljerade kontroller och kan vara både förebyggande och upptäckande till sin karaktär. Som ett exempel så följer styrelsen löpande verksamhetens utveckling genom månatliga rapportpaket, som innehåller detaljerad finansiell information, koncernchefens kommentarer kring verksamheten samt resultat och finansiell ställning. Koncernens enheter besöks regelbundet av representanter från moderbolagets ekonomi- och finansfunktion eller koncernens internkontrollfunktion, varvid den interna kontrollen och den finansiella rapporteringen utvärderas. Det är respektive dotterföretags verkställande direktör som ansvarar för att koncernens styrinstrument införs och efterlevs samt att eventuella avvikelser rapporteras. De bolag som ingår i Elanderskoncernen genomför dessutom årligen en självutvärdering av den interna kontrollen i förhållande till koncernens fastställda mål.

### **Information och kommunikation**

För att skapa en medvetenhet hos koncernens medarbetare om policies och manualer finns information tillgänglig för alla berörda medarbetare på koncernens intranät. Information kommuniceras även löpande via interna nyhetsbrev. För att säkerställa att den externa informationen blir korrekt och fullständig har styrelsen därtill fastställt en Informationspolicy som anger vad som ska kommuniceras externt, av vem samt på vilket sätt informationen ska offentliggöras.

### **Uppföljning**

Styrelsens uppföljning av den interna kontrollen avseende den finansiella rapporteringen hanteras i första hand genom revisionsutskottet. De iakttagelser och potentiella förbättringsområden avseende den interna kontrollen som identifierats i den externa revisionen går igenom av revisionsutskottet tillsammans med de externa revisorerna och ekonomidirektören. Resultatet från de granskningar som genomförs av koncernens internkontrollfunktion samt slutsatserna från den årliga självutvärderingen av den egna interna kontrollen som varje koncernbolag genomför avrapporteras till revisionsutskottet samt de externa revisorerna.

### **EXTERNREVISION**

På årsstämman 2014 utsågs den auktoriserade revisionsfirman PricewaterhouseCoopers AB till revisor i Elanders intill nästa årsstämma. Huvudansvarig revisor är auktoriserade revisorn Johan Rippe. En gång om året, vanligen vid det styrelsesammanträde som behandlar bokslutsrapporten, deltar revisorerna i styrelsesammanträdet utan att verkställande direktören eller någon annan medlem av bolagets ledning närvarar. Revisorerna deltar därtill vid det styrelsesammanträde som behandlar rapporten för årets första nio månader.

# Koncernen

## RESULTATRÄKNINGAR

Belopp i kkr	Not	2014	2013
Nettoomsättning	2	3 730 128	2 096 333
Kostnad för sålda varor och tjänster		-2 897 450	-1 591 359
<b>Bruttoresultat</b>		<b>832 678</b>	<b>504 974</b>
Försäljningskostnader		-243 674	-167 309
Administrationskostnader		-436 109	-248 291
Övriga rörelseintäkter	3	32 768	50 326
Övriga rörelsekostnader	3	-11 062	-8 709
<b>Rörelseresultat</b>	4, 5, 6, 7, 25	<b>174 601</b>	<b>130 991</b>
Finansiella intäkter	8	65 954	15 179
Finansiella kostnader	8	-100 638	-44 659
<b>Resultat efter finansiella poster</b>		<b>139 917</b>	<b>101 511</b>
Skatter	9	-52 087	-31 530
<b>Årets resultat</b>		<b>87 830</b>	<b>69 981</b>
Årets resultat hänförligt till - moderbolagets aktieägare		87 830	69 981
Resultat per aktie, kr <sup>1)</sup>	10	3,48	2,99

<sup>1)</sup> Någon utspädningsseffekt förekommer ej.

## RAPPORT ÖVER TOTALRESULTATET

Belopp i kkr	2014	2013
<b>Årets resultat</b>	<b>87 830</b>	<b>69 981</b>
Omräkningsdifferenser	180 913	28 370
Värdeförändring på kassaflödessakringar, netto	2 514	2 642
Skatteeffekt på värdeförändring på kassaflödessakringar, netto	-553	-581
Värdeförändring på säkring av nettoinvestering i utlandet	-82 690	-2 459
Skatteeffekt på värdeförändring på säkring av nettoinvestering i utlandet	18 192	541
<b>Summa komponenter som kommer omklassificeras till årets resultat</b>	<b>118 376</b>	<b>28 513</b>
<b>Summa övrigt totalresultat</b>	<b>118 376</b>	<b>28 513</b>
<b>Årets totalresultat</b>	<b>206 206</b>	<b>98 494</b>
Årets totalresultat hänförligt till - moderbolagets aktieägare	206 206	98 494

### KOMMENTARER TILL RESULTATRÄKNINGEN

Jämfört med föregående år ökade nettoomsättningen med 1 634 Mkr till 3 730 Mkr, dvs 78 %. Det är nyförvärven, i synnerhet Mentor Media, som har bidragit till omsättningstillväxten. Om förvärven exkluderas och konstanta valutakurser används minskade omsättningen med 3 % jämfört med samma period förra året.

Rörelseresultatet exklusive engångsposter ökade till 217 (132) Mkr, vilket motsvarade en rörelsemarginal om 6 (6) %. Omstruktureringen av den svenska verksamheten medförde engångskostnader inom affärsområdet Print & Packaging om totalt 42 Mkr.

## RAPPORT ÖVER KASSAFLÖDEN

Belopp i kkr	Not	2014	2013
<b>Den löpande verksamheten</b>			
Resultat efter finansiella poster		139 917	101 511
Justering för poster som inte ingår i kassaflödet	11	172 210	80 597
Betald skatt	9	-61 182	-56 906
<b>Kassaflöde från den löpande verksamheten före förändringar av rörelsekapital</b>		<b>250 945</b>	<b>125 202</b>
<b>Kassaflöde från förändringar i rörelsekapital</b>			
Ökning (-)/minskning (+) av varulager		-49 828	10 558
Ökning (-)/minskning (+) av rörelsefordringar		-142 048	6 360
Ökning (+)/minskning (-) av rörelseskulder		102 778	-13 904
<b>Kassaflöde från den löpande verksamheten</b>		<b>161 847</b>	<b>128 216</b>
<b>Investeringsverksamheten</b>			
Förvärv av immateriella tillgångar och materiella anläggningstillgångar	13, 14	-50 333	-92 068
Försäljning av materiella anläggningstillgångar	14	6 599	25 841
Förvärv av verksamheter	26	-254 193	-102 737
Erhållna betalningar avseende långfristiga innehav		2 223	4 830
<b>Kassaflöde från investeringsverksamheten</b>		<b>-295 704</b>	<b>-164 134</b>
<b>Finansieringsverksamheten</b>			
Amorteringar av lån		-215 175	-43 116
Upptagna lån		351 454	91 095
Övriga förändringar i lång- och kortfristig upplåning	11	87 082	42 857
Nyemission		121 014	-
Utdelning till moderbolagets aktieägare		-18 184	-13 638
<b>Kassaflöde från finansieringsverksamheten</b>		<b>326 191</b>	<b>77 198</b>
<b>Årets kassaflöde</b>		<b>192 334</b>	<b>41 280</b>
Likvida medel vid årets ingång		215 299	167 968
Kursdifferens i likvida medel		49 040	6 051
<b>Likvida medel vid årets utgång</b>	17	<b>456 673</b>	<b>215 299</b>
<b>Förändring av nettoskuld</b>			
Nettoskuld vid årets ingång		738 886	688 335
Nettoskuld i förvärvade verksamheter		-93 488	-17 710
Kursdifferenser		76 383	-320
Förändring av räntebärande skulder och likvida medel		173 564	68 581
<b>Nettoskuld vid årets utgång</b>		<b>895 345</b>	<b>738 886</b>
<b>Operativt kassaflöde</b>			
Kassaflöde från den löpande verksamheten exkl finansiella poster och betald skatt		257 713	214 602
Nettoinvesteringar		-295 704	-164 134
<b>Operativt kassaflöde</b>	12	<b>-37 991</b>	<b>50 468</b>

### KOMMENTARER TILL RAPPORT AVSEENDE KASSAFLÖDEN

Av totala nettoinvesteringar om 296 Mkr utgjorde 254 Mkr förvärv av verksamheter. Övriga investeringar avsåg främst ersättningsinvesteringar i olika produktionsanläggningar. Trots årets investeringar ökade nettoskulden endast med 156 Mkr, av vilka 76 Mkr är hänförliga till valutaeffekter, vilket innebär en skuldsättningsgrad om 0,7 gånger, vilket är i nivå med föregående år.

## RAPPORT ÖVER FINANSIELL STÄLLNING

Belopp i kkr	Not	2014	2013
<b>TILLGÅNGAR</b>			
<b>Anläggningstillgångar</b>			
Immateriella tillgångar	13	1 296 689	1 156 401
Materiella anläggningstillgångar	14, 24	392 271	350 364
Uppskjutna skattefordringar	9	181 979	153 869
Övriga finansiella tillgångar		8 890	11 113
<b>Summa anläggningstillgångar</b>	<b>27</b>	<b>1 879 829</b>	<b>1 671 747</b>
<b>Omsättningstillgångar</b>			
Varulager	15	253 496	107 219
Kundfordringar	18	843 807	387 356
Aktuella skattefordringar	9	9 579	7 513
Övriga fordringar		89 852	43 733
Förutbetalda kostnader och upplupna intäkter	16	36 590	31 072
Likvida medel	17	456 673	215 299
<b>Summa omsättningstillgångar</b>		<b>1 689 997</b>	<b>792 192</b>
<b>Summa tillgångar</b>		<b>3 569 826</b>	<b>2 463 939</b>
<b>EGET KAPITAL OCH SKULDER</b>			
<b>EGET KAPITAL</b>			
<b>Eget kapital hänförligt till moderbolagets aktieägare</b>			
Aktiekapital	19	265 183	227 300
Övrigt tillskjutet kapital		585 862	585 862
Säkringsreserv		-134	-2 095
Omräkningsreserv		106 082	-10 333
Balanserade vinstmedel		390 681	237 846
<b>Summa eget kapital hänförligt till moderbolagets aktieägare</b>		<b>1 347 674</b>	<b>1 038 580</b>
<b>SKULDER</b>			
<b>Långfristiga skulder</b>			
Övriga räntebärande skulder	18, 20, 24	10 037	418 632
Avsättningar för pensioner och liknande förpliktelser	21	15 029	13 872
Övriga avsättningar	22	2 623	3 677
Uppskjutna skatteskulder	9	83 399	65 309
<b>Summa långfristiga skulder</b>		<b>111 088</b>	<b>501 490</b>
<b>Kortfristiga skulder</b>			
Räntebärande skulder	18, 20, 24	1 327 055	521 784
Leverantörsskulder	18	437 982	216 476
Aktuella skatteskulder	9	30 957	17 482
Övriga skulder		87 115	47 885
Upplupna kostnader och förutbetalda intäkter	23	184 533	111 812
Övriga avsättningar	22	43 422	8 430
<b>Summa kortfristiga skulder</b>		<b>2 111 064</b>	<b>923 869</b>
<b>Summa eget kapital och skulder</b>		<b>3 569 826</b>	<b>2 463 939</b>



## RAPPORT ÖVER FÖRÄNDRINGAR I EGET KAPITAL

Belopp i kkr	Eget kapital hänförligt till moderbolagets aktieägare					Totalt
	Aktie- kapital	Övrigt till- skjutet kapital	Säkrings- reserv	Omräk- nings- reserv	Balan- serat resultat	
<b>Ingående balans per 1 jan 2013</b>	<b>227 300</b>	<b>585 862</b>	<b>-4 156</b>	<b>-36 785</b>	<b>181 560</b>	<b>953 781</b>
Utdelning till moderbolagets aktieägare	-	-	-	-	-13 638	-13 638
Årets totalresultat	-	-	2 061	26 452	69 981	98 494
<b>Utgående balans per 31 dec 2013</b>	<b>227 300</b>	<b>585 862</b>	<b>-2 095</b>	<b>-10 333</b>	<b>237 846</b>	<b>1 038 580</b>
Utdelning till moderbolagets aktieägare	-	-	-	-	-18 184	-18 184
Nyemission	37 883	-	-	-	83 131	121 014
Årets totalresultat	-	-	1 961	116 415	87 830	206 206
<b>Utgående balans per 31 dec 2014</b>	<b>265 183</b>	<b>585 862</b>	<b>-134</b>	<b>106 082</b>	<b>390 681</b>	<b>1 347 674</b>

### KOMMENTARER TILL RAPPORT ÖVER FINANSIELL STÄLLNING

Balansomslutningen ökade med 1106 Mkr och det sysselsatta kapitalet ökade med 466 Mkr. Ökningen av balansomslutningen är främst hänförligt till förvärvet av Mentor Media samt valutakursförändringar.

Kreditavtalet med koncernens huvudbanker sträcker sig till 30 september 2015, vilket medfört att de lån som omfattas av avtalet redovisas som kortfristiga räntebärande skulder från och med 30 september 2014.

### KOMMENTARER TILL RAPPORT ÖVER FÖRÄNDRINGAR I EGET KAPITAL

Utbetald utdelning till moderbolagets aktieägare uppgick till 18 184 kkr vilket var en ökning med 33 procent jämfört med 2013. Under året genomfördes en nyemission för att delfinansiera förvärvet av Mentor Media och inbringade 121 Mkr efter emissionskostnader om 4 Mkr. Utöver årets resultat var även det övriga totalresultatet positivt för året, till en följd av omräkningseffekter av eget kapital i utländska dotterbolag.

## ALLMÄN INFORMATION

Elanders AB (publ) med organisationsnummer 556008-1621 är ett aktiebolag registrerat i Sverige. Företagets säte är i Mölnlycke. Elanders är noterat på NASDAQ OMX Stockholm, Small Cap. Företagets huvudsakliga verksamhet och dess dotterföretag beskrivs i förvaltningsberättelsen i denna årsredovisning. Koncernredovisningen för det verksamhetsår som slutade den 31 december 2014 har godkänts av styrelsen och kommer att föreläggas årsstämman den 28 april 2015 för fastställande.

## REDOVISNINGSPRINCIPER

### Redovisning

Koncernredovisningen har upprättats i enlighet med årsredovisningslagen, de av EU godkända International Financial Reporting Standards (IFRS) samt tolkningar av International Financial Reporting Interpretations Committee (IFRIC) per den 31 december 2014. Vidare tillämpar koncernen även Rådet för finansiell rapporterings rekommendation RFR 1, Kompletterande redovisningsregler för koncerner, vilken specificerar de tillägg till IFRS-upplysningar som krävs enligt bestämmelserna i årsredovisningslagen. I koncernredovisningen har värdering av poster skett till anskaffningsvärde, såvida ej annat anges. Koncernens rapporteringsvaluta är svenska kronor. Samtliga belopp är angivna i tusentals kronor om ej annat anges. Nedan beskrivs tillämpade redovisningsprinciper vilka bedömts vara väsentliga.

### Konsolidering

Koncernredovisningen omfattar moderbolaget, Elanders AB, och de företag i vilka Elanders AB direkt eller indirekt har ett bestämmande inflytande. Dotterföretag är alla företag (inklusive strukturerade företag) över vilka koncernen har bestämmande inflytande. Koncernen kontrollerar ett företag när den exponeras för eller har rätt till rörlig avkastning från sitt innehav i företaget och har möjlighet att påverka avkastningen genom sitt inflytande i företaget. Dotterföretag inkluderas i koncernredovisningen från och med den dag då det bestämmande inflytandet överförs till koncernen. De exkluderas ur koncernredovisningen från och med den dag då det bestämmande inflytandet upphör. Eget kapital i koncernen omfattar eget kapital i moderbolaget och den del av eget kapital i dotterföretagen som tillkommit efter förvärvet. Alla interna transaktioner mellan koncernföretag samt koncernmellanhavanden elimineras i koncernredovisningen.

### Rörelseförvärv

Dotterföretag redovisas enligt förvärvsmetoden. Förvärvade identifierbara tillgångar, skulder och eventualförpliktelser värderas till verkligt värde på förvärvsdagen. Det överskott som utgörs av skillnaden mellan anskaffningsvärdet för de förvärvade andelarna och summan av verkliga värden på förvärvade identifierbara tillgångar och skulder redovisas som goodwill. Anskaffningsvärdet utgörs av verkligt värde på de tillgångar som lämnas som ersättning till säljaren samt övertagna skulder per överlåtelsedagen. Om anskaffningskostnaden understiger verkligt värde för det förvärvade dotterföretagets nettotillgångar, redovisas mellanskillnaden direkt i resultaträkningen. Tilläggsköpeskillingar redovisas som avsättningar tills det att de regleras. Samtliga förvärvsrelaterade kostnader kostnadsförs. Företag som förvärvats under löpande år ingår i koncernens redovisning från och med förvärvstidpunkten. Avyttrade företag ingår i koncernens redovisning till och med tidpunkten för avyttringen.

### Intäktsredovisning

Intäkter för varor och tjänster redovisas vid leveranstillfället om äganderätten har övergått till köparen. Med nettoomsättning avses försäljningsvärdet med avdrag för mervärdesskatt, returer och rabatter. Vid pågående tjänsteuppdrag redovisas intäkter i normalfallet vid slutleverans. I undantagsfall, när det är möjligt, i takt med avtalsenliga delleveranser. Nettoomsättningen innehåller såväl varu- som tjänsteförsäljning. En uppdelning på dessa kategorier ter sig inte meningsfull eftersom tjänsterna i all väsentlighet är integrerade delar av leveranser som innehåller varuproduktion.

### Leasingavtal

Ett finansiellt leasingavtal är ett avtal enligt vilket de ekonomiska riskerna och fördelarna förknippas med ägandet av ett objekt i allt väsentligt överförs från leasegivaren till leasetagaren. De leasingavtal som inte är finansiella klassificeras som operationella leasingavtal. En tillgång som innehas enligt ett finansiellt leasingavtal redovisas som anläggningstillgång i balansräkningen och motsvarande finansiell skuld hänförs till räntebärande skulder. Det initiala värdet på båda dessa poster utgörs av det lägsta av tillgångens verkliga värde eller nuvärdet av minimileasingavgifterna. Leasingbetalningarna fördelas mellan amortering av skulden och ränta så att varje redovisningsperiod belastas med ett belopp som motsvarar en fast räntesats på den under respektive period redovisade skulden. Leasingavgifter som erläggs under operationella leasingavtal kostnadsförs systematiskt över leasingperioden.

### Utländsk valuta

Poster som ingår i de finansiella rapporterna för de olika enheterna i koncernen är ursprungligen redovisade i den valuta som används i den primära ekonomiska miljön där respektive enhet huvudsakligen bedriver sin verksamhet (funktionell valuta). I koncernredovisningen omräknas samtliga belopp till svenska kronor vilket är moderbolagets funktionella valuta och rapportvaluta.

### Transaktioner och balansposter

Transaktioner i utländsk valuta redovisas i respektive enhet baserat på enhetens funktionella valuta enligt transaktionsdagens valutakurs. Monetära tillgångar och skulder i utländsk valuta omräknas till balansdagens kurs och uppkomna kursdifferenser inkluderas i periodens resultat. Kursdifferenser på rörelsefordringar och rörelseskulder redovisas i rörelseresultatet, medan kursdifferenser på finansiella fordringar och skulder redovisas i finansnettot.

### Omräkning av utländska dotterföretag

Vid upprättande av koncernredovisning omräknas utländska verksamheters balansräkningar till svenska kronor med balansdagens valutakurs medan resultaträkningar omräknas till periodens genomsnittskurs. De omräkningsdifferenser som uppstår redovisas i totalresultatet samt mot omräkningsreserven i eget kapital. Den ackumulerade omräkningsdifferensen omförs och redovisas som en del av realisationsresultatet i händelse att en utlandsverksamhet avyttras. Goodwill och justeringar till verkligt värde som är hänförliga till förvärv av verksamheter med annan funktionell valuta än svenska kronor behandlas som tillgångar och skulder i den förvärvade verksamhetens valuta och omräknas till balansdagens valutakurs.

### Ersättningar till anställda

Ersättningar till anställda i form av löner, betald semester, betald sjukfrånvaro med mera samt pensioner redovisas i takt med

intjänandet. Vad avser pensioner och andra ersättningar efter avslutad anställning klassificeras dessa som avgiftsbestämda eller förmånsbestämda pensionsplaner.

#### Avgiftsbestämda planer

För avgiftsbestämda planer betalar företaget fastställda avgifter till en separat oberoende juridisk enhet och har ingen förpliktelse att betala ytterligare avgifter. Koncernens resultat belastas för kostnader i takt med att förmånerna intjänas vilket normalt sammanfaller med tidpunkten då premier erläggs.

#### Förmånsbestämda planer

Den skuld som redovisas i balansräkningen avseende förmånsbestämda pensionsplaner motsvaras av nuvärdet av den förmånsbestämda förpliktelsen på balansdagen minus verkligt värde på förvaltningstillgångarna. Aktuariella förändringar redovisas inom övrigt totalresultat. Inom Elanderskoncernen finns medarbetare som har ITP-planer försäkrade i Alecta, vilka klassificeras som förmånsbestämda planer som omfattar flera arbetsgivare. Detta innebär att koncernen ska redovisa sin proportionella del av de förmånsbestämda förpliktelserna samt de förvaltningstillgångar och kostnader som är förknippade med planen. Enligt uppgift från Alecta kan de ej lämna dessa uppgifter varför planen redovisas som en avgiftsbestämd plan enligt punkt 34 i IAS19.

#### Skatt

Periodens skattekostnad eller skatteintäkt består av aktuell skatt och uppskjuten skatt. Aktuell skatt baseras på årets skattepliktiga resultat. Årets skattepliktiga resultat skiljer sig från årets redovisade resultat genom att det har justerats för ej skattepliktiga och ej avdragsgilla poster. Uppskjuten skatt är skatt som hänför sig till skattepliktiga eller avdragsgilla temporära skillnader vilka medför eller reducerar skatt i framtiden. Uppskjuten skatt beräknas enligt balansräkningsmetoden med utgångspunkt i temporära skillnader mellan redovisade och skattemässiga värden på tillgångar och skulder. Beloppen beräknas baserat på hur de temporära skillnaderna förväntas bli utjämnade och med tillämpning av de skattesatser och skatteregler som är beslutade eller aviserade per balansdagen. Uppskjutna skattefordringar hänförliga till skattemässiga underskott och avdragsgilla temporära skillnader redovisas endast i den utsträckning det är sannolikt att framtida skattepliktiga överskott kommer att finnas tillgängliga, mot vilka de temporära skillnaderna och underskottsavdragen kan utnyttjas. Uppskjuten skatt redovisas som intäkt eller kostnad i resultaträkningen förutom i de fall den avser transaktioner vilka redovisats direkt mot övrigt totalresultat då även eventuell skatteeffekt redovisas direkt mot övrigt totalresultat. Uppskjutna skattefordringar och skatteskulder kvittas då de hänför sig till inkomstskatt som debiteras av samma skattemyndighet och då koncernen har för avsikt att reglera skatten med ett nettobelopp.

#### Resultat per aktie

Resultat per aktie beräknas genom att årets resultat hänförligt till moderbolagets aktieägare divideras med det genomsnittliga antalet utestående aktier under perioden. Vid beräkning av resultat per aktie efter eventuell utspädning justeras det genomsnittliga antalet utestående aktier under perioden för samtliga potentiella utspädande stamaktier.

#### Materiella anläggningstillgångar

Materiella anläggningstillgångar redovisas till anskaffningsvärde med avdrag för ackumulerade avskrivningar och eventuella nedskrivningar. Avskrivningar på materiella anläggningstillgångar kostnadsförs så att tillgångens värde skrivs av linjärt över den beräknade nyttjandeperioden. Någon avskrivning på mark görs ej. Utgifter för reparation och underhåll redovisas som kostnader. För beräkning av avskrivningar tillämpas följande nyttjandeperioder:

• Byggnader	25-30 år
• Byggnadsinventarier	5-15 år
• Markanläggningar	20 år
• Tryckpressar, offset	7-10 år
• Tryckpressar, digitala	3-5 år
• Övrig mekanisk utrustning	7-10 år
• Datorutrustning/-system	3-5 år
• Fordon	5 år
• Övriga inventarier	5-10 år

Tillgångarnas restvärden och nyttjandeperioder utvärderas vid varje balansdag. Eventuella realisationsvinster/-förluster vid försäljning av tillgångarna redovisas under Övriga rörelseintäkter respektive Övriga rörelsekostnader.

#### Immateriella tillgångar

##### Goodwill

Goodwill utgörs av skillnaden mellan anskaffningsvärdet och koncernens andel av verkliga värdet på ett förvärvat dotterföretags, intresseföretags eller gemensamt styrda företags identifierbara tillgångar, skulder och eventualförpliktelser på förvärvsdagen. Om det vid förvärvet visar sig att verkligt värde på förvärvade tillgångar, skulder och eventualförpliktelser överstiger anskaffningsvärdet redovisas överskottet omedelbart som en intäkt i resultaträkningen. Goodwill har en obestämbart nyttjandeperiod och redovisas till anskaffningsvärde med avdrag för ackumulerade nedskrivningar. Vid försäljning av en verksamhet redovisas andel av goodwill hänförligt till denna verksamhet i beräkningen av realisationsresultatet.

##### Övriga immateriella tillgångar

Övriga immateriella tillgångar består av kundrelationer, varumärken, förmånliga avtal identifierade vid rörelseförvärv samt utgifter för inköp och utveckling av programvara. Internt utarbetade immateriella tillgångar redovisas endast som tillgång om en identifierbar tillgång har skapats, det är sannolikt att tillgången kommer att generera framtida ekonomiska fördelar och utgifterna för att utveckla tillgången kan beräknas på ett tillförlitligt sätt. Om det inte är möjligt att redovisa någon internt utarbetad immateriell tillgång redovisas utgifter för utveckling som en kostnad i den period de uppkommer. Övriga immateriella tillgångar skrivs av linjärt över en beräknad nyttjandeperiod om 2-5 år.

#### Nedskrivningar

Vid varje rapporttillfälle görs en bedömning av om det föreligger någon indikation på en värdeminskning avseende koncernens tillgångar. Eventuella nedskrivningsbehov avseende goodwill prövas dock minst på årlig basis. Om så är fallet beräknas tillgångens återvinningsvärde. Goodwill har allockerats till minsta kassagenererande enheter, vilket sammanfaller med koncernens rörelsesegment. Återvinningsvärdet utgörs av det högsta av nyttjandevärdet av tillgången i verksamheten och nettoförsälj-

ningsvärdet. Nyttjandevärdet utgörs av nuvärdet av samtliga in- och utbetalningar som är hänförliga till tillgången under den period den förväntas nyttjas i verksamheten med tillägg av nuvärdet av nettoförsäljningsvärdet vid nyttjandeperiodens slut. Om det beräknade återvinningsvärdet understiger det redovisade värdet görs en nedskrivning till tillgångens återvinningsvärde. En tidigare nedskrivning återförs när det har inträffat en förändring i de antaganden som låg till grund för att fastställa tillgångens återvinningsvärde när den skrevs ned och som innebär att nedskrivningen ej längre bedöms som erforderlig. Återföringar av tidigare gjorda nedskrivningar prövas individuellt och redovisas i resultaträkningen. Nedskrivningar av goodwill återförs inte i en efterföljande period.

## Varulager

Varulagret värderas till det lägsta av anskaffningsvärde och nettoförsäljningsvärde. Anskaffningsvärdet beräknas efter den så kallade först-in-först-ut-principen (FIFU) eller vägda genomsnittspriser. I anskaffningsvärdet inräknas kostnader för material, direkta lönekostnader samt pålägg för omkostnader för att bringa varorna till dess plats och skick. Nettoförsäljningsvärdet utgörs av beräknat försäljningsvärde efter avdrag för försäljningskostnader.

## Finansiella instrument

En finansiell tillgång eller finansiell skuld tas upp i balansräkningen när Elanders blir part till instrumentets avtalsmässiga villkor. En finansiell tillgång tas bort från balansräkningen när rättigheterna i avtalet realiserar, förfaller eller bolaget förlorar kontrollen över dem. En finansiell skuld tas bort från balansräkningen när förpliktelsen i avtalet fullgörs eller på annat sätt utsläcks. Finansiella instrument redovisas första gången till verkligt värde plus transaktionskostnader, vilket gäller alla finansiella tillgångar och skulder som inte redovisas till verkligt värde via resultaträkningen. Finansiella tillgångar och skulder värderade till verkligt värde via resultaträkningen redovisas första gången till verkligt värde, medan hänförliga transaktionskostnader redovisas i resultaträkningen. Förvärv och avyttring av finansiella tillgångar redovisas på affärsdagen, som utgör den dag då bolaget förbinder sig att förvärva eller avyttra tillgången förutom i de fall bolaget förvärvar eller avyttrar noterade värdepapper då likviditetsredovisning tillämpas. Vid varje rapporttillfälle utvärderar Elanders om det finns objektiva indikationer på att en finansiell tillgång eller grupp av finansiella tillgångar är i behov av nedskrivning. Finansiella instrument redovisas till upplupet anskaffningsvärde eller verkligt värde beroende på den initiala kategoriseringen under IAS 39 (se nedan).

## Beräkning av verkligt värde för finansiella instrument

Vid fastställande av verkligt värde för långfristiga derivatinstrument används officiella marknadsnoteringar på bokslutsdagen. Vid marknadsvärdering av övriga finansiella tillgångar och finansiella skulder görs värdering genom allmänt vedertagna metoder såsom diskontering av framtida kassaflöden till noterad marknadsränta för respektive löptid.

## Upplupet anskaffningsvärde

Upplupet anskaffningsvärde beräknas med hjälp av effektivräntemetoden, vilket innebär att eventuella över- eller underkurser samt direkt hänförliga kostnader eller intäkter periodiseras över kontraktets löptid med hjälp av den beräknade effektivräntan. Effektivräntan är den ränta som ger instrumentets anskaffningsvärde som resultat vid en nuvärdesberäkning av de framtida kassaflöden som är hänförliga till instrumentet.

## Kvittning av finansiella tillgångar och skulder

Finansiella tillgångar och skulder kvittas och redovisas med ett nettobelopp i balansräkningen när det finns legal rätt att kvitta och när avsikt finns att reglera posterna med ett nettobelopp eller att realisera tillgången och reglera skulden vid samma tidpunkt.

## Likvida medel

Likvida medel består av kassamedel hos finansinstitut samt kortfristiga likvida placeringar med en löptid understigande tre månader, vilka är utsatta för endast en obetydlig risk för fluktuationer i värde. Dessa redovisas som Låne- och kundfordringar.

## Kundfordringar

Kundfordringar kategoriseras som Låne- och kundfordringar vilket innebär redovisning till upplupet anskaffningsvärde och diskonteras ej. Nedskrivningar av kundfordringar redovisas i rörelsens kostnader.

## Långfristiga fordringar, kortfristiga fordringar samt övriga fordringar

Ovanstående fordringar kategoriseras som Låne- och kundfordringar och redovisas till upplupet anskaffningsvärde. I de fall fordringarnas löptid är kort har redovisning skett till nominellt belopp utan diskontering enligt metoden för upplupet anskaffningsvärde.

## Derivatinstrument

Samtliga derivatinstrument redovisas till verkligt värde i balansräkningen. Vid kassaflödessäkring redovisas värdeförändringarna i särskilda kategorier inom övrigt totalresultat i avvaktan på att den säkrade posten redovisas i resultaträkningen. Eventuella vinster eller förluster på säkringsinstrumentet hänförligt till den effektiva delen av säkringen redovisas i det egna kapitalet under säkringsreserven. Eventuella vinster eller förluster hänförliga till ineffektiva delar av en säkring redovisas i resultaträkningen. Säkringar av nettoinvesteringar i utländska dotterföretag redovisas på motsvarande sätt som en kassaflödessäkring, men eventuella effekter redovisas i stället mot omräkningsreserven.

## Leverantörsskulder

Leverantörsskulder kategoriseras som Övriga finansiella skulder vilket innebär redovisning till upplupet anskaffningsvärde. Leverantörsskulders korta förväntade löptid medför att de redovisas till nominellt belopp utan diskontering.

## Övriga finansiella skulder

Skulder till kreditinstitut kategoriseras som Övriga finansiella skulder och värderas till upplupet anskaffningsvärde, varvid direkt hänförliga kostnader såsom uppläggningsavgifter periodiseras över lånets löptid med hjälp av effektivräntemetoden. Långfristiga skulder har en förväntad löptid längre än 1 år medan kortfristiga har en löptid kortare än 1 år.

## Avsättningar

Avsättningar redovisas i balansräkningen när företaget har ett formellt eller informellt åtagande som en följd av en inträffad händelse och det är troligt att ett utflöde av resurser krävs för att reglera åtagandet och en tillförlitlig uppskattning av beloppet kan göras. Avsättningar för omstruktureringsutgifter redovisas när koncernen har en fastställd detaljerad omstruktureringsplan som har meddelats berörda parter och det finns en tydlig förväntan hos dessa att planen kommer att genomföras. Avsättningar om-

prövas vid varje bokslutstillfälle. Någon diskontering av de avsatta beloppen görs ej.

#### Rapportering för segment

Från och med Q3 2014 redovisas koncernens tre affärsområden som rapporterbara segment då det är på detta sätt som koncernen styrs och koncernchefen har identifierats som högste verkställande beslutsfattare. Inom affärsområdet Print & Packaging har verksamheterna i respektive region identifierats som rörelsesegment. Dessa har därefter slagits samman och bildat ett rapporterbart segment. I de övriga affärsområdena sammanfaller rörelsesegmenten med de rapporterbara segmenten. Verksamheterna inom respektive rapporterbart segment har likartade ekonomiska egenskaper, liknar varandra med avseende på produkternas och tjänsternas karaktär, produktionsprocess och kundkategorier. Vid presentation av geografisk försäljning har kundens lokalisering varit avgörande för vilket geografiskt område som försäljningen allokerats till.

#### Standarder, ändringar och tolkningar av befintliga standarder som trätt i kraft under 2014

Under året har inga standarder, tolkningar eller ändringar av befintliga standarder trätt i kraft som haft någon väsentlig påverkan på Elanders finansiella rapporter.

#### Standarder, ändringar och tolkningar av befintliga standarder där ändringen inte ännu har trätt i kraft

International Accounting Standards Board (IASB) har givit ut nya och ändrade standarder, till exempel IFRS 9 och IFRS 15, vilka ännu ej trätt i kraft. IFRS 9 "Financial Instruments" hanterar klassificering, värdering och redovisning av finansiella tillgångar och skulder. Den ersätter de delar av IAS 39 som hanterar klassificering och värdering av finansiella instrument. IFRS 15 "Revenue from contracts with customers" reglerar hur redovisning av intäkter ska ske. De principer som IFRS 15 bygger på ska ge användare av finansiella rapporter mer användbar information om företagets intäkter.

Ingen av dessa, eller några andra utgivna eller ändrade, standarder bedöms få någon väsentlig påverkan på koncernens finansiella rapporter den period de tillämpas första gången.

#### VIKTIGA UPPSKATTNINGAR OCH BEDÖMNINGAR

Vid upprättandet av de finansiella rapporterna görs uppskattningar och antaganden om framtiden som påverkar de i bokslutet redovisade balans- och resultatposterna. Dessa bedömningar baseras på historiska erfarenheter och de olika antaganden som ledningen och styrelsen anser vara rimliga under rådande omständigheter. I de fall då det ej är möjligt att fastställa det redovisade värdet på tillgångar och skulder genom information från andra källor ligger sådana uppskattningar och antaganden till grund för värderingen. Om andra antaganden görs eller andra förutsättningar är för handen kan faktiskt utfall skilja sig från dessa bedömningar. Det är särskilt inom områdena nedskrivningsprövning av goodwill, värdering av underskottsavdrag, avsättningar och redovisning av bokmoms som skilda bedömningar kan få en betydande påverkan på Elanders resultat och ställning.

#### Goodwill

För goodwill med obegränsad nyttjandeperiod sker nedskrivningsprövning årligen samt om det finns någon indikation på att något nedskrivningsbehov föreligger. Nedskrivningsprövningen görs på

den lägsta nivå där separerbara kassaflöden identifierats, vilket för Elanders utgör rörelsesegmentsnivå. Nedskrivningsprövningen innehåller ett antal antaganden som vid olika bedömningar kan få väsentlig påverkan på beräkningen av återvinningsvärde, såsom till exempel:

- rörelsemarginaler/-resultat
- diskonteringsränta
- tillväxt/inflation

I not 13 återfinns en redogörelse för gjorda väsentliga antaganden vid prövning av nedskrivningsbehov för goodwill, samt en beskrivning av effekten av rimligt möjliga förändringar i de antaganden som ligger till grund för beräkningarna.

#### Värdering av underskottsavdrag

I koncernen redovisade uppskjutna skattefordringar avseende underskottsavdrag uppgår till 149 (114) Mkr per den 31 december 2014. Det redovisade värdet på dessa skattefordringar har prövats på bokslutsdagen och det har bedömts som sannolikt att avdragen kan avräknas mot överskott vid framtida beskattning. Skattefordringarna avser i huvudsak svenska underskottsavdrag vilka kan utnyttjas under obegränsad tid. Koncernens svenska verksamhet, har historiskt sett varit lönsam och förväntas att ge betydande överskott i framtiden. Elanders anser därför att det finns faktorer som övertygande talar för att de underskottsavdrag som skattefordringarna är hänförliga till kommer att kunna utnyttjas mot framtida skattepliktiga överskott.

#### Avsättningar

En avsättning för omstrukturering innehåller uppskattningar om tidpunkten och kostnaden för planerade, framtida aktiviteter. Uppskattningarna avser de kostnader som krävs för avgångsvederlag eller andra förpliktelser i samband med uppsägning, såsom kostnader för uppsägning av avtal eller andra kostnader för utträdande. Sådana uppskattningar baseras på aktuellt läge i förhandlingar med motparten.

#### Bokmomsen

Elanders har under åren 2010-2012 lämnat in yrkanden till Skatteverket om återbetalning av moms för åren 2004-2007. Under 2011 och 2012 har Skatteverket fattat följändringsbeslut för flertalet av bolagets kunder, varefter dessa riktat vidare ett krav mot Elanders. Det är Elanders uppfattning att det inte är möjligt för Skatteverket att genomföra några följändringsbeslut. I flera domar har Kammarrätterna i Stockholm, Göteborg och Jönköping gått på Elanders linje. Skatteverket överklagade vissa domar och ansökte om prövning i Högsta förvaltningsdomstolen, som meddelade dom i februari 2014, där denna gick på Skatteverkets linje. Ett flertal domar från Högsta förvaltningsdomstolen under hösten har också gått på samma linje. Dessa domar förväntas dock ej få någon väsentlig påverkan på vare sig Elanders resultat eller finansiella ställning. I ett mål som avgjorts i Svea Hovrätt under året krävde en kund sin tryckleverantör på momspengar. I detta mål förlorade i stället kunden sin talan mot tryckeriet.



Från och med Q3 2014 redovisas koncernens tre affärsområden som rapporterbara segment då det är på detta sätt som koncernen styrs och koncernchefen har identifierats som högste verkställande beslutsfattare. Inom affärsområdet Print & Packaging har verksamheterna i respektive region identifierats som rörelsesegment. Dessa har därefter slagits samman och bildat ett rapporterbart segment. I de övriga affärsområdena sammanfaller rörelsesegmenten med de rapporterbara segmenten. Verksamheterna inom respektive rapporterbart segment har likartade ekonomiska egenskaper, liknar varandra med avseende på produkternas och tjänsternas karaktär, produktionsprocess och kundkategorier. Prissättning vid försäljning mellan segmenten sker på marknadsmässiga villkor.

### NETTOOMSÄTTNING PER SEGMENT

Belopp i kkr	2014	2013
Supply Chain Solutions	1 525 179	-
Print & Packaging Solutions	2 029 468	1 963 714
e-Commerce Solutions	263 367	190 769
Koncerngemensamma funktioner	24 321	20 929
Elimineringar	-112 207	-79 079
<b>Summa</b>	<b>3 730 128</b>	<b>2 096 333</b>

### RÖRELSERESULTAT PER SEGMENT

Belopp i kkr	2014	2013
Supply Chain Solutions	106 411	-
Print & Packaging Solutions	71 171	132 248
e-Commerce Solutions	23 925	26 590
Koncerngemensamma funktioner	-26 906	-27 847
<b>Summa</b>	<b>174 601</b>	<b>130 991</b>

### INVESTERINGAR PER SEGMENT

Belopp i kkr	2014	2013
Supply Chain Solutions	406 504	-
Print & Packaging Solutions	31 854	117 943
e-Commerce Solutions	7 733	94 477
Koncerngemensamma funktioner	258	23
<b>Summa</b>	<b>446 349</b>	<b>212 443</b>

Investeringar ovan inkluderar verksamhetsförvärv om 395 (120) Mkr.

### AVSKRIVNINGAR PER SEGMENT

Belopp i kkr	2014	2013
Supply Chain Solutions	-21 506	-
Print & Packaging Solutions	-86 141	-90 102
e-Commerce Solutions	-9 242	-5 899
Koncerngemensamma funktioner	-1 078	-1 663
<b>Summa</b>	<b>-117 967</b>	<b>-97 664</b>

### FÖRSÄLJNING PER GEOGRAFISKT OMRÅDE

Belopp i kkr	2014	2013
Kina	598 027	188 859
Singapore	595 079	-
Tyskland	593 679	538 233
Sverige	589 151	676 522
USA	324 068	158 057
Storbritannien	253 349	197 085
Polen	115 141	61 552
Indien	59 690	-
Italien	51 277	37 514
Övriga länder	550 667	238 511
<b>Summa</b>	<b>3 730 128</b>	<b>2 096 333</b>

Fördelningen ovan är baserad på kundens hemvist.

### ANLÄGGNINGSTILLGÅNGAR PER GEOGRAFISKT OMRÅDE

Belopp i kkr	2014	2013
Kina	90 145	69 387
Tyskland	79 845	91 055
USA	64 923	62 055
Ungern	60 376	64 989
Polen	53 695	62 872
Singapore	42 136	-
Indien	31 840	-
Storbritannien	27 360	27 981
Sverige	26 449	30 443
Övriga länder	6 864	8 455
<b>Summa</b>	<b>483 633</b>	<b>417 237</b>

Anläggningstillgångarna ovan inkluderar övriga immateriella tillgångar samt materiella anläggningstillgångar. Goodwill om 1 205 (1 090) Mkr har ej fördelats geografiskt då denna är fördelad per rörelsesegment.

### INFORMATION AVSEENDE KONCERNENS STÖRSTA KUNDER

Under 2014 uppgick försäljningen till koncernens största kund till 25 procent av den totala omsättningen. Försäljningen till denna kund sker till flera av dess divisioner, i tre världsdelar och baseras på ett flertal fristående avtal. Ingen annan kund stod för 10 procent eller mer av koncernens omsättning. Koncernens tio största kunder utgjorde tillsammans 52 procent av den totala omsättningen.

Under 2013 uppgick inte försäljningen till någon enskild kund 10 procent eller mer av den totala omsättning.

## NOT 3

## ÖVRIGA RÖRELSEINTÄKTER OCH ÖVRIGA RÖRELSEKOSTNADER

## ÖVRIGA RÖRELSEINTÄKTER

Belopp i kkr	2014	2013
Valutakursvinster	8 704	3 460
Realisationsvinster vid försäljning av anläggningstillgångar	2 326	8 197
Intäkter från kupongförsäljning	6 140	5 536
Övrigt	15 598	33 133
<b>Summa</b>	<b>32 768</b>	<b>50 326</b>

## ÖVRIGA RÖRELSEKOSTNADER

Belopp i kkr	2014	2013
Valutakursförluster	-6 949	-3 875
Övrigt	-4 113	-4 834
<b>Summa</b>	<b>-11 062</b>	<b>-8 709</b>

I posten övrigt ingår bland annat intäkter hänförliga till återbetald bokmoms samt försäljning av spillpapper och använda tryckplåtar.

## NOT 4

## PERSONAL

## MEDELANTAL ANSTÄLLDA

	2014		2013	
	Totalt	Varav män, %	Totalt	Varav män, %
<b>Moderbolag</b>				
Sverige	8	63	9	67
<b>Dotterföretag</b>				
Kina	1180	32	370	50
Singapore	472	54	-	-
Sverige	311	70	382	67
Tyskland	295	67	277	69
USA	242	54	228	57
Ungern	210	60	206	57
Storbritannien	191	74	185	75
Polen	182	65	158	63
Indien	146	88	-	-
Tjeckien	53	47	-	-
Brasilien	36	56	35	54
Italien	14	29	14	29
Mexiko	14	50	-	-
Taiwan	5	20	-	-
Japan	1	100	-	-
<b>Koncernen totalt</b>	<b>3 360</b>	<b>52</b>	<b>1 864</b>	<b>53</b>

## NOT 4

## FORTS. PERSONAL

### LÖNER OCH ANDRA ERSÄTTNINGAR

Belopp i kkr	2014			2013		
	Styrelse och vd			Styrelse och vd		
	Grundlön inkl. för-mån timer	Rörlig ersätt-ning	Övriga anställda	Grundlön inkl. för-mån timer	Rörlig ersätt-ning	Övriga anställda
Moderbolag	8 668	1 000	12 118	6 589	1 915	10 001
Dotterföretag	23 222	8 875	713 769	15 922	3 862	476 640
<b>Koncernen totalt</b>	<b>31 890</b>	<b>9 875</b>	<b>725 887</b>	<b>22 511</b>	<b>5 777</b>	<b>486 641</b>

Belopp i kkr	2014			2013		
	Löner och ersätt-ningar	Sociala avgifter	Pensions-kostna-der	Löner och ersätt-ningar	Sociala avgifter	Pensions-kostna-der
	Moderbolag	21 786	5 863	4 754	18 505	5 650
Dotterföretag	745 866	121 075	35 957	496 424	98 541	25 261
<b>Koncernen totalt</b>	<b>767 652</b>	<b>126 938</b>	<b>40 711</b>	<b>514 929</b>	<b>104 191</b>	<b>29 839</b>

### FÖRDELNING MELLAN KVINNOR OCH MÄN PÅ LEDANDE BEFATTNINGAR

	2014		2013	
	Totalt	Varav män, %	Totalt	Varav män, %
Styrelse	9	67	7	71
Koncernledning	7	100	6	83
Mellanchefer	220	65	118	68

### ERSÄTTNINGAR TILL STYRELSE, VERKSTÄLLANDE DIREKTÖR OCH ANDRA LEDANDE BEFATTNINGSHAVARE 2014

Belopp i kkr	Grund-lön/ styrelse-arvode	Rörlig ersätt-ning	Övriga förmån timer	Pensions-premier	Ersätt-ning för utskotts-arbete
Carl Bennet, ordförande	590	-	-	-	64
Johan Stern, vice ordförande	295	-	-	-	152
Erik Gabrielson	295	-	-	-	32
Göran Johnsson	295	-	-	-	60
Linus Karlsson	295	-	-	-	32
Cecilia Lager	295	-	-	-	60
Anne Lenerius	295	-	-	-	60
Kerstin Paulsson	295	-	-	-	60
<b>Summa styrelsearvode</b>	<b>2 655</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>520</b>
Magnus Nilsson, verkställande direktör	5 493	1 000	77	1 910	-
Andra ledande befattningshavare (7 personer)	20 897	8 222	1 820	1 800	-
<b>Summa ersättningar till vd och ledande befattningshavare</b>	<b>26 390</b>	<b>9 222</b>	<b>1 897</b>	<b>3 710</b>	<b>-</b>
<b>Summa ersättningar till styrelse, vd och ledande befattningshavare</b>	<b>29 045</b>	<b>9 222</b>	<b>1 897</b>	<b>3 710</b>	<b>520</b>

I summan för Andra ledande befattningshavare ingår kostnader för 7 månader avseende ledande befattningshavare som slutat under 2014.

## ERSÄTTNINGAR TILL STYRELSE, VERKSTÄLLANDE DIREKTÖR OCH ANDRA LEDANDE BEFATTNINGSHAVARE 2013

Belopp i kkr	Grundlön/styrelsearvode	Rörlig ersättning	Övriga förmåner	Pensionspremier	Ersättning för utskottsarbete
Carl Bennet, ordförande	566	-	-	-	62
Johan Stern, vice ordförande	283	-	-	-	145
Erik Gabrielson	283	-	-	-	31
Göran Johnsson	283	-	-	-	57
Cecilia Lager	283	-	-	-	57
Kerstin Paulsson	283	-	-	-	57
<b>Summa styrelsearvode</b>	<b>1 981</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>409</b>
Magnus Nilsson, verkställande direktör	4 199	1 915	67	1 464	-
Andra ledande befattningshavare (5 personer)	12 336	2 837	1 502	1 541	-
<b>Summa ersättningar till vd och ledande befattningshavare</b>	<b>16 535</b>	<b>4 752</b>	<b>1 569</b>	<b>3 005</b>	<b>-</b>
<b>Summa ersättningar till styrelse, vd och ledande befattningshavare</b>	<b>18 516</b>	<b>4 752</b>	<b>1 569</b>	<b>3 005</b>	<b>409</b>

### Grundlön/styrelsearvode

Till styrelsens ordförande och ledamöter utgår arvode och ersättning för utskottsarbete inom ramen för den sammanlagda ersättning till styrelsen som bolagsstämman beslutat. Styrelseledamöter och suppleanter som är anställda i koncernen har inte erhållit ersättningar eller förmåner utöver dem som är förenade med anställningen. Styrelsens ordförande har ej erhållit någon ersättning utöver styrelsearvode och ersättning för utskottsarbete. Ersättning till verkställande direktören och andra ledande befattningshavare utgörs av grundlön, rörlig ersättning, övriga förmåner samt pension. Med ledande befattningshavare avses de personer som tillsammans med verkställande direktören utgjorde koncernledningen under 2014.

### Rörlig ersättning

Fördelningen mellan grundlön och rörlig ersättning ska stå i proportion till befattningshavarens ansvar och befogenhet. För verkställande direktören och ekonomidirektören är den rörliga ersättningen maximerad till 50 procent av årslönen. För andra ledande befattningshavare är den rörliga ersättningen maximerad till 40 procent av årslönen. Den rörliga ersättningen baseras på utfallet i förhållande till individuellt uppsatta mål.

Pensionsförmåner och förmåner till verkställande direktören och andra ledande befattningshavare utgår som del av den totala ersättningen. Rörlig ersättning avser för verksamhetsåret 2014 kostnadsförd ersättning, vilken utbetalas under 2015.

För verkställande direktören baserades bonus på mål uppsatta av styrelsen. För andra ledande befattningshavare baserades den rörliga ersättningen på mål uppsatta av koncernchefen i samråd med ersättningsutskottet. Några rörliga eller andra ersättningar med utspädningsseffekt förekommer ej.

### Övriga förmåner

Övriga förmåner avser bostadsförmån, tjänstebil med mera.

### Pension

Koncernen har både förmånsbestämda och avgiftsbestämda pensionsplaner. Pensionskostnad avser den kostnad som påverkat årets resultat. En tidigare anställd person som var medlem i koncernledningen hade både avgiftsbestämd och förmånsbestämd pensionsplan. Nuvärdet av pensionsförpliktsen under förmånsbestämd pension uppgick per 31 december 2014 till 3,0 (2,8) Mkr. Samtliga pensioner är oantastbara, det vill säga ej villkorade av framtida anställning.

Den nuvarande verkställande direktören har enbart avgiftsbestämd pensionsplan och denna skall motsvara 35 procent av pensionsgrundande lön. Med pensionsgrundande lön avses grundlönen. Pensionsåldern är 65 år.

För andra ledande befattningshavare är pensionsåldern 65 år. Pensionsavsättningar motsvarar högst 35 procent av den pensionsgrundande lönen eller, i förekommande fall, högst ITP-kostnaden med tillägg för allmän pensionsavgift enligt lag eller motsvarande.

### Finansiella instrument

Ersättningar och förmåner i form av finansiella instrument har ej utgått eller förekommit.

### Övrig ersättning

Några övriga ersättningar har ej utgått eller förekommit.

### Avgångsvederlag m m

Mellan bolaget och verkställande direktören gäller en uppsägningstid om 18 månader vid uppsägning från bolagets sida. Vid uppsägning från verkställande direktörens sida gäller en uppsägningstid om 6 månader. Uppsägningstider från bolagets sida för andra ledande befattningshavare är normalt sett 12 månader. Oavsett vilken part som står för uppsägningen utgår i normalfallet inget avgångsvederlag. Under uppsägningstiden utgår normal lön.

## NOT 4

## FORTS. PERSONAL

### Berednings- och beslutsprocess

Ersättningsutskottet har under året givit styrelsen rekommendationer gällande principer för ersättning till ledande befattningshavare. Rekommendationerna har innefattat proportionerna mellan fast och rörlig ersättning samt storleken på eventuella löneökningar. Ersättningsutskottet har vidare föreslagit kriterier för bedömning av rörlig ersättning samt pensionsvillkor och avgångsvederlag. Styrelsen har diskuterat ersättningsutskottets förslag och fattat beslut med ledning av utskottets rekommendationer.

Ersättningar till verkställande direktören för verksamhetsåret 2014 har beslutats av styrelsen utifrån ersättningsutskottets rekommendation. Ersättningar till andra ledande befattningshavare har beslutats av verkställande direktören efter samråd med ersättningsutskottets ordförande.

Ersättningsutskottet har under året bestått av Carl Bennet, ordförande, Erik Gabrielson, Linus Karlsson och Johan Stern. Utskottet sammanträder vid behov, dock minst en gång per år för att utarbeta förslag till ersättning för verkställande direktören samt till- eller avstyrka dennes förslag till ersättningar och villkor för de ledande befattningshavare som rapporterar direkt till honom. Vidare upprättar utskottet principer för lönesättning och anställningsvillkor för koncernens ledande befattningshavare. Ersättningsutskottet framlägger förslag till ersättningar, villkor och principer för styrelsen som sedan beslutar i dessa frågor. Utskottet har under 2014 sammanträtt vid två tillfällen. Utskottets arbete har utförts med stöd av extern expertis i frågor rörande ersättningsnivåer och ersättningsstrukturer.

## NOT 5

## REVISIONSARVODEN

Belopp i kkr	2014	2013
<b>PwC</b>		
Revisionsuppdraget	4 193	2 837
Revisionsverksamhet utöver revisionsuppdraget	286	26
Skatterådgivning	914	778
Övriga tjänster	-	1 475
<b>Övriga</b>		
Revisionsuppdraget	553	235
Revisionsverksamhet utöver revisionsuppdraget	267	-
Skatterådgivning	698	347
Övriga tjänster	458	113
<b>Summa</b>	<b>7 369</b>	<b>5 811</b>

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

## NOT 6

## KOSTNADER FÖRDELADE PÅ KOSTNADSSLAG

Belopp i kkr	2014	2013
Materialkostnader	1 181 763	193 433
Personalkostnader	930 501	655 260
Papperskostnader	386 650	369 754
Övriga produktionskostnader	332 039	215 173
Kostnader för legoarbeta	259 294	206 529
Av- och nedskrivningar	117 967	97 664
Transportkostnader	100 228	83 330
Kostnader för försäljning och marknadsföring	87 566	75 159
Övriga kostnader	181 225	110 657
<b>Summa</b>	<b>3 577 233</b>	<b>2 006 959</b>

Tabellen visar totala kostnader för sålda varor och tjänster, försäljningskostnader och administrationskostnader fördelade på kostnadsslag.

## NOT 7

## OPERATIONELL LEASING

Belopp i kkr	Årskostnad		Framtida leasingavgifter och hyreskostnader		
	2014	2013	2015	2016-2019	2020-
Datorutrustning	3 293	2 601	2 138	2 877	-
Maskiner och inventarier	53 725	55 893	53 747	97 791	2 044
Hysesavtal, lokaler	51 834	37 568	52 359	128 949	18 221
<b>Summa</b>	<b>108 852</b>	<b>96 062</b>	<b>108 244</b>	<b>229 617</b>	<b>20 265</b>

Leasingperioden för maskiner och inventarier omfattar normalt tidsperioden 3-8 år.

## NOT 8

## FINANSIELLA INTÄKTER OCH KOSTNADER

FINANSIELLA INTÄKTER			FINANSIELLA KOSTNADER		
Belopp i kkr	2014	2013	Belopp i kkr	2014	2013
Ränteintäkter	1 392	1 556	Räntekostnader	-34 944	-24 963
Kursvinster	64 562	13 623	Kursförluster	-61 941	-15 724
<b>Summa</b>	<b>65 954</b>	<b>15 179</b>	Övrigt	-3 753	-3 972
			<b>Summa</b>	<b>-100 638</b>	<b>-44 659</b>



## NOT 9

## SKATTER

### REDOVISAD SKATT

Belopp i kkr	2014	2013
Aktuell skatt på årets resultat	-53 803	-39 140
Stämpelskatt på utdelning samt övriga skatter	-7 725	-4 543
Korrigerig av tidigare års aktuella skattekostnad	2 481	-202
Uppskjuten skatt	6 960	12 355
<b>Redovisad skatt</b>	<b>-52 087</b>	<b>-31 530</b>

### AVSTÄMNING AV REDOVISAD SKATT

Belopp i kkr	2014	2013
Resultat före skatt	139 917	101 511
Skatt enligt i Sverige gällande skattesats om 22 %	-30 782	-22 332
Skatteeffekt av:		
Andra skattesatser för utländska bolag	-11 205	-3 254
Ej avdragsgilla kostnader	-1 033	-2 487
Förändring av ej bokförda uppskjutna skattefordringar	1 917	2 535
Ej värderade underskottsavdrag	-5 416	-815
Korrigerig av tidigare års skattekostnad	2 481	-202
Stämpelskatt på utdelning samt övriga skatter	-7 725	-4 543
Övrigt	-324	-432
<b>Redovisad skatt</b>	<b>-52 087</b>	<b>-31 530</b>

### UPPSKJUTNA SKATTER PER SLAG, NETTO

Belopp i kkr	2014	2013
Underskottsavdrag	175 131	127 245
Omstruktureringsreserver	8 245	1 853
Materiella anläggningstillgångar	-48 470	-42 351
Övriga poster	-10 531	14 689
	124 375	101 436
Avgår:		
Ej bokförda uppskjutna skattefordringar	-25 795	-12 876
<b>Utgående värde, netto</b>	<b>98 580</b>	<b>88 560</b>

Ej bokförda uppskjutna skattefordringar avser ej värderade underskottsavdrag och är framför allt hänförliga till verksamheterna i Brasilien och Italien. För upplysningar avseende värdering av underskottsavdrag se not 1, avsnittet Viktiga uppskattningar och bedömningar, sid 67.

### FÖRDELNING AV UPPSKJUTNA SKATTER I BALANSRÄKNINGEN

Belopp i kkr	2014	2013
Uppskjutna skattefordringar	181 979	153 869
Uppskjutna skatteskulder	-83 399	-65 309
<b>Utgående värde, netto</b>	<b>98 580</b>	<b>88 560</b>

### FÖRÄNDRING AV UPPSKJUTEN SKATT

Belopp i kkr	2014	2013
Ingående värde, netto	88 560	73 633
Förvärv av dotterföretag	-7 616	-11 056
Redovisad uppskjuten skatt på årets resultat	6 960	12 355
Skatteposter som redovisas direkt mot övrigt totalresultat	17 639	-40
Effekt hänförlig till korrigerig av tidigare års taxering	-8 095	13 110
Omräkningsdifferens	1 132	558
<b>Utgående värde, netto</b>	<b>98 580</b>	<b>88 560</b>

Skatteposter som redovisas direkt mot övrigt totalresultat avser koncernens säkringsreserv samt säkring av nettoinvestering i utlandet.

### FÖRFALLOSTRUKTUR - UPPSKJUTNA SKATTEFORDRINGAR AVSEENDE UNDERSKOTTSAVDRAG

Belopp i kkr	2014	2013
Förfaller efter 10 år	5 828	12 163
Inget förfalldatum	169 303	115 082
<b>Utgående värde</b>	<b>175 131</b>	<b>127 245</b>

**NOT 10****RESULTAT PER AKTIE**

Resultat per aktie beräknas genom att det resultat som är hänförligt till moderbolagets aktieägare divideras med genomsnittligt antal utestående aktier under perioden.

	2014	2013
Årets resultat hänförligt till aktieägare, kkr	87 830	69 981
Genomsnittligt antal utestående aktier, tusental	25 204	23 395
<b>Resultat per aktie, kr<sup>1)</sup></b>	<b>3,48</b>	<b>2,99</b>

<sup>1)</sup> Resultat per aktie före och efter utspädning.

Antal aktier 2013 har räknats om med hänsyn till fondemissionselementet i nyemissionen 2014.

**NOT 11****TILLÄGGSUPPLYSNINGAR TILL KASSAFLÖDESANALYSER****LIKVIDA MEDEL**

Likvida medel består framför allt av kassa- samt banktillgodohavanden. Kortfristiga placeringar klassificeras som likvida medel när:

- risken för förändring av verkligt värde är obetydlig
- de lätt kan omsättas
- förfallodagen ligger närmare än tre månader från tidpunkten för förvärvet.

**JUSTERING FÖR POSTER SOM INTE INGÅR I KASSAFLÖDET**

Belopp i kkr	2014	2013
Av- och nedskrivningar av immateriella och materiella anläggningstillgångar	117 967	97 664
Nedskrivningar av omsättningstillgångar	2 195	-
Kassaflödespåverkande förändring i avsättningar	34 192	-4 535
Orealiserade kursvinster och kursförluster	16 413	-4 437
Resultat vid avyttring av materiella anläggningstillgångar	1 443	-8 095
<b>Summa</b>	<b>172 210</b>	<b>80 597</b>

**BETALDA OCH ERHÅLLNA RÄNTOR**

Belopp i kkr	2014	2013
Betald ränta	-35 017	-25 020
Erhållen ränta	1 392	1 556
<b>Summa</b>	<b>-33 625</b>	<b>-23 464</b>

**CHECKRÄKNINGSKREDIT**

Posten Övriga förändringar i lång- och kortfristig upplåning består till största delen av förändringar avseende utnyttjande av checkkrediter.

# KONCERNEN

## NOT 12

## OPERATIVT KASSAFLÖDE

Med operativt kassaflöde menas kassaflödet från den löpande verksamheten, exklusive finansiella poster och betalda skatter, samt kassaflöde från investeringsverksamheten.

Belopp i kkr	2014	2013
Kassaflöde från den löpande verksamheten	161 847	128 216
Finansiella poster	34 684	29 480
Betald skatt	61 182	56 906
Förvärv och försäljning av verksamheter	-254 193	-102 737
Övriga poster inkluderade i kassaflöde från investeringsverksamheten	-41 511	-61 397
<b>Operativt kassaflöde</b>	<b>-37 991</b>	<b>50 468</b>

## NOT 13

## IMMATERIELLA TILLGÅNGAR

Belopp i kkr	Goodwill		Övriga immateriella tillgångar		Totalt	
	2014	2013	2014	2013	2014	2013
Ingående anskaffningsvärde	1 090 218	977 670	135 981	119 521	1 226 199	1 097 191
Inköp	-	-	4 409	4 646	4 409	4 646
Förvärvade verksamheter	37 475	94 675	36 007	28 073	73 482	122 748
Försäljningar/utrangeringar	-	-	-2 024	-18 943	-2 024	-18 943
Omräkningsdifferens	78 324	17 873	15 991	2 684	94 315	20 557
<b>Utgående anskaffningsvärden</b>	<b>1 206 017</b>	<b>1 090 218</b>	<b>190 364</b>	<b>135 981</b>	<b>1 396 381</b>	<b>1 226 199</b>
Ingående ackumulerade avskrivningar	-	-	-63 370	-59 464	-63 370	-59 464
Ackumulerade avskrivningar i förvärvade verksamheter	-	-	-52	-	-52	-
Årets avskrivningar	-	-	-26 987	-21 669	-26 987	-21 669
Försäljningar/utrangeringar	-	-	2 024	18 943	2 024	18 943
Omräkningsdifferens	-	-	-4 879	-1180	-4 879	-1180
<b>Utgående ackumulerade avskrivningar</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-93 264</b>	<b>-63 370</b>	<b>-93 264</b>	<b>-63 370</b>
Ingående nedskrivningar	-690	-690	-5 738	-5 738	-6 428	-6 428
<b>Utgående ackumulerade nedskrivningar</b>	<b>-690</b>	<b>-690</b>	<b>-5 738</b>	<b>-5 738</b>	<b>-6 428</b>	<b>-6 428</b>
<b>Utgående restvärde</b>	<b>1 205 327</b>	<b>1 089 528</b>	<b>91 362</b>	<b>66 873</b>	<b>1 296 689</b>	<b>1 156 401</b>

De under 2014 och 2013 förvärvade Övriga immateriella anläggningstillgångarna utgörs av kundrelationer, varumärke, programvara och hyresrätter.

## FÖRDELNING AV AV- OCH NEDSKRIVNINGAR PER FUNKTION I RESULTATRÄKNINGEN

Belopp i kkr	2014	2013
Kostnad för sålda varor och tjänster	-3 499	-4 118
Försäljningskostnader	-18 307	-9 092
Administrationskostnader	-5 181	-8 459
<b>Summa</b>	<b>-26 987</b>	<b>-21 669</b>

## PRÖVNING AV NEDSKRIVNINGSBEHOV PÅ GOODWILL

Prövning av nedskrivningsbehov för goodwill sker årligen samt när indikatorer finns på att nedskrivningsbehov kan föreligga. Prövningen görs vanligen på den kassagenererande enhet som goodwillen tillhör, men kan även göras för en enskild tillgång.

Återvinningsvärdet för kassagenererande enheter fastställs baserat på beräkningen av nyttjandevärde. Vad gäller nedskrivningstest har detta gjorts på den lägsta nivå där separerbara kassaflöden identifierats, vilket för Elanders utgör rörelsessegmentsnivå.

Nyttjandevärdet för Elanders kassagenererande enheter har beräknats baserat på diskonterade eviga kassaflöden. Kassaflöden för de första tre åren baseras på budget och strategiska planer. För perioden därefter har kassaflöden antagits ha en tillväxttakt motsvarande inflation om 2,0 (2,0) procent, vilket understiger bolagets förväntningar. För beräkningen har en diskonteringsränta före skatt om 10,5 (10,0) procent använts, vilket beräknats utifrån vägd genomsnittlig kapitalkostnad (WACC). Med de antaganden som redovisas ovan överstiger nyttjandevärdet redovisat värde för samtliga kassagenererande enheter.

## GOODWILL MED OBEGRÄNSAD NYTTJANDEPERIOD FÖRDELAT PER KASSAGENERERANDE ENHET

Belopp i kkr	2014	2013
Supply Chain Solutions	38 418	-
Print & Packaging Solutions Americas	148 635	125 144
Print & Packaging Solutions Asia	89 223	75 005
Print & Packaging Solutions Europe	775 194	749 976
e-Commerce Solutions	153 857	139 403
<b>Summa</b>	<b>1 205 327</b>	<b>1 089 528</b>

## Känslighetsanalys

Ett antal känslighetsanalyser har gjorts för att utvärdera om rimliga ogynnsamma förändringar skulle kunna leda till nedskrivning. Vid en försämring av den genomsnittliga tillväxttakten för intäkter respektive ökad diskonteringsränta med 1 procentenhet visar detta inte på något nedskrivningsbehov. Vid en kombination av båda dessa visar detta på ett nedskrivningsbehov om 6 Mkr hänförligt till Print & Packaging Asia. Vid en ökad diskonteringsränta med 2 procentenheter visar detta på ett nedskrivningsbehov om 2 till 11 Mkr hänförligt till Print & Packaging Americas samt Asia. Vid en försämring av den genomsnittliga tillväxttakten för intäkter med 2 procentenheter visar detta på ett nedskrivningsbehov om 2 Mkr hänförligt till Print & Packaging Asia.

## NOT 14

## MATERIELLA ANLÄGGNINGSTILLGÅNGAR

Belopp i kkr	Byggnader och mark <sup>1)</sup>		Maskiner och andra tekniska anläggningar		Inventarier, verktyg och installationer	
	2014	2013	2014	2013	2014	2013
Ingående anskaffningsvärde	114 344	110 069	744 427	696 624	124 373	118 681
Inköp	-	1 100	18 144	73 041	11 959	8 004
Förvärvade verksamheter	5 163	-	91 849	1 177	82 157	2 063
Försäljningar/utrangeringar	-	-	-18 226	-58 023	-7 543	-5 446
Omklassificering	500	1 497	12 668	20 243	-296	-398
Omräkningsdifferens	12 438	1 678	96 556	11 365	27 942	1 469
<b>Utgående anskaffningsvärde</b>	<b>132 445</b>	<b>114 344</b>	<b>945 418</b>	<b>744 427</b>	<b>238 592</b>	<b>124 373</b>
Ingående ackumulerade av- och nedskrivningar	-33 271	-28 690	-505 826	-478 136	-104 575	-99 141
Ackumulerade avskrivningar i förvärvade verksamheter	-444	-	-73 780	-	-58 633	-
Årets avskrivningar	-4 599	-4 228	-69 498	-61 980	-16 883	-9 787
Försäljningar/utrangeringar	-	-	10 344	40 787	5 188	5 109
Omräkningsdifferens	-4 489	-353	-72 125	-6 497	-22 523	-756
<b>Utgående ackumulerade av- och nedskrivningar</b>	<b>-42 803</b>	<b>-33 271</b>	<b>-710 885</b>	<b>-505 826</b>	<b>-197 426</b>	<b>-104 575</b>
<b>Utgående restvärde</b>	<b>89 642</b>	<b>81 073</b>	<b>234 533</b>	<b>238 601</b>	<b>41 166</b>	<b>19 798</b>

<sup>1)</sup> I byggnader och mark ingår mark till ett bokfört värde av 11 446 (9 599) kkr.

Belopp i kkr	Pågående nyanläggningar <sup>2)</sup>		Totalt	
	2014	2013	2014	2013
Ingående anskaffningsvärde	10 892	27 735	994 036	953 109
Inköp	15 911	5 277	46 014	87 422
Förvärvade verksamheter	10 526	-	189 695	3 240
Försäljningar/utrangeringar	-	-173	-25 769	-63 642
Omklassificering	-12 872	-21 342	-	-
Omräkningsdifferens	2 473	-605	139 409	13 907
<b>Utgående anskaffningsvärde</b>	<b>26 930</b>	<b>10 892</b>	<b>1 343 385</b>	<b>994 036</b>
Ingående ackumulerade av- och nedskrivningar	-	-	-643 672	-605 967
Ackumulerade avskrivningar i förvärvade verksamheter	-	-	-132 857	-
Årets avskrivningar	-	-	-90 980	-75 995
Försäljningar/utrangeringar	-	-	15 532	45 896
Omräkningsdifferens	-	-	-99 137	-7 606
<b>Utgående ackumulerade av- och nedskrivningar</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-951 114</b>	<b>-643 672</b>
<b>Utgående restvärde</b>	<b>26 930</b>	<b>10 892</b>	<b>392 271</b>	<b>350 364</b>

<sup>2)</sup> I pågående nyanläggningar ingår förskott avseende materiella anläggningstillgångar om 5 376 (10 494) kkr.

## NOT 14

## FORTS. MATERIELLA ANLÄGGNINGSTILLGÅNGAR

## AVSKRIVNINGAR FÖRDELADE PER FUNKTION

Belopp i kkr	2014	2013
Kostnad för sålda varor och tjänster	-80 899	-70 750
Försäljningskostnader	-566	-387
Administrationskostnader	-9 515	-4 858
<b>Summa</b>	<b>-90 980</b>	<b>-75 995</b>

## FINANSIELLA LEASINGAVTAL

Bokfört värde på materiella anläggningstillgångar som innehas med finansiella leasingkontrakt uppgår till 8 499 (11 631) kkr. Samtliga leasingobjekt redovisas som maskiner och andra tekniska anläggningar.

## FRAMTIDA MINIMILEASEAVGIFTER AVSEENDE FINANSIELL LEASING

Belopp i kkr	2014	2013
Inom ett år	1 646	1 547
Mellan 1 och 5 år	5 757	6 189
Mer än 5 år	-	2 316
<b>Summa</b>	<b>7 403</b>	<b>10 052</b>
Framtida räntekostnader avseende finansiell leasing	-599	-759
<b>Nuvärde finansiella leasingsskulder</b>	<b>6 804</b>	<b>9 293</b>

## NOT 15

## VARULAGER

Belopp i kkr	2014	2013
Råvaror och förnödenheter	119 542	36 158
Produkter i arbete	30 685	25 153
Färdiga produkter	103 269	45 908
<b>Summa</b>	<b>253 496</b>	<b>107 219</b>

Under året kostnadsförda utgifter avseende inkurans uppgår till 8 561 (5 924) kkr och vid årsskiftet uppgick inkuransreserven till 18 399 (5 364) kkr.

## NOT 16

## FÖRUTBETALDA KOSTNADER OCH UPPLUPNA INTÄKTER

Belopp i kkr	2014	2013
Förskottsbetalda hyror avseende maskiner	5 732	3 505
Förskottsbetalda lokalhyror	7 575	5 176
Övriga förutbetalda kostnader och upplupna intäkter	23 283	22 391
<b>Summa</b>	<b>36 590</b>	<b>31 072</b>

## NOT 17

## LIKVIDA MEDEL

Belopp i kkr	2014	2013
Kassa och bank	456 673	215 299
<b>Likvida medel</b>	<b>456 673</b>	<b>215 299</b>

Årets kursdifferenser i likvida medel uppgår till 49 040 (6 051) kkr.



### FINANSIELLA MÅL AVSEENDE KAPITALSTRUKTUR

Det övergripande finansiella målet för Elanders är att skapa värde för bolagets ägare. De uppsatta målen avseende koncernens kapitalstruktur syftar till att trygga förmågan att fortsätta verksamheten och kunna generera avkastning till aktieägarna och skapa nytta för andra intressenter. Genom att uppnå en lämplig balans mellan eget kapital och lånefinansiering säkerställs en flexibilitet för koncernen som möjliggör investeringar i verksamheten samt bibehålla en kontrollerad kostnad för kapitalet. Utdelning till aktieägarna, inlösen av aktier, utfärdande av nya aktier eller försäljning av tillgångar är exempel på åtgärder som koncernen kan använda sig av för att justera kapitalstrukturen.

Elanders målsättning är att skuldsättningsgraden skall understiga 1 ggr och uppgick per 31 december 2014 uppgick till 0,7 (0,7) ggr. Det är Elanders målsättning att avkastningen på sysselsatt kapital ska uppgå till ca 10 procent på lång sikt. Under 2014 uppgick denna till 9 (8) procent. Avseende koncernens soliditet är målsättningen att denna skall uppgå till minst 30 procent och per 31 december 2014 uppgick denna till 38 (42) procent.

### FINANSIELL RISKHANTERING

Det övergripande syftet med Elanders finansiella riskhantering är att identifiera, kontrollera och minimera koncernens finansiella risker. Riskhanteringen är centraliserad till moderbolagets ekonomi- och finansfunktion som hanterar alla finansiella risker som finns eller uppstår i koncernens dotterföretag och som även agerar som en internbank. Undantaget är den kommersiella kreditrisken som bedöms av respektive dotterföretag. Den av styrelsen fastställda finanspolicyen styr vilka valutarisker som skall säkras samt hur ränte-, finansierings- och likviditetsrisken skall hanteras. De väsentligaste finansiella riskerna som koncernen exponeras för är valutarisk, ränterisk, finansieringsrisk och kreditrisk.

#### Valutarisk

Koncernens valutaexponering uppstår genom transaktioner i annan valuta än bolagens lokala valuta (transaktionsrisk) samt vid konvertering av nettoresultat och nettotillgångar från de utländska dotterföretagen (translationsrisk).

#### Transaktionsexponering

Faktiska fordringar och skulder samt kontrakterade inköps- och försäljningsorder där flödestidpunkten är inom den närmaste tolv månadersperioden säkras i sin helhet. Order med flödestidpunkt bortom tolv månader valutasäkras normalt till 80 procent då det inom ramen för kontrakten ofta finns utrymme för vissa volymavvikelser. Förväntade eller budgeterade flöden säkras inte.

Koncernen använder sig av valutaterminkontrakt vid hantering av valutariskexponering och tillämpar säkringsredovisning avseende kontrakterade framtida betalningsflöden samt omräkning av finansiella tillgångar och skulder. Säkringsreserven per 31 december 2014 för terminkontrakt uppgick till -0,1 (0,1) Mkr och kommer att återföras till resultaträkningen under 2015.

Kursdifferenser på rörelsefordringar och rörelseskulder samt på kontrakt som innehas för säkringsändamål av dessa redovisas som övriga rörelseintäkter eller övriga rörelsekostnader. Kursdifferenser på finansiella skulder och fordringar samt tillhörande säkringsinstrument redovisas i finansnettot.

#### Translationsexponering

Finansiella tillgångar och skulder i annan än bolagens lokala valuta säkras, medan exponering hänförliga till omräkning av nettoresultat i utländska dotterföretag inte valutakurssäkras. Elanders nettoresultat från utländska dotterföretag i utländska valutor utgörs främst av USD, EUR, CNY och GBP. En valutakursförändring i dessa valutor med 5 procent skulle påverka resultat efter finansiella poster med 13,6 (8,4) Mkr.

Vad beträffar nettotillgångar i utländska dotterföretag så hänförs denna exponering till främst USD, EUR och CNY. Valutasäkring har delvis skett av den tyska verksamheten samt av förvärven av Midland, myphotobook och Mentor Media genom upptagande av lån i EUR respektive USD. Vid en valutakursförändring i USD, EUR och CNY med 5 procent skulle det egna kapitalet påverkas med 29,4 (28,8) Mkr inkluderat effekt av valutasäkring.

#### Valutasäkring

Tabellen nedan visar en sammanställning över utestående valutaterminkontrakt uppdelat på valutar per 31 december 2014. Samtliga kontrakt har förfall inom ett år.

Valutapar	Nominellt belopp, kkr	Genomsnittlig säkringskurs
SEK/GBP	3 648	12,16
SEK/USD	68 161	7,83
PLN/SEK	2 946	2,22
EUR/SEK	68 356	9,51
EUR/PLN	12 097	4,21
EUR/GBP	9 024	0,79

#### Ränterisk

Ränterisken definieras som risken för en resultatförsämring orsakad av en förändring i marknadsräntorna. Koncernen eftersträvar en avvägning mellan kostnadseffektiv upplåning och riskexponeringen mot en negativ påverkan på resultatet och kassaflöde vid en plötslig större ränteförändring. En förändring av marknadsräntan på en procentenhet påverkar koncernens resultat efter finansiella poster med 9,0 (4,4) Mkr. I tabellen nedan presenteras en fördelning av räntebärande och icke räntebärande finansiella tillgångar och skulder. Avsättningar för pensioner har inkluderats i räntebärande skulder. I tabellen avseende indelning i kategorier av finansiella instrument längre ned i denna not är dessa inkluderade i ickefinansiella skulder.

Belopp i kkr	Räntebärande		
	Fast ränta	Rörlig ränta	Ej räntebärande
Långfristiga fordringar	3 590	-	3 498
Kortfristiga fordringar	-	-	898 683
Kassa och bank	-	456 673	-
Långfristiga skulder	-	-29 463	-103
Kortfristiga skulder	-	-1 327 055	-490 802
<b>Summa</b>	<b>3 590</b>	<b>-899 845</b>	<b>411 276</b>

### Finansieringsrisk

Finansieringsrisken definieras som risken för att ej kunna uppfylla betalningsåtaganden som en följd av otillräcklig likviditet eller svårigheter att erhålla finansiering. För närvarande har koncernen ett kreditavtal med två svenska banker avseende rörelsefinansieringen som löper ut den 30 september 2015. Diskussioner med bankerna avseende ett förnyat avtal har inletts. Knutna till koncernens räntebärande skulder finns finansiella villkor från kreditinstitut. Per 31 december 2014 var samtliga villkor uppfyllda. Avseende förfallostruktur för skulder till kreditinstitut hänvisas till sid 84.

### Kreditrisk

Med kreditrisk avses risken för förluster om motparten till ett finansiellt instrument inte fullföljer sina åtaganden. Kreditrisken kan delas in i finansiell kreditrisk samt kommersiell kreditrisk.

### Finansiell kreditrisk

De för koncernen mest väsentliga finansiella kreditrisken uppstår vid handel med valutaderivat samt vid placering av överskottslikviditet. I enlighet med finanspolicyn begränsas den finansiella kreditrisken genom att finansiella transaktioner endast får ske med godkända motparter. Per den 31 december 2014 uppgick den totala exponeringen avseende den finansiella kreditrisken till 518,6 (246,5) Mkr. Exponeringen är baserad på bokfört värde avseende de finansiella tillgångarna med undantag för aktieinnehav och kundfordringar.

### Kommersiell kreditrisk

Den kommersiella kreditrisken omfattar kundernas betalningsförmåga och hanteras av respektive dotterföretag genom bevakning av betalningsförmåga, uppföljning av kundernas finansiella rapporter samt genom löpande kommunikation. Koncernens totala kreditrisk är fördelad på ett stort antal företag. Emellertid finns samtidigt en koncentration på ett fåtal kunder som står för en förhållandevis stor andel av koncernens kundfordringar. Detta fåtal bolag är till övervägande del stora, börsnoterade och väl genomlysta. Den totala kommersiella kreditexponeringen motsvaras av det bokförda värdet på kundfordringarna och uppgick per 31 december 2014 till 843,8 (387,4) Mkr.

Under 2014 uppgick kreditförlusterna till 4,1 (3,2) Mkr varav 1,2 (0,4) Mkr var reserverade sedan tidigare.

### SÄKRINGSREDOVISNING

Finansiella instrument som används för säkring av valuta- samt ränterisk i avtalade kassaflöden samt nettoinvesteringar i utlandet har i enlighet med IAS 39 redovisats till marknadsvärde i balansräkningen.

Säkringsreserven per 31 december 2014 uppgick till -0,1 (-2,2) Mkr och kommer att återföras till resultaträkningen under 2015. Säkringsreserven utgörs av valutatermins-kontrakt.

### VERKSAMHETSRIKES

Förutom de finansiella riskerna ovan så är Elanders utsatt för risker förknippade med den dagliga verksamheten. Arbetet med att hantera verksamhetsriskerna sker löpande i det dagliga arbetet i respektive dotterföretag samt av koncernledningen. Koncernens samtliga verksamheter är ansvarsmässigt representerade i koncernledningen som träffas och kommunicerar regelbundet.

### KÄNSLIGHETSANALYS

I uppställningen nedan framgår det hur resultatet efter finansiella poster skulle påverkas vid en förändring uppgående till en procentenhet avseende variabelerna kopplade till Elanders olika verksamhetsrisker. Varje variabel har behandlats för sig under förutsättning att de andra förblir oförändrade. En omsättningsförändring antas påverka förädlingsvärdet på marginalen som därefter antas falla rakt igenom resultaträkningen. En materialkostnadsförändring multipliceras med totala materialkostnader. En förändring av personalkostnaderna multipliceras med totala personalkostnader. Analysen gör inget anspråk på att vara exakt utan är endast indikativ och syftar till att visa storheterna i sammanhangen. Belopp är angivna i Mkr.

- Nettoomsättning +/- 18
- Materialkostnad +/- 16
- Personalkostnad +/- 9

**KATEGORISERING AV FINANSIELLA INSTRUMENT**

I nedanstående tabeller framgår det hur de finansiella instrumenten fördelade sig i balansräkningen för åren 2014 respektive 2013.

**2014 TILLGÅNGAR**

Belopp i kkr	Derivat identifierat som säkringsinstrument	Låne- och kundfordringar	Finansiella tillgångar tillgängliga för försäljning	Icke-finansiella tillgångar	Summa
<b>Immateriella tillgångar</b>	-	-	-	1 296 689	1 296 689
<b>Materiella anläggningstillgångar</b>	-	-	-	392 271	392 271
<b>Finansiella anläggningstillgångar</b>	-	6 226	862	183 781 <sup>1)</sup>	190 869
<b>OMSÄTTNINGSTILLGÅNGAR</b>					
Varulager	-	-	-	253 496	253 496
Kundfordringar	-	843 807	-	-	843 807
Aktuella skattefordringar	-	-	-	9 579	9 579
Övriga fordringar	-	54 876	-	34 976	89 852
Förutbetalda kostnader och upplupna intäkter	-	-	-	36 590	36 590
Likvida medel	-	456 673	-	-	456 673
<b>Summa omsättningstillgångar</b>	-	1 355 356	-	334 641	1 689 997
<b>Summa tillgångar</b>	-	1 361 582	862	2 207 382	3 569 826

<sup>1)</sup> Avser huvudsakligen uppskjutna skattefordringar.

**2014 SKULDER**

Belopp i kkr	Derivat identifierat som säkringsinstrument	Övriga finansiella skulder	Icke-finansiella skulder	Summa
<b>Långfristiga skulder och avsättningar</b>	-	10 037	101 051	111 088
<b>KORTFRISTIGA SKULDER OCH AVSÄTTNINGAR</b>				
Räntebärande skulder	-	1 327 055	-	1 327 055
Leverantörsskulder	-	437 982	-	437 982
Aktuella skatteskulder	-	-	30 957	30 957
Övriga skulder	134	52 686	34 295	87 115
Upplupna kostnader och förutbetalda intäkter	-	-	184 533	184 533
Avsättningar	-	-	43 422	43 422
<b>Summa kortfristiga skulder och avsättningar</b>	134	1 817 723	293 207	2 111 064
<b>Summa skulder och avsättningar</b>	134	1 827 760	394 258	2 222 152

## 2013 TILLGÅNGAR

Belopp i kkr	Derivat identifierat som säkringsinstrument	Låne- och kundfordringar	Finansiella tillgångar tillgängliga för försäljning	Icke-finansiella tillgångar	Summa
<b>Immateriella tillgångar</b>	-	-	-	1 156 401	1 156 401
<b>Materiella anläggningstillgångar</b>	-	-	-	350 364	350 364
<b>Finansiella anläggningstillgångar</b>	-	8 393	862	155 727 <sup>1)</sup>	164 982
<b>OMSÄTTNINGSTILLGÅNGAR</b>					
Varulager	-	-	-	107 219	107 219
Kundfordringar	-	387 356	-	-	387 356
Aktuella skattefordringar	-	-	-	7 513	7 513
Övriga fordringar	106	21 862	-	21 765	43 733
Förutbetalda kostnader och upplupna intäkter	-	-	-	31 072	31 072
Likvida medel	-	215 299	-	-	215 299
<b>Summa omsättningstillgångar</b>	<b>106</b>	<b>624 517</b>	<b>-</b>	<b>167 569</b>	<b>792 192</b>
<b>Summa tillgångar</b>	<b>106</b>	<b>632 910</b>	<b>862</b>	<b>1 830 061</b>	<b>2 463 939</b>

<sup>1)</sup> Avser huvudsakligen uppskjutna skattefordringar.

## 2013 SKULDER

Belopp i kkr	Derivat identifierat som säkringsinstrument	Övriga finansiella skulder	Icke-finansiella skulder	Summa
<b>Långfristiga skulder och avsättningar</b>	-	418 632	82 858	501 490
<b>KORTFRISTIGA SKULDER OCH AVSÄTTNINGAR</b>				
Räntebärande skulder	-	521 784	-	521 784
Leverantörsskulder	-	216 476	-	216 476
Aktuella skatteskulder	-	-	17 482	17 482
Övriga skulder	2 167	24 822	20 896	47 885
Upplupna kostnader och förutbetalda intäkter	-	-	111 812	111 812
Avsättningar	-	-	8 430	8 430
<b>Summa kortfristiga skulder och avsättningar</b>	<b>2 167</b>	<b>763 082</b>	<b>158 620</b>	<b>923 869</b>
<b>Summa skulder och avsättningar</b>	<b>2 167</b>	<b>1 181 714</b>	<b>241 478</b>	<b>1 425 359</b>

**FÖRFALLOSTRUKTUR AVSEENDE FINANSIELLA SKULDER**

Förfallostrukturen för finansiella skulder inklusive räntekostnader, exklusive utnyttjade checkräkningskrediter, redovisas i tabellen nedan. Kreditavtalet med koncernens huvudbanker löper ut per 30 september 2015.

Belopp i kkr	Jan-mar 2015	Apr-dec 2015	2016- 2017	2018- 2019	2020 och senare
Låneskulder	46 711	1 278 805	3 235	-	-
Leasingskulder	441	1 097	2 798	3 901	2 263
Leverantörsskulder	437 982	-	-	-	-
Övriga finansiella skulder	38 312	12 215	-	-	-
Räntor	6 537	13 716	552	190	-
<b>Summa</b>	<b>529 983</b>	<b>1 305 833</b>	<b>6 585</b>	<b>4 091</b>	<b>2 263</b>

**FINANSIELLA INSTRUMENT – INITIAL VÄRDERING**

Finansiella instrument redovisas första gången till verkligt värde plus transaktionskostnader, vilket gäller alla finansiella tillgångar och skulder som inte redovisas till verkligt värde via resultaträkningen. Finansiella tillgångar och skulder värderade till verkligt värde via resultaträkningen redovisas första gången till verkligt värde, medan hänförliga transaktionskostnader redovisas i resultaträkningen.

**FÖRFALLNA, MEN INTE NEDSKRIVNA FORDRINGAR**

Belopp i kkr	2014	2013
1-30 dagar förfallna	97 819	46 035
31-60 dagar förfallna	12 766	9 269
61-90 dagar förfallna	2 980	1 663
91-120 dagar förfallna	983	723
Mer än 120 dagar förfallna	-	3 258
<b>Summa</b>	<b>114 548</b>	<b>60 948</b>

I tabellen ovan ingår enbart kundfordringar. Några väsentliga övriga förfallna fordringar finns vare sig per den 31 december 2014 eller 2013.

**FÖRÄNDRING AV RESERV FÖR OSÄKRA FORDRINGAR**

Belopp i kkr	2014	2013
Ingående reserv för osäkra fordringar	-6 586	-6 247
Reserver i förvärvade verksamheter	-597	-
Återföring av tidigare gjorda reserveringar	947	1 898
Konstaterade förluster	288	401
Årets gjorda reserveringar	-2 823	-2 822
Omräkningsdifferens	-100	184
<b>Utgående reserv för osäkra fordringar</b>	<b>-8 871</b>	<b>-6 586</b>

**RÄNTEINTÄKTER OCH RÄNTEKOSTNADER AVSEENDE FINANSIELLA TILLGÅNGAR OCH FINANSIELLA SKULDER**

Belopp i kkr	2014	2013
Ränteintäkter på finansiella tillgångar	1 392	1 556
Räntekostnader på finansiella skulder	-34 375	-24 610
<b>Summa</b>	<b>-32 983</b>	<b>-23 054</b>

Orsaken till att räntekostnaderna ovan avviker från redovisade räntekostnader i resultaträkningen beror på att finansiella poster hänförliga till pensionskulder här har exkluderats.

**VINSTER OCH FÖRLUSTER FÖR FINANSIELLA INSTRUMENT SOM REDOVISATS I RESULTATRÄKNINGEN, NETTO**

Nedanstående tabell visar följande poster som redovisats i resultaträkningen:

- Vinster och förluster avseende kursdifferenser, inklusive vinster och förluster hänförliga till säkringsredovisning.
- Vinster och förluster avseende finansiella instrument där säkringsredovisning tillämpas.
- Vinster och förluster avseende derivat där säkringsredovisning inte tillämpas.

Belopp i kkr	2014	2013
Lånefordringar och kundfordringar	18 036	9 200
Övriga finansiella skulder	-13 808	-11 002
<b>Summa</b>	<b>4 228</b>	<b>-1 802</b>

**FINANSIELLA TILLGÅNGAR OCH SKULDER VÄRDERADE TILL VERKLIGT VÄRDE**

De finansiella instrument som redovisas till verkligt värde i koncernens rapport över finansiell ställning utgörs av derivat identifierade som säkringsinstrument. Derivatet består av valutaterminer och används för säkringsändamål. Värderingen till verkligt värde för valutaterminerna baseras på publicerade terminskurser på en aktiv marknad. Samtliga derivat ingår i nivå 2 i verkligt värdehierarkin. Då samtliga finansiella instrument som redovisas till verkligt värde ingår i nivå 2 har det inte skett någon överföring mellan värderingsnivåerna. Tabellen på nästa sida visar verkligt värde respektive redovisat värde per klass av finansiella tillgångar och skulder, vilka redovisas brutto.

## NOT 18

## FORTS. FINANSIELLA INSTRUMENT OCH FINANSIELL RISKHANTERING

Belopp i kkr	2014	2013
Övriga omsättningstillgångar - Derivat för säkringsändamål	-	106
Ej räntebärande kortfristiga skulder - Derivat för säkringsändamål	134	2 167

För övriga finansiella tillgångar och skulder som värderas till upplupet anskaffningsvärde uppskattas det verkliga värdet vara lika med det bokförda värdet.

## INEFFEKTIVITET I SÄKRINGSREDOVISNING

Alla säkringsrelationer avseende kassaflödessäkringar och säkringar av nettoinvesteringar har varit effektiva inom ett spann mellan 80 procent och 125 procent. Se uppställningen avseende Övrigt totalresultat på sidan 60 för ytterligare information.

## NOT 19

## AKTIEKAPITAL

Antal registrerade aktier i moderbolaget	2014	2013
Emitterade per 1 januari	22 729 998	22 729 998
Nyemission	3 788 316	-
<b>Emitterade per 31 december</b>	<b>26 518 314</b>	<b>22 729 998</b>

	Antal aktier	Antal röster	Kvotvärde, kr
A-aktier	1 361 110	13 611 100	13 611 100
B-aktier	25 157 204	25 157 204	251 572 040
	<b>26 518 314</b>	<b>38 768 304</b>	<b>265 183 140</b>

Samtliga aktier är fullt betalda. Inga aktier är reserverade för överlåtelse enligt optionsavtal eller andra avtal.

## NOT 20

## RÄNTEBÄRANDE SKULDER

Koncernens totala kreditramar uppgick till 1 168 (1 360) Mkr per 31 december 2014, varav 50 (531) Mkr var utnyttjade. I kreditramarna för föregående år ingick en förvärs kredit för förvärvet av Mentor Media som genomfördes i början av januari 2014.

Finansieringskostnaden baseras på fastställd räntebindningstid samt avtalad marginal. Koncernens genomsnittliga effektiva räntesats har under året uppgått till 2,7 (3,3) procent.

## LÅNGFRISTIGA SKULDER

Belopp i kkr	2014	2013
Leasingskulder	6 699	7 725
Låneskulder	3 338	410 907
<b>Summa</b>	<b>10 037</b>	<b>418 632</b>

## KORTFRISTIGA SKULDER

Belopp i kkr	2014	2013
Leasingskulder	1 538	1 568
Låneskulder	1 325 516	520 216
<b>Summa</b>	<b>1 327 054</b>	<b>521 784</b>

## CHECKRÄKNINGSKREDITER

Utnyttjat belopp samt tillgänglig kredit för koncernens checkräkningskrediter framgår nedan.

Belopp i kkr	2014	2013
Checkräkningskrediter, utnyttjat belopp	-	-
Checkräkningskrediter, beviljat belopp	50 000	50 000
<b>Outnyttjat belopp</b>	<b>50 000</b>	<b>50 000</b>

## STÄLLDA SÄKERHETER

Se not 24 för upplysningar om ställda säkerheter.



## NOT 21

## AVSÄTTNINGAR FÖR PENSIONER OCH LIKANDE FÖRPLIKTELSE

### FÖRMÅNSBESTÄMDA PENSIONSPLANER

Förmånsbestämda planer omfattar i huvudsak ålderspension och änkepension där arbetsgivaren har ett åtagande att betala livs- varig pension motsvarande en viss garanterad procentuell andel av lönen eller ett visst årligt belopp. Intjänandet avseende ålderspension bygger på antalet anställningsår. Den anställde måste vara ansluten till planen ett visst antal år för att uppnå rätt till full ålderspension. Under varje år tjänar den anställde in ökad rätt till pension, vilken redovisas som pension intjänad under perioden samt ökning av pensionsåtagandet. Finansieringen av dessa planer sker genom löpande inbetalningar från arbetsgivaren.

Värdet på Elanders förvaltningstillgångar avseende de förmånsbestämda pensionsplanerna uppgick per 31 december 2014 till 2,9 (2,6) Mkr och nuvärdet avseende pensionsförpliktelserna till 17,9 (16,5) Mkr.

### AVGIFTSBESTÄMDA PENSIONSPLANER

Planerna omfattar i huvudsak ålderspension, sjukpension och familjepension. Premierna betalas löpande under året av respektive koncernföretag till olika försäkringsföretag. Storleken på premierna baseras på lönen. Pensionskostnaderna för perioden ingår i resultaträkningen och uppgår till 40,3 (27,1) Mkr.

För ett flertal av de svenska koncernföretagen tryggas åtaganden för ålderspension och sjukpension för tjänstemän genom försäkring i Alecta. Enligt ett uttalande från Rådet för finansiell rapportering, UFR 3, är detta en förmånsbestämd plan som omfattar flera arbetsgivare. För räkenskapsåret 2014 har koncernen inte haft tillgång till sådan information som gör det möjligt att redovisa dessa planer som en förmånsbestämd plan, då Alecta för närvarande inte kan tillhandahålla specifika förmånsbestämda belopp för de som ingår i planen. Pensionsplaner som tryggas genom försäkring i Alecta redovisas därför som en avgiftsbestämd plan. Årets avgifter för pensionsförsäkringar som är tecknade i Alecta uppgår till 3,5 (3,8) Mkr.

## NOT 22

## ÖVRIGA AVSÄTTNINGAR

Belopp i kkr	2014	Årets avsättningar	lanspråktaget under året	Omräknings-effekter	2013
<b>AVSÄTTNINGAR FÖR OMSTRUKTURERINGSÅTGÄRDER</b>					
Personal	26 108	31 977	-14 299	-	8 430
Hyresåtaganden	7 817	7 817	-	-	-
Övrigt	1 640	1 640	-	-	-
<b>ANDRA AVSÄTTNINGAR</b>					
Övrigt	10 480	7 530	-1 306	579	3 677
<b>Summa</b>	<b>46 045</b>	<b>48 964</b>	<b>-15 605</b>	<b>579</b>	<b>12 107</b>
varav kortfristiga	43 422				8 430

Avsättning för omstruktureringsåtgärder har gjorts huvudsakligen avseende kostnadsanpassningar samt omorganisation.

**NOT 23****UPPLUPNA KOSTNADER OCH FÖRUTBETALDA INTÄKTER**

Belopp i kkr	2014	2013
Semesterlöneskuld	28 573	26 243
Sociala avgifter	17 462	16 910
Övriga upplupna löner och ersättningar	56 078	10 359
Övriga upplupna kostnader och förutbetalda intäkter	82 420	58 300
<b>Summa</b>	<b>184 533</b>	<b>111 812</b>

**NOT 24****STÄLLDA SÄKERHETER OCH EVENTUALFÖRPLIKTELSE****STÄLLDA SÄKERHETER**

Belopp i kkr	2014	2013
Fastighetsinteckningar	46 190	45 421
Företagsinteckningar	194 850	194 850
Övriga ställda säkerheter	425 227	366 962
<b>Summa</b>	<b>666 267</b>	<b>607 233</b>
Varav utgivits till:		
Kreditinstitut	666 267	607 233
<b>Summa</b>	<b>666 267</b>	<b>607 233</b>

Övriga ställda säkerheter avser främst säkerheter i form av aktier i dotterföretag. Vidare består posten av tillgångar belastade med äganderättsförbehåll, såsom till exempel finansiell leasing. Se not 14 för ytterligare information.

**EVENTUALFÖRPLIKTELSE**

Belopp i kkr	2014	2013
Övriga eventalförpliktelser	2 100	1 772
<b>Summa</b>	<b>2 100</b>	<b>1 772</b>

**NOT 25****TRANSAKTIONER MED NÄRSTÅENDE**

Transaktioner mellan koncernbolag har ägt rum på normala affärs-mässiga villkor och till marknadspriser. Under året uppgick den koncerninterna försäljningen av varor och tjänster till 501 (416) Mkr. Koncerninterna transaktioner och mellanhavanden har eliminerats i koncernredovisningen och är därför inte inkluderade i uppgifterna nedan.

**FÖRSÄLJNING AV VAROR OCH TJÄNSTER**

Under 2014 och 2013 har ingen försäljning av varor och tjänster skett till närstående.

**INKÖP AV VAROR OCH TJÄNSTER**

Under året har inköp från Carl Bennet AB skett om 0,5 (0,5) Mkr. Transaktionerna rör framför allt omkostnader för Carl Bennet i hans roll som styrelseordförande i Elanders AB. Per 31 december 2014 fanns skulder till Carl Bennet AB om 0,2 (0,2) Mkr. Utöver ovanstående så är en av styrelsens ledamöter, Erik Gabrielson, delägare i advokatfirman Vinge som under året erhållit 2,1 (3,7) Mkr för löpande juridisk rådgivning.

Närstående till Peter Sommer, som ingår i koncernledningen och är verkställande direktör i Elanders GmbH, äger delar av en fastighet i vilken Elanders GmbH bedriver större delen av sin verksamhet. Elanders GmbH har under året erlagt hyra för denna fastighet om 11,6 (11,1) Mkr, vilken bedöms vara marknadsmässig.

Ingen styrelseledamot eller ledande befattningshavare har eller har haft någon direkt eller indirekt delaktighet i några affärstransaktioner, mellan sig och bolaget, som är eller var ovanliga till sin karaktär med avseende på villkoren.

Ersättningar till styrelseledamöter och ledande befattningshavare redovisas i not 4.

### 2014

#### Mentor Media Ltd

I januari förvärvade Elanders samtliga andelar i det Singapore-baserade supply chain-bolaget Mentor Media Ltd. Bolaget har ca 1550 anställda och verksamheter i åtta länder där de största är Kina, Singapore, Indien och USA.

Mentor Media är specialiserade på värdeadderande tjänster till företag inom elektronik- och datorbranschen och med särskilt fokus på produkt- och komponentflöden med extremt korta ledtider och omfattande statistikrapportering till kunderna. Verksamheten är uppbyggd kring sofistikerade IT-lösningar och tjänsteutbudet omfattar bland annat sourcing, inköp av delkomponenter, orderhantering och lagerhållning, fulfillment, distribution, e-handelslösningar samt olika after-sales-tjänster. Köpeskillingen uppgick till cirka 312 Mkr på skuldfri basis och finansieringen av förvärvet skedde via en kombination av externa krediter och nyemission.

Förvärvskostnaderna uppgick till cirka 4,5 Mkr. Totalt har bolaget bidragit med cirka 1525 Mkr till koncernens omsättning.

#### myphotobook GmbH

Utöver förvärvet av Mentor Media har ytterligare 5,4 Mkr erlagts hänförligt till förvärvet av myphotobook.

### SPECIFIKATION AV JUSTERINGAR TILL VERKLIGT VÄRDE 2014

Mkr	Redovisat värde i förvärvade verksamheter	Justeringar till verkligt värde	Redovisat värde i koncernen
Anläggningstillgångar	57,0	34,9	91,9
Varulager	88,9	-	88,9
Kundfordringar	264,9	-	264,9
Övriga omsättnings-tillgångar	28,3	-	28,3
Likvida medel	141,5	-	141,5
Leverantörsskulder	-129,5	-	-129,5
Övriga ej räntebärande skulder	-69,1	-10,7	-79,8
Räntebärande skulder	-48,0	-	-48,0
<b>Identifierbara nettotillgångar</b>	<b>334,0</b>	<b>24,2</b>	<b>358,2</b>
Goodwill			37,5
<b>Total köpeskillning</b>			<b>395,7</b>
Likvida medel i förvärvade verksamheter			-141,5
<b>Negativ effekt på koncernens likvida medel</b>			<b>254,2</b>

I Total köpeskillning ovan ingår även ersättning för bland annat övertagen nettokassa.

### 2013

#### McNaughtan's Printers Ltd

I februari förvärvade Elanders samtliga andelar i etiketryckeriet McNaughtan's Printers Ltd i Glasgow, Skottland. Bolaget är särskilt nischat mot whiskybranschen och bland kunderna finns ett flertal kända whiskydestillerier. Köpeskillingen uppgick till 2,8 MGBP och finansierades med likvida medel.

Förvärvskostnader uppgick till cirka 0,5 Mkr. Totalt har bolaget bidragit med cirka 20 Mkr till koncernens omsättning.

#### myphotobook GmbH

I september förvärvade Elanders myphotobook GmbH, ett av Europas ledande e-handelsbolag inom försäljning av personifierade fotoprodukter till konsumenter. myphotobook grundades 2004 och omsatte under 2012 ca 15 MEUR. Huvudkontoret ligger i Berlin och bolaget har ett 70-tal medarbetare. Köpeskillingen uppgick till ca 10,5 MEUR på skuldfri basis och har finansierats genom lån.

Förvärvskostnaderna uppgick till ca 2 Mkr. Totalt har bolaget bidragit med cirka 55 Mkr till koncernens omsättning.

### SPECIFIKATION AV JUSTERINGAR TILL VERKLIGT VÄRDE 2013

Mkr	Redovisat värde i förvärvade verksamheter	Justeringar till verkligt värde	Redovisat värde i koncernen
Anläggningstillgångar	17,3	27,9	45,2
Varulager	0,5	-	0,5
Kundfordringar	3,6	-	3,6
Övriga omsättnings-tillgångar	0,8	-	0,8
Likvida medel	17,7	-	17,7
Leverantörsskulder	-5,4	-	-5,4
Övriga ej räntebärande skulder	-14,8	-7,9	-22,7
<b>Identifierbara nettotillgångar</b>	<b>19,7</b>	<b>19,9</b>	<b>39,6</b>
Goodwill			80,9
<b>Total köpeskillning</b>			<b>120,5</b>
Likvida medel i förvärvade verksamheter			-17,7
<b>Negativ effekt på koncernens likvida medel</b>			<b>102,7</b>

**NOT 27****INVESTERINGSÅTAGANDEN**

Några väsentliga investeringsåtaganden fanns ej per 31 december 2014 respektive 31 december 2013.

**NOT 28****HÄNDELSER EFTER BALANSDAGEN**

I slutet av februari 2015 utsågs Kevin Rogers till ansvarig för Print & Packaging Solutions Asia och medlem av koncernledningen. Sedan 2011 har Kevin Rogers varit verkställande direktör för Elanders UK. Utöver ovanstående har inga väsentliga händelser inträffat efter balansdagen fram till dagen för denna årsredovisnings undertecknande.

# Moderbolaget

## RESULTATRÄKNINGAR

Belopp i kkr	Not	2014	2013
Nettoomsättning		24 352	20 925
Administrationskostnader	2, 8, 9	-55 177	-51 672
Övriga rörelseintäkter	3	900	210
Övriga rörelsekostnader	3	-293	-673
<b>Rörelseresultat</b>	<b>4, 15</b>	<b>-30 218</b>	<b>-31 210</b>
Resultat från andelar i koncernföretag		66 070	53 712
Ränteintäkter		26 528	7 223
Övriga finansiella intäkter		59 015	12 155
Räntekostnader		-28 702	-18 691
Övriga finansiella kostnader		-142 069	-15 611
<b>Resultat efter finansiella poster</b>	<b>5, 15</b>	<b>-49 376</b>	<b>7 578</b>
Bokslutsdispositioner	15	-69 500	65 000
Skatter	6	40 341	-6 245
<b>Årets resultat</b>		<b>-78 535</b>	<b>66 333</b>

## RAPPORT ÖVER TOTALRESULTATET

Belopp i kkr	2014	2013
<b>Årets resultat</b>	<b>-78 535</b>	<b>66 333</b>
Värdeförändring på kassaflödessäkring	1 768	1 604
Skatteeffekt på värdeförändring på kassaflödessäkring	-389	-353
<b>Summa övrigt totalresultat</b>	<b>1 379</b>	<b>1 251</b>
<b>Årets totalresultat</b>	<b>-77 156</b>	<b>67 584</b>

## KASSAFLÖDESANALYSER

Belopp i kkr	Not	2014	2013
<b>Den löpande verksamheten</b>			
Resultat efter finansiella poster		-118 876	72 578
Justeringar för poster som inte ingår i kassaflödet från den löpande verksamheten	14	115 931	-5 129
Betald skatt		-39	-1 689
<b>Kassaflöde från den löpande verksamheten före förändringar av rörelsekapital</b>		<b>-2 984</b>	<b>65 760</b>
<b>Kassaflöde från förändringar i rörelsekapital</b>			
Ökning (-)/minskning (+) av rörelsefordringar		2 727	-4 362
Ökning (+)/minskning (-) av rörelseskulder		-196	-30
<b>Kassaflöde från den löpande verksamheten</b>		<b>-453</b>	<b>61 368</b>
<b>Investeringsverksamheten</b>			
Förvärv av materiella och immateriella tillgångar	8, 9	-258	-23
Investeringar i dotterföretag	7	-	-789
Erhållna utdelningar från dotterföretag	14	66 070	53 712
Erhållna betalningar avseende långfristiga innehav		2 429	3 812
In- och utlåning till dotterföretag		-317 399	-147 457
<b>Kassaflöde från investeringsverksamheten</b>		<b>-249 158</b>	<b>-90 745</b>
<b>Finansieringsverksamheten</b>			
Amortering av lån		-210 880	-35 000
Upptagna lån		351 454	91 095
Övriga förändringar i lång- och kortfristig upplåning		99 236	35 853
Nyemission		121 014	-
Utdelning		-18 184	-13 638
<b>Kassaflöde från finansieringsverksamheten</b>		<b>342 640</b>	<b>78 310</b>
<b>Årets kassaflöde</b>		<b>93 029</b>	<b>48 933</b>
Likvida medel vid årets ingång		62 730	13 797
<b>Likvida medel vid årets utgång</b>		<b>156 126</b>	<b>62 730</b>



## BALANSRÄKNINGAR

Belopp i kkr	Not	2014	2013
<b>TILLGÅNGAR</b>			
<b>Anläggningstillgångar</b>			
Immateriella anläggningstillgångar	8	2 035	2 807
Materiella anläggningstillgångar	9	306	354
Aktier i dotterföretag	7	1 246 548	1 246 548
Fordringar på koncernföretag	15	707 909	110 622
Uppskjutna skattefordringar	6	114 951	74 959
Övriga finansiella tillgångar		7 137	9 304
<b>Summa anläggningstillgångar</b>		<b>2 078 886</b>	<b>1 444 594</b>
<b>Omsättningstillgångar</b>			
Kundfordringar		255	253
Fordringar på koncernföretag	15	94 994	255 829
Aktuella skattefordringar	6	35	21
Övriga fordringar		4 473	5 047
Förutbetalda kostnader och upplupna intäkter		7 653	9 822
Kassa och bank		156 126	62 730
<b>Summa omsättningstillgångar</b>		<b>263 536</b>	<b>333 702</b>
<b>Summa tillgångar</b>		<b>2 342 422</b>	<b>1 778 296</b>

Belopp i kkr	Not	2014	2013
<b>EGET KAPITAL, AVSÄTTNINGAR OCH SKULDER</b>			
<b>EGET KAPITAL</b>			
<b>Bundet eget kapital</b>			
Aktiekapital		265 183	227 300
Reservfond		332 383	332 383
<b>Summa bundet eget kapital</b>		<b>597 566</b>	<b>559 683</b>
<b>Fritt eget kapital</b>			
Balanserat resultat		342 717	210 058
Årets resultat		-78 535	66 333
<b>Summa fritt eget kapital</b>		<b>264 182</b>	<b>276 391</b>
<b>Summa eget kapital</b>		<b>861 748</b>	<b>836 074</b>
<b>AVSÄTTNINGAR</b>			
Avsättningar för pensioner och liknande förpliktelser		1 371	1 371
Övriga avsättningar	10	1 548	1 548
<b>Summa avsättningar</b>		<b>2 919</b>	<b>2 919</b>
<b>SKULDER</b>			
<b>Långfristiga skulder</b>			
Skulder till kreditinstitut	11, 13	-	286 478
Skulder till koncernföretag		70 454	70 565
Övriga skulder		103	103
<b>Summa långfristiga skulder</b>		<b>70 557</b>	<b>357 146</b>
<b>Kortfristiga skulder</b>			
Skulder till kreditinstitut	11, 13	1 067 177	412 134
Leverantörsskulder		3 876	6 570
Skulder till koncernföretag		312 507	142 360
Övriga skulder		492	2 678
Upplupna kostnader och förutbetalda intäkter	12	23 146	18 415
<b>Summa kortfristiga skulder</b>		<b>1 407 198</b>	<b>582 157</b>
<b>Summa eget kapital, avsättningar och skulder</b>		<b>2 342 422</b>	<b>1 778 296</b>
<b>Ställda säkerheter</b>	13	<b>430 044</b>	<b>430 044</b>
<b>Ansvarsförbindelser</b>	13	<b>211 815</b>	<b>209 272</b>

# MODERBOLAGET

## FÖRÄNDRINGAR I EGET KAPITAL

Belopp i kkr	Aktiekapital	Reservfond	Fritt eget kapital	Summa
<b>Ingående balans per 1 jan 2013</b>	<b>227 300</b>	<b>332 383</b>	<b>222 445</b>	<b>782 128</b>
Utdelning	-	-	-13 638	-13 638
Årets totalresultat	-	-	67 584	67 584
<b>Utgående balans per 31 dec 2013</b>	<b>227 300</b>	<b>332 383</b>	<b>276 391</b>	<b>836 074</b>
Utdelning	-	-	-18 184	-18 184
Nyemission	37 883	-	83 131	121 014
Årets totalresultat	-	-	-77 156	-77 156
<b>Utgående balans per 31 dec 2014</b>	<b>265 183</b>	<b>332 383</b>	<b>264 182</b>	<b>861 748</b>

## NOT 1

## REDOVISNINGSPRINCIPER

En redogörelse för Elanders redovisningsprinciper återfinns i not 1 till koncernens finansiella rapporter. Moderbolaget har upprättat sin årsredovisning enligt Årsredovisningslagen och Rådet för finansiell rapporterings rekommendation RFR 2 Redovisning för juridiska personer samt tillämpliga uttalanden från Rådet för finansiell rapportering. RFR 2 innebär att moderbolaget i årsredovisningen för den juridiska personen tillämpar samtliga av EU godkända IFRS och uttalanden så långt detta är möjligt inom ramen för Årsredovisningslagen och Tryggandelagen med hänsyn till sambandet mellan redovisning och beskattning. Moderbolaget tillämpar i huvudsak de principer som beskrivs avseende koncernen. Skillnaderna mot koncernens redovisningsprinciper framgår nedan.

### Skatter

Skattelagstiftningen medger avsättning till särskilda reserver och fonder vilka redovisas separat i moderbolaget. Härigenom kan företagen inom vissa gränser disponera och kvarhålla redovisade vinster i rörelsen utan att de omedelbart beskattas. De obeskattade reserverna blir föremål för beskattning först då de upplöses. För den händelse att verksamheten skulle gå med förlust kan dock de obeskattade reserverna tas i anspråk för att täcka förlusten utan att någon beskattning blir aktuell.

### Immateriella anläggningstillgångar

I moderbolaget tillämpas avskrivning enligt plan på goodwill vilket inte är tillåtet i koncernen. Avskrivning sker linjärt över 20 år eftersom goodwill är hänförligt till förvärv av strategisk karaktär.

### Aktier i intresseföretag, gemensamt styrda företag och dotterföretag

Andelar i intresseföretag, gemensamt styrda företag och dotterföretag redovisas i moderbolaget enligt anskaffningsvärde-metoden. Förvärvsrelaterade kostnader för dotterföretag, som kostnadsförs i koncernredovisningen, ingår som en del i anskaffningsvärdet för andelar i dotterföretag. Redovisade värden prövas vid varje balansdag för att bedöma om det finns indikation på nedskrivningsbehov.

### Pensioner

Moderbolagets pensionsåtaganden har beräknats och redovisats baserat på Tryggandelagen. Tillämpning av Tryggandelagen är en förutsättning för skattemässig avdragsrätt.

### Finansiella garantiavtal

Moderbolagets finansiella garantiavtal består främst av borgensförbindelser till förmån för dotterföretagen. Finansiella garantier innebär att bolaget har ett åtagande mot tredje part att ersätta dennes innehav av skuldinstrument för de förluster som denne ådrar sig på grund av att en angiven gäldenär inte fullgör betalning vid förfall enligt avtalsvillkoren. För redovisning av finansiella garantiavtal till förmån för dotterföretag tillämpar moderbolaget RFR 2 p. 71 som innebär en lättnad jämfört med reglerna i IAS 39 med anledning av sambandet mellan redovisning och beskattning. Moderbolaget redovisar finansiella garantiavtal som avsättning i balansräkningen när bolaget har ett åtagande för vilket betalning sannolikt erfordras för att reglera åtagandet.

### Koncernbidrag och aktieägartillskott

Koncernbidrag och aktieägartillskott redovisas från och med 2014 i enlighet med Alternativregeln i Rådet för finansiell rapporterings rekommendation RFR 2. Detta innebär att såväl erhållna som lämnade koncernbidrag redovisas som bokslutsdisposition. Aktieägartillskott aktiveras i aktier och andelar, i den mån nedskrivning ej erfordras.

### Finansiella instrument och säkringsredovisning

Med anledning av sambandet mellan redovisning och beskattning, tillämpas inte reglerna om finansiella instrument och säkringsredovisning i IAS 39 i moderbolaget som juridisk person.

I moderbolaget värderas finansiella anläggningstillgångar till anskaffningsvärde minus eventuell nedskrivning och finansiella omsättningstillgångar enligt lägsta värdets princip. Anskaffningsvärdet för räntebärande instrument justeras för den periodiserade skillnaden mellan vad som ursprungligen betalades, efter avdrag för transaktionskostnader, och det belopp som betalas på förfalldagen (överkurs respektive underkurs).

### Standarder, ändringar och tolkningar av befintliga standarder som trätt i kraft under 2014

Under 2014 har inga nya standarder införts eller ändrats som haft någon väsentlig effekt på bolagets finansiella rapporter.

## NOT 2

## REVISIONSARVODEN

Belopp i kkr	2014	2013
<b>PwC</b>		
Revisionsuppdraget	517	466
Revisionsverksamhet utöver revisionsuppdraget	283	-
Skatterådgivning	629	242
Övriga tjänster	-	1475
<b>Summa</b>	<b>1429</b>	<b>2183</b>

Något arvode till andra revisionsbyråer har inte utgått.

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

# MODERBOLAGET

## NOT 3 ÖVRIGA RÖRELSEINTÄKTER OCH ÖVRIGA RÖRELSEKOSTNADER

### ÖVRIGA RÖRELSEINTÄKTER

Belopp i kkr	2014	2013
Kursvinster	888	210
Övrigt	12	-
<b>Summa</b>	<b>900</b>	<b>210</b>

### ÖVRIGA RÖRELSEKOSTNADER

Belopp i kkr	2014	2013
Kursförluster	-293	-673
<b>Summa</b>	<b>-293</b>	<b>-673</b>

## NOT 4 PERSONAL

För personalrelaterad information - se not 4 till koncernens finansiella rapporter.

## NOT 5 RESULTAT FRÅN FINANSIELLA POSTER

### RESULTAT FRÅN ANDELAR I KONCERNFÖRETAG

Belopp i kkr	2014	2013
Utdelningar från dotterföretag	66 070	53 712
<b>Summa</b>	<b>66 070</b>	<b>53 712</b>

### RÄNTEINTÄKTER

Belopp i kkr	2014	2013
Ränteintäkter, externa	427	471
Ränteintäkter, dotterföretag	26 101	6 752
<b>Summa</b>	<b>26 528</b>	<b>7 223</b>

### ÖVRIGA FINANSIELLA INTÄKTER

Belopp i kkr	2014	2013
Kursvinster	58 344	8 626
Övrigt	671	3 529
<b>Summa</b>	<b>59 015</b>	<b>12 155</b>

### RÄNTEKOSTNADER

Belopp i kkr	2014	2013
Räntekostnader, externa	-28 284	-18 061
Räntekostnader, dotterföretag	-418	-630
<b>Summa</b>	<b>-28 702</b>	<b>-18 691</b>

### ÖVRIGA FINANSIELLA KOSTNADER

Belopp i kkr	2014	2013
Kursförluster	-138 565	-11 897
Övriga finansiella kostnader	-3 504	-3 714
<b>Summa</b>	<b>-142 069</b>	<b>-15 611</b>

## NOT 6

## SKATTER

## SKATT PÅ ÅRETS RESULTAT

Belopp i kkr	2014	2013
Stämpelskatt på intäkter från utländska dotterföretag	-39	-2 021
Uppskjuten skatt	40 380	-4 224
<b>Summa</b>	<b>40 341</b>	<b>-6 245</b>

## AVSTÄMNING AV REDOVISAD SKATT

Belopp i kkr	2014	2013
Resultat före skatt	-118 876	72 578
Skatt enligt i Sverige gällande skattesats om 22,0 %	26 153	-15 967
Skatteeffekt av:		
Stämpelskatt på intäkter från utländska dotterföretag	-39	-2 021
Korrigerigering av tidigare års skattekostnad	-	1 579
Ej skattepliktiga utdelningar från dotterföretag	14 535	11 817
Bidrag, representation och föreningskostnader	-76	-71
Ej avdragsgilla kostnader i samband med företagsförvärv	-638	-1 270
Övrigt	406	-312
<b>Summa</b>	<b>40 341</b>	<b>-6 245</b>

## UPPSKJUTNA SKATTEFORDRINGAR

Belopp i kkr	2014	2013
Underskottsavdrag	111 265	70 471
Övriga poster	3 686	4 488
<b>Summa</b>	<b>114 951</b>	<b>74 959</b>



## NOT 7

## AKTIER I DOTTERFÖRETAG

Belopp i kkr	Organisationsnr	Säte	Antal aktier	Ägd andel i procent	Innehavets bokförda värde
d o m Deutsche Online Medien GmbH	HRB265124	Waiblingen, Tyskland	-	100	23 835
myphotobook GmbH	HRB94377	Berlin, Tyskland	-	100	-
Elanders Anymedia AB	556559-5922	Stockholm, Sverige	6 000	100	13 614
Elanders (Beijing) Printing Company Ltd	77765103X	Beijing, Kina	-	100	186 564
Elanders (Beijing) Digital Development Ltd	110000450078296	Beijing, Kina	-	100	2 824
Elanders do Brasil Ltda	08.789.936/0001-55	São Paulo, Brasilien	-	100	12 228
Elanders Reprodução de Imagens Ltda	08.849.405/0001-00	São Paulo, Brasilien	-	100	9 360
Elanders GmbH	HRB722349	Waiblingen, Tyskland	-	100	108 576
Elanders International AB	556058-0622	Kungsbacka, Sverige	-	100	-
Mentor Media Ltd	199302450H	Singapore	-	100	-
Chengdu Mentor Media Co., Ltd	510100400032987	Chengdu, Kina	-	100	-
Mentor Infotech Pte Ltd	199606434D	Singapore	-	100	-
Mentor Internet Solution Pte Ltd	199508226M	Singapore	-	100	-
Mentor Media (Chongqing) Co., Ltd	500000400043355	Chongqing, Kina	-	100	-
Mentor Media (Kunshan) Co., Ltd	320583400027574	Kunshan, Kina	-	100	-
Mentor Media (Shenzhen) Co., Ltd	440301503229990	Shenzhen, Kina	-	100	-
Mentor Media (Songjiang) Co., Ltd	310000400385089	Songjiang, Kina	-	100	-
Mentor Media (Suzhou) Co., Ltd	320500400024026	Suzhou, Kina	-	100	-
Mentor Media (USA) Supply Chain Management Inc	C3095841	Ontario, USA	-	100	-
Mentor Media (Xiamen) Co., Ltd	350298400001789	Xiamen, Kina	-	100	-
Mentor Media CBZ (Chongqing) Co., Ltd	500000400065942	Chongqing, Kina	-	100	-
Mentor Media Czech s.r.o.	CZ27742270	Brno, Tjeckien	-	100	-
Mentor Media Japan Godogaisha	0100-03-017482	Tokyo, Japan	-	100	-
Mentor Media Juárez S.A. de C.V.	MMJ0810145N1	Juárez, Mexiko	-	100	-
Mentor Media Logistics (Shenzhen) Co., Ltd	440301503351584	Shenzhen, Kina	-	100	-
Mentor Media Printing Pte Ltd	198400441M	Singapore	-	100	-
Mentor Printing and Logistics Private Limited	U72900TN2006PTC061596	Chennai, Indien	-	100	-
Shanghai Mentor Media Co., Ltd	310115400062371	Shanghai, Kina	-	100	-
Shanghai Mentor Media Printing Co., Ltd	310115400074709	Shanghai, Kina	-	100	-
Tristellar Graphic Sdn. Bhd.	64775T	Johor, Malaysia	-	100	-
Elanders Printpack GmbH & Co. KG	HRB211285	Waiblingen, Tyskland	-	100	-
Elanders Hungary Kft	20-09-065122	Zalalövő, Ungern	-	100	146 112
Elanders Infologistics AB	556121-8891	Göteborg, Sverige	314 330	100	286 765
Elanders Sverige AB	556262-1689	Härryda, Sverige	-	100	-
Falköping Karlavagnen 6 AB	556832-7844	Härryda, Sverige	-	100	-

Belopp i kkr	Organisationsnr	Säte	Antal aktier	Ägd andel i procent	Innehavets bokförda värde
Elanders NRS AB	556229-6938	Härryda, Sverige	1 000	100	100
Elanders FoH AB	556099-5663	Härryda, Sverige	30 000	100	50 342
Elanders Italy S.r.l.	5686620963	Ponzano Veneto, Italien	-	100	2 702
Elanders Ltd	GB 3788582	Newcastle, Storbritannien	-	100	31 403
McNaughtan's Printers Ltd	SC 135425	Glasgow, Storbritannien	-	100	-
Elanders Polska Sp. z o.o.	KRS 0000101815	Płońsk, Polen	-	100	89 869
Elanders Taiwan Co. Ltd	53729508	Taipei, Taiwan	200 000	100	470
Elanders UK Ltd	GB 2209256	Harrogate, Storbritannien	-	100	923
fotokasten GmbH	HRB24050	Waiblingen, Tyskland	-	100	57 824
Midland Information Resources Company	42-1468885	Davenport, USA	10 000	100	223 038
ElandersUSA, LLC	58-1448183	Atlanta, USA	-	100	-
Midland Press Corporation	42-1183862	Davenport, USA	-	100	-
Midland Digital Color, Inc.	42-1468961	Davenport, USA	-	100	-
<b>Summa</b>					<b>1246 548</b>

För de bolag som ej ägs direkt av moderbolaget anges inget bokfört värde.

Belopp i kkr	2014	2013
Ingående bokfört värde	1246 548	1245 915
Investering/nyteckning	-	789
Försäljning	-	-156
<b>Utgående bokfört värde</b>	<b>1246 548</b>	<b>1246 548</b>

## NOT 8

## IMMATERIELLA ANLÄGGNINGSTILLGÅNGAR

Belopp i kkr	Goodwill		Övriga immateriella anläggningstillgångar		Summa	
	2014	2013	2014	2013	2014	2013
Ingående anskaffningsvärde	1 959	1 959	11 129	11 129	13 088	13 088
Inköp	-	-	258	-	258	-
<b>Utgående anskaffningsvärden</b>	<b>1 959</b>	<b>1 959</b>	<b>11 387</b>	<b>11 129</b>	<b>13 346</b>	<b>13 088</b>
Ingående ackumulerade avskrivningar	-980	-882	-8 275	-6 792	-9 255	-7 674
Årets avskrivningar	-98	-98	-932	-1 483	-1 030	-1 581
<b>Utgående ackumulerade avskrivningar</b>	<b>-1 078</b>	<b>-980</b>	<b>-9 207</b>	<b>-8 275</b>	<b>-10 285</b>	<b>-9 255</b>
Ingående ackumulerade nedskrivningar	-	-	-1 026	-1 026	-1 026	-1 026
<b>Utgående ackumulerade nedskrivningar</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-1 026</b>	<b>-1 026</b>	<b>-1 026</b>	<b>-1 026</b>
<b>Utgående planenligt restvärde</b>	<b>881</b>	<b>979</b>	<b>1 154</b>	<b>1 828</b>	<b>2 035</b>	<b>2 807</b>

Avskrivningar har i sin helhet belastat administrationskostnader.

Övriga immateriella anläggningstillgångar avser programvaror.

## NOT 9

## MATERIELLA ANLÄGGNINGSTILLGÅNGAR

Belopp i kkr	Inventarier, verktyg och installationer	
	2014	2013
Ingående anskaffningsvärde	1 989	1 966
Inköp	-	23
<b>Utgående anskaffningsvärde</b>	<b>1 989</b>	<b>1 989</b>
Ingående ackumulerade avskrivningar	-1 635	-1 553
Årets avskrivningar	-48	-82
<b>Utgående ackumulerade avskrivningar</b>	<b>-1 683</b>	<b>-1 635</b>
<b>Utgående planenligt restvärde</b>	<b>306</b>	<b>354</b>

Avskrivningar har i sin helhet belastat administrationskostnader.

Någon finansiell leasing förekommer ej.

**NOT 10****ÖVRIGA AVSÄTTNINGAR**

Belopp i kkr	2014	2013
Miljöåtaganden	1500	1500
Övrigt	48	48
<b>Summa</b>	<b>1548</b>	<b>1548</b>

Avsättningar för miljöåtaganden baserar sig på eventuella framtida åtaganden som vid balansdagens slut inte är avslutade.

Övriga avsättningar avser huvudsakligen kostnader för eventuella framtida finansiella åtaganden.

**NOT 11****SKULDER TILL KREDITINSTITUT**

Samtliga långfristiga skulder avser låneskulder. Lån från Elanders huvudbanker följer löptiden för kreditavtalet och förfaller i september 2015. Elanders AB har lån i USD, EUR, SEK och PLN. Per 31 december 2014 låg räntorna för dessa lån i intervallet 2,03–4,01 (2,20–4,30) procent.

För upplysningar avseende finansiell riskhantering – se not 18 till koncernens finansiella rapporter.

**CHECKRÄKNINGSKREDITER**

Utnyttjat belopp samt tillgänglig kredit för checkräkningskrediter framgår nedan.

Belopp i kkr	2014	2013
Checkräkningskrediter, utnyttjat belopp	-	-
Checkräkningskrediter, beviljat belopp	50 000	50 000
<b>Outnyttjad kredit</b>	<b>50 000</b>	<b>50 000</b>

**NOT 12****UPPLUPNA KOSTNADER OCH FÖRUTBETALDA INTÄKTER**

Belopp i kkr	2014	2013
Löner samt semesterlöneskuld	5 801	4 101
Sociala avgifter	5 314	3 820
Räntor	129	197
Övriga upplupna kostnader och förutbetalda intäkter	11 902	10 297
<b>Summa</b>	<b>23 146</b>	<b>18 415</b>

**NOT 13****STÄLLDA SÄKERHETER OCH ANSVARSFÖRBINDELSER****STÄLLDA SÄKERHETER**

Belopp i kkr	2014	2013
Företagsinteckningar	3 300	3 300
Övriga ställda säkerheter	426 744	426 744
<b>Summa</b>	<b>430 044</b>	<b>430 044</b>
Varav utgivits till:		
Kreditinstitut	430 044	430 044
<b>Summa</b>	<b>430 044</b>	<b>430 044</b>

Övriga ställda säkerheter avser främst säkerheter i form av aktier i dotterföretag.

**ANSVARSFÖRBINDELSER**

Belopp i kkr	2014	2013
Borgens- och ansvarsförbindelser avseende dotterföretag	211 815	209 272
<b>Summa</b>	<b>211 815</b>	<b>209 272</b>

# MODERBOLAGET

## NOT 14

## TILLÄGGSUPPLYSNINGAR TILL KASSAFLÖDESANALYSER

### LIKVIDA MEDEL

Likvida medel består framför allt av kassa- samt banktillgodohavanden. Kortfristiga placeringar klassificeras som likvida medel när:

- risken för förändring av verkligt värde är obetydlig
- de lätt kan omsättas
- förfallodagen ligger närmare än tre månader från tidpunkten för förvärvet.

### JUSTERINGAR FÖR POSTER SOM INTE INGÅR I KASSAFLÖDET FRÅN DEN LÖPANDE VERKSAMHETEN

Belopp i kkr	2014	2013
Avskrivningar på immateriella och materiella anläggningstillgångar	1 078	1 663
Utdelningar från dotterföretag	-15 087	-12 490
Orealiserade kursvinster och kursförluster	128 777	8 170
Övriga poster	1 163	-2 472
<b>Summa</b>	<b>115 931</b>	<b>-5 129</b>

### BETALDA OCH ERHÅLLNA RÄNTOR

Belopp i kkr	2014	2013
Betald ränta	-28 770	-18 719
Erhållen ränta	26 528	7 223
<b>Summa</b>	<b>-2 242</b>	<b>-11 496</b>

### ERHÅLLNA UTDELNINGAR FRÅN DOTTERFÖRETAG

Belopp i kkr	2014	2013
d o m Deutsche Online Medien GmbH	13 774	5 114
Elanders (Beijing) Printing Company Ltd	23 164	37 189
Elanders Hungary Kft	9 171	4 164
Elanders Ltd	8 007	-
Elanders Polska Sp.z o.o.	11 954	-
fotokasten GmbH	-	7 245
<b>Summa</b>	<b>66 070</b>	<b>53 712</b>

## NOT 15

## TRANSAKTIONER MED NÄRSTÅENDE

### FÖRSÄLJNING AV VAROR OCH TJÄNSTER

Moderbolaget fakturerar dotterföretagen för gjorda utlägg avseende koncerngemensamma tjänster för marknadsföring, IT, revision, försäkringar etc. Utöver detta har ingen försäljning av varor eller tjänster skett till närstående.

### INKÖP AV VAROR OCH TJÄNSTER

Belopp i kkr	2014	2013
Dotterföretag	3 480	6 567
Carl Bennet AB	531	517
<b>Summa</b>	<b>4 011</b>	<b>7 084</b>

Transaktionerna mellan Carl Bennet AB samt Elanders rör framför allt omkostnader för Carl Bennet i hans roll som styrelseordförande i Elanders AB. Per 31 december 2014 fanns skulder till Carl Bennet AB om 0,2 (0,2) Mkr. Utöver ovanstående så är en av styrelsens ledamöter, Erik Gabrielson, delägare i advokatfirman Vinge som under året erhållit 2,1 (3,7) Mkr för löpande juridisk rådgivning.

Ingen styrelseledamot eller ledande befattningshavare har eller har haft någon direkt eller indirekt delaktighet i några affärstransaktioner, mellan sig och bolaget, som är eller var ovanliga till sin karaktär med avseende på villkoren.

Ersättningar till styrelseledamöter och ledande befattningshavare redovisas i not 4 till koncernen.

### ERHÅLLNA OCH LÄMNAD KONCERNBIDRAG

Belopp i kkr	2014	2013
Elanders Infologistics AB	500	25 000
Elanders Sverige AB	-70 000	40 000
<b>Summa</b>	<b>-69 500</b>	<b>65 000</b>

### FORDRINGAR PÅ KONCERNFÖRETAG

Ökningen av fordringar på koncernföretag är främst hänförligt till utlåning till dotterbolag i samband med förvärvet av Mentor Media.

# Förslag till vinstdisposition

Styrelsen och verkställande direktören försäkras härmed att årsredovisningen har upprättats i enlighet med god redovisningssed i Sverige, respektive koncernredovisningen har upprättats i enlighet med de internationella redovisningsstandarder som avses i Europaparlamentets och rådets förordning (EG) nr 1606/2002 av den 19 juli 2002 om tillämpning av internationella redovisningsstandarder, och ger en rättvisande bild av företagets respektive koncernens ställning och resultat och att förvaltningsberättelsen ger en rättvisande översikt över utvecklingen av företagets respektive koncernens verksamhet, ställning och resultat samt beskriver väsentliga risker och osäkerhetsfaktorer som företaget respektive de företag som ingår i koncernen står inför.

Styrelsen och verkställande direktören föreslår att till årsstämman förfogande stående vinstmedel och andra

fria fonder i moderbolaget uppgående till 264 182 452 kronor, disponeras enligt följande:

- 1,10 kronor per aktie totalt 29 170 145 kronor utdelas till aktieägarna och
- kvarstående vinstmedel om 235 012 306 kronor balanseras i ny räkning.

Styrelsen anser att föreslagen utdelning är försvarlig i relation till de krav som koncernverksamhetens art, omfattning och risker ställer på koncernens eget kapital som koncernens konsolideringsbehov, likviditet och ställning i övrigt.

Denna årsredovisning kommer att framläggas på årsstämman den 28 april 2015 för fastställande.

Mölnlycke den 6 mars 2015

Carl Bennet  
Ordförande

Johan Stern  
Vice ordförande

Erik Gabrielson

Linus Karlsson

Cecilia Lager

Göran Johnsson

Anne Lenerius

Kerstin Paulsson

Lilian Larnefeldt

Marcus Olsson

Magnus Nilsson  
Verkställande direktör

Vår revisionsberättelse har avgivits den 6 mars 2015  
PricewaterhouseCoopers AB

Johan Rippe  
Auktoriserad revisor



# Revisions-berättelse

*Till årsstämman i Elanders AB (publ),  
org. nr 556008-1621*

## **RAPPORT OM ÅRSREDOVISNINGEN OCH KONCERNREDOVISNINGEN**

Vi har utfört en revision av årsredovisningen och koncernredovisningen för Elanders AB (publ) för år 2014 med undantag för bolagsstyrningsrapporten på sidorna 54–59. Bolagets årsredovisning och koncernredovisning ingår i den tryckta versionen av detta dokument på sidorna 48–103.

### **Styrelsens och verkställande direktörens ansvar för årsredovisningen och koncernredovisningen**

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

### **Revisorns ansvar**

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

En revision innefattar att genom olika åtgärder inhämta revisionsbevis om belopp och annan information i årsredovisningen och koncernredovisningen. Revisorn väljer vilka åtgärder som ska utföras, bland annat genom att bedöma riskerna för väsentliga felaktigheter i årsredovisningen och koncernredovisningen, vare sig dessa beror

på oegentligheter eller på fel. Vid denna riskbedömning beaktar revisorn de delar av den interna kontrollen som är relevanta för hur bolaget upprättar årsredovisningen och koncernredovisningen för att ge en rättvisande bild i syfte att utforma granskningsåtgärder som är ändamålsenliga med hänsyn till omständigheterna, men inte i syfte att göra ett uttalande om effektiviteten i bolagets interna kontroll. En revision innefattar också en utvärdering av ändamålsenligheten i de redovisningsprinciper som har använts och av rimligheten i styrelsens och verkställande direktörens uppskattningar i redovisningen, liksom en utvärdering av den övergripande presentationen i årsredovisningen och koncernredovisningen.

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

### **Uttalanden**

Enligt vår uppfattning har årsredovisningen upprättats i enlighet med årsredovisningslagen och ger en i alla väsentliga avseenden rättvisande bild av moderbolagets finansiella ställning per den 31 december 2014 och av dess finansiella resultat och kassaflöden för året enligt årsredovisningslagen. Koncernredovisningen har upprättats i enlighet med årsredovisningslagen och ger en i alla väsentliga avseenden rättvisande bild av koncernens finansiella ställning per den 31 december 2014 och av dess finansiella resultat och kassaflöden för året enligt International Financial Reporting Standards, såsom de antagits av EU, och årsredovisningslagen. Våra uttalanden omfattar inte bolagsstyrningsrapporten på sidorna 54–59. Förvaltningsberättelsen är förenlig med årsredovisningens och koncernredovisningens övriga delar.

Vi tillstyrker därför att årsstämman fastställer resultaträkningen och balansräkningen för moderbolaget och koncernen.

## **RAPPORT OM ANDRA KRAV ENLIGT LAGAR OCH ANDRA FÖRFATTNINGAR**

Utöver vår revision av årsredovisningen och koncernredovisningen har vi även utfört en revision av förslaget till dispositioner beträffande bolagets vinst eller förlust samt styrelsens och verkställande direktörens förvaltning för Elanders AB (publ) för år 2014. Vi har även utfört en lagstadgad genomgång av bolagsstyrningsrapporten.

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

Det är styrelsen som har ansvaret för förslaget till dispositioner beträffande bolagets vinst eller förlust, och det är styrelsen och verkställande direktören som har ansvaret för förvaltningen enligt aktiebolagslagen samt att bolagsstyrningsrapporten på sidorna 54–59 är upprättad i enlighet med årsredovisningslagen.

### **Revisorns ansvar**

Vårt ansvar är att med rimlig säkerhet uttala oss om förslaget till dispositioner beträffande bolagets vinst eller förlust och om förvaltningen på grundval av vår revision. Vi har utfört revisionen enligt god revisionssed i Sverige.

Som underlag för vårt uttalande om styrelsens förslag till dispositioner beträffande bolagets vinst eller förlust har vi granskat styrelsens motiverade yttrande samt ett urval av underlagen för detta för att kunna bedöma om förslaget är förenligt med aktiebolagslagen.

Som underlag för vårt uttalande om ansvarsfrihet har vi utöver vår revision av årsredovisningen och koncernredovisningen granskat väsentliga beslut, åtgärder och förhållanden i bolaget för att kunna bedöma om någon styrelseledamot eller verkställande direktören är ersättningskyldig mot bolaget. Vi har även granskat om någon

styrelseledamot eller verkställande direktören på annat sätt har handlat i strid med aktiebolagslagen, årsredovisningslagen eller bolagsordningen.

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

Därutöver har vi läst bolagsstyrningsrapporten och baserat på denna läsning och vår kunskap om bolaget och koncernen anser vi att vi har tillräcklig grund för våra uttalanden. Detta innebär att vår lagstadgade genomgång av bolagsstyrningsrapporten har en annan inriktning och en väsentligt mindre omfattning jämfört med den inriktning och omfattning som en revision enligt International Standards on Auditing och god revisionssed i Sverige har.

### **Uttalanden**

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

En bolagsstyrningsrapport har upprättats, och dess lagstadgade information är förenlig med årsredovisningens och koncernredovisningens övriga delar.

Göteborg den 6 mars 2015  
PricewaterhouseCoopers AB

  
Johan Rippe  
Auktoriserad revisor

# EKONOMISKA DEFINITIONER

## Andel riskbärande kapital

Riskbärande kapital i förhållande till balansomslutningen.

## Avkastning på eget kapital

Årets resultat i förhållande till genomsnittligt eget kapital.

## Avkastning på sysselsatt kapital

Rörelseresultat i förhållande till genomsnittligt sysselsatt kapital.

## Avkastning på totalt kapital

Rörelseresultat plus finansiella intäkter i förhållande till totala tillgångar.

## Direktavkastning

Utdelning i förhållande till genomsnittlig börskurs.

## EBIT

Earnings before interest and taxes; rörelseresultat.

## EBITDA

Earnings before interest, taxes, depreciation and amortization; rörelseresultat ökat med avskrivningar och nedskrivningar av immateriella tillgångar och materiella anläggningstillgångar.

## EBIT-multipel

Rörelsens värde dividerat med rörelseresultatet.

## Förädlingsgrad

Förädlingsvärdet i förhållande till nettoomsättningen.

## Förädlingsvärde

Nettoomsättningen minus materialkostnader samt vidarefakturerade utlägg för köpta tjänster.

## Genomsnittligt antal aktier

Antal aktier vid varje månads utgång dividerat med tolv.

## Kapitalomsättnings-hastighet

Nettoomsättningen i förhållande till genomsnittlig balansomslutning.

## Medelantal anställda

Antalet anställda vid varje månads utgång dividerat med tolv.

## Nettoskuld

Räntebärande skulder minus likvida medel.

## Operativt kassaflöde

Kassaflöde från den löpande verksamheten samt investeringsverksamheten, justerat för betald skatt och finansiella poster.

## P/CE-tal

Börskursen vid årets utgång i förhållande till EBITDA per aktie.

## P/E-tal

Börskursen vid årets utgång i förhållande till vinst per aktie.

## P/S-tal

Börskursen vid årets utgång i förhållande till nettoomsättning per aktie.

## Resultat per aktie

Årets resultat dividerat med genomsnittligt antal aktier.

## Riskbärande kapital

Eget kapital plus uppskjuten skatteskuld.

## Räntetäckningsgrad

Rörelseresultat plus räntointäkter dividerat med räntekostnader.

## Rörelsemarginal

Rörelseresultat i förhållande till nettoomsättning.

## Rörelseresultat

Resultat före finansiella poster; EBIT.

## Rörelsens värde (Enterprise value)

Börsvärdet ökat med netto-skuld och minoritetsandel.

## Skuldsättningsgrad

Räntebärande skulder minus likvida medel i förhållande till redovisat eget kapital inklusive eget kapital hänförligt till aktieägare utan bestämmande inflytande.

## Soliditet

Eget kapital inklusive eget kapital hänförligt till aktieägare utan bestämmande inflytande i förhållande till balansomslutningen.

## Sysselsatt kapital

Totala tillgångar minskade med likvida medel och icke räntebärande skulder.

## Vinstmarginal

Resultat efter finansiella poster i förhållande till nettoomsättningen.

## After-sales

Tillhandahållande av tjänster, support och reservdelar efter att ha gjort en första försäljning. Detta sker till exempel i tillhandahållandet av produkter som kräver uppgradering etc.

## Digitaltryck

Överföring av information till papper sker via en digital fil som skrivs ut i hög hastighet med hjälp av en skrivare (printer). Denna teknik är en förutsättning för Print-on-Demand och möjliggör snabba leveranser i små upplagor. För större upplagor är fortfarande offsettekniken mer effektiv.

## e-Commerce

När beställning görs via e-handelsplattformar direkt av slutkunden. Det omfattar både de fall där Elanders säljer direkt till konsument samt som underleverantör till e-handelsföretag.

## FMCG

Från engelskans: Fast Moving Consumer Goods. Snabbrör-liga konsumentvaror är produkter som säljs snabbt och till relativt lågt pris. Exempel inkluderar varor som läsk, toalettartiklar, bearbetade livsmedel och andra förbrukningsvaror. FMCG omsätts snabbt, antingen som en följd av hög efterfrågan från konsument eller på grund av att produkten har kort hållbarhet.

## Fulfilment

Direkt översatt från engelskan: fullbordan. Termen används för processen mellan produktion och distribution och kan innefatta, plockning från lager, konfigurering, streckods-märkning samt packning för slutanvändarändamål.

## Just-in-time

Fritt översatt "exakt i tid". Leveransprecision – att leverera exakt när behovet uppstår. Begreppet innebär även att kunden inte behöver lagerhålla sina publikationer. Inbegriper ofta digital printing, se Print-on-Demand.

## Offsettryck

Tryckmetod som innebär att färg och fuktvatten fördelas på tryckplåtar som sedan går emot en gummiduk. Denna tar upp färgen och överför den till papperet. Uttrycket offset kommer av att tryckplåten aldrig är i kontakt med papperet.

## One stop shopping

Med en enda kontakt får du tillgång till Elanders hela globala och breda produktutbud och kan enkelt beställa de produkter och tjänster du har behov av.

## Outsourcing

Företag eller organisationer väljer att lägga ut en aktivitet eller en process på extern part. Denna aktivitet eller process sägs då vara föremål för outsourcing.

## Packaging

En produkt som är tillverkad för att skydda, hantera, leverera och presentera en vara.

## Premedia

Samlingsbegrepp för de arbetsmoment som föregår tryckning/printning/publicering. Begreppet innefattar layout, typografering, bildretusch och originalframställning. I vår värld ingår också till exempel annonshantering, filhantering, kvalitetssäkring, tryckplåtsframställning samt databaslösningar för digitalt material.

## Print-on-demand

Fritt översatt "tryck vid behov". Med hjälp av höghastighetsskrivare (printrar) kan trycksaker produceras efter behov och i mycket små upplagor.

## Reverse logistics

Logistik innefattar normalt aktiviteter som för produkten till kunden. Reverse logistics innebär att produkten i stället rör sig bakåt i leveranskedjan. Exempelvis produkter som går tillbaka från kunden till distributören eller producenten. Reverse logistics innefattar hantering av över-skottsprodukter, returer samt defekta produkter inklusive testning, demontering, reparation, återvinning eller avyttrande av produkten.

## Supply chain

Flödet och hantering av varor och eller information från tillverkare till den slutliga kunden. Supply chain management kan beskrivas som planering, genomförande, kontroll och övervakning av aktiviteter med syftet att skapa värde, bygga en konkurrenskraftig infrastruktur med hjälp av globala logistiklösningar, synkronisering av utbud med efterfrågan och att mäta utförandet.

## Web-to-print (W2P)

Webbaserat beställningsgränssnitt där produktion och distribution av bland annat informations- och marknads-material lätt kan beställas och göras tillgängligt för redigering och beställning via internet.

## White-labeling

Detta är ett begrepp som kan likställas med private labeling där detaljhandeln säljer produkter under eget varumärke (t ex Coop, ICA, Tesco m fl), men inte tillverkar produkterna själva, utan låter en leverantör tillverka dessa i stället. White-labeling är utifrån leverantörens perspektiv, där denna tillhandahåller en motsvarande tjänst.

# HÄR ÄR ELANDERS STYRELSE

## CARL BENNET

**Styrelsens ordförande.**

f. 1951.

**Invald år:** 1997.

**Utbildning:** Civil-

ekonom, tekn. dr. hc.

**Uppdrag i Elanders**

**styrelse:** Ordförande

och ersättningsutskottet.

**Nuvarande uppdrag:**

Verkställande direktör

Carl Bennet AB.

Styrelseordförande

Getinge AB och Lifco

AB. Styrelseledamot

Holmen AB och L E

Lundbergföretagen AB.

**Tidigare uppdrag:**

Verkställande direktör

och koncernchef

Getinge AB.

**Aktieinnehav via**

**bolag:** 1361110 A-aktier,

15 171 447 B-aktier.

## JOHAN STERN

**Styrelsens vice ordförande.**

f. 1951.

**Invald år:** 1998.

**Utbildning:** Civil-

ekonom.

**Uppdrag i Elanders**

**styrelse:** Ordförande

revisionsutskottet och

ledamot ersättnings-

utskottet.

**Nuvarande uppdrag:**

Styrelseordförande

HealthInvest Partners

AB, Fädriften Invest

AB, Stiftelsen Harry

Cullbergs Fond och

Skanör Falsterbo

Kallbadhus AB.

Styrelseledamot Carl

Bennet AB, Getinge

AB, Lifco AB, Rolling

Optics AB, RP Ventures

AB, Swedish-American

Chamber of Commerce,

Inc. och Estea AB.

**Tidigare uppdrag:**

Verksam inom SEB

i Sverige och USA.

**Aktieinnehav:**

80 000 B-aktier.

## ERIK GABRIELSON

**Styrelseledamot.**

f. 1962.

**Invald år:** 2012.

**Utbildning:** Jur. kand.

**Uppdrag i Elanders**

**styrelse:** Ledamot

ersättningsutskottet.

**Nuvarande uppdrag:**

Advokat, delägare och

styrelseledamot

Advokatfirman Vinge.

Styrelseledamot Generic

Sweden AB, Lifco AB,

Rosengård Invest AB

och Storegate AB samt

styrelsesuppleant

Lamiflex International

AB.

**Aktieinnehav:** Inget.



## LINUS KARLSSON

**Styrelseledamot.**

f. 1968.

**Invald år:** 2014.

**Utbildning:** Berghs

School of Communica-

tion.

**Uppdrag i Elanders**

**styrelse:** Ledamot

ersättningsutskottet.

**Nuvarande uppdrag:**

Creative Chairman

i McCann Global Brand.

Styrelseledamot World

Childhood Foundation

och Swedish-American

Chamber of Commerce,

Inc.

**Aktieinnehav:** Inget.

## CECILIA LAGER

**Styrelseledamot.**

f. 1963.

**Invald år:** 2009.

**Utbildning:** Ekonom.

**Uppdrag i Elanders**

**styrelse:** Ledamot

revisionsutskottet.

**Nuvarande uppdrag:**

Styrelseordförande Max

Matthiessen Värdepap-

per AB och Sherpani

Advisors AB. Styrelse-

ledamot Dibs Payment

Services AB, Knowit

AB, Cinnober Financial

Technology AB samt

Oniva Online Group

Europe AB.

**Tidigare uppdrag:**

Verkställande direktör

SEB Fonder, marknads-

direktör Alecta.

**Aktieinnehav:**

28 141 B-aktier.

## KERSTIN PAULSSON

**Styrelseledamot.**

f. 1963.

**Invald år:** 2007.

**Utbildning:** Civil-

ingenjör.

**Uppdrag i Elanders**

**styrelse:** Ledamot

revisionsutskottet.

**Nuvarande uppdrag:**

Verkställande direk-

tör Netsoft Lund AB.

Styrelseledamot

Tillväxtverket.

**Tidigare uppdrag:** Chef

Forskning och Utveck-

ling Kockums AB.

**Aktieinnehav:**

2 333 B-aktier.

ANNE LENERIUS

**Styrelseledamot.**  
f. 1956.  
**Invald år:** 2014.  
**Utbildning:** Ekonom.  
**Uppdrag i Elanders styrelse:** Ledamot revisionsutskottet.  
**Nuvarande uppdrag:** Ekonomidirektör i Carl Bennet AB. Styrelseordförande för Entercircle Konfektion AB.



GÖRAN JOHNSON

**Styrelseledamot.**  
f. 1945.  
**Invald år:** 2006.  
**Utbildning:** Folkskola samt utbildning inom arbetarrörelsen.  
**Uppdrag i Elanders styrelse:** Ledamot revisionsutskottet.  
**Nuvarande uppdrag:** Styrelseordförande Calmando AB och Rådhusgruppen City AB.



Styrelseledamot IQ-Initiativet AB och Stockholm Business Region AB.  
**Tidigare uppdrag:** Styrelseordförande Sveriges Television AB. Förbundsordförande Svenska Metallindustriarbetareförbundet. Vice ordförande EKN.  
**Aktieinnehav:** 2 410 B-aktier.

LILIAN LARNEFELDT

**Arbetslagarrepresentant.**  
f. 1950.  
**Invald år:** 2009.  
**Utbildning:** Merkonom.  
**Arbete:** Lager/Distribution.  
**Aktieinnehav:** Inget.



MARCUS OLSSON

**Arbetslagarrepresentant.**  
f. 1971.  
**Invald år:** 2014.  
**Utbildning:** Gymnasial utbildning.  
**Arbete:** Printeroperatör.  
**Aktieinnehav:** Inget.



MAGNUS NILSSON

**Styrelseledamot.**  
**Verkställande direktör och koncernchef.**  
f. 1966.  
**Invald år:** 2010.  
Anställd i Elanders sedan 1999.  
**Utbildning:** Utbildningar i grafisk teknik, design, företagsekonomi och marknadsföring.  
**Aktieinnehav:** 55 183 B-aktier.



EIJA PERSSON

**Arbetslagarrepresentant (suppleant).**  
f. 1959.  
**Invald år:** 2014.  
**Utbildning:** Högskoleexamen Informatik.  
**Arbete:** Projektledare IT utveckling.  
**Aktieinnehav:** Inget.



MARTIN SCHUBACH

**Arbetslagarrepresentant (suppleant).**  
f. 1974.  
**Invald år:** 2015.  
**Utbildning:** Gymnasial utbildning.  
**Arbete:** Prepare/Automation.  
**Aktieinnehav:** 200 B-aktier.



# HÄR ÄR ELANDERS KONCERNLEDNING

MAGNUS NILSSON

**Verkställande direktör  
och koncernchef.**

**f. 1966.**

**Utbildning och  
bakgrund:** Anställd  
sedan 1999. Utbildning  
i grafisk teknik, design,  
företagsekonomi och  
marknadsföring. Verksam  
inom den grafiska  
industrin sedan 1987.

Produktionschef  
Elanders i Ungern  
2002. Verkställande  
direktör Elanders  
Berlings Skogs  
2003-2005 och  
Elanders i Kina  
2005-2009.

**Aktieinnehav:**  
55 183 B-aktier.

ANDRÉAS WIKNER

**Ekonomidirektör.**

**f. 1971.**

**Utbildning och  
bakgrund:** Anställd  
sedan 2007. Magister-  
examen i företags-  
ekonomi. Revisor under  
åren 1997-2007.  
Godkänd revisor 2004.  
Auktoriserad revisor  
2005.

**Aktieinnehav:**  
3 499 B-aktier.



KOK KHOON LIM

**Ansvarig för Supply  
Chain Solutions.**

**f. 1956.**

**Utbildning och  
bakgrund:**  
Anställd sedan 2014.  
Bachelor degree i  
Electrical & Electronics  
Engineering samt  
Master of Science i  
Industrial Engineering.  
Mer än 30 års erfarenhet  
från världsledande  
globala företag. Kom  
till Elanders via förvärvet  
av Mentor Media  
2014 där han var verkställande  
direktör.  
**Aktieinnehav:** Inget.

MARTIN LUX

**Ansvarig för  
e-Commerce Solutions.**

**f. 1964.**

**Utbildning och  
bakgrund:**  
Anställd sedan 2012.  
Masterexamen i  
elektro- och system-  
teknik. 20 års erfarenhet  
inom IT- och  
e-handelsbolag. Kom  
till Elanders via förvärvet  
av d|o|lm och  
fotokasten 2012 där  
han var verkställande  
direktör.  
**Aktieinnehav:** Inget.

KEVIN ROGERS

**Ansvarig för Print &  
Packaging Solutions  
Asia.**

**f. 1969.**

**Utbildning och  
bakgrund:**  
Anställd sedan 1999.  
Utbildningar inom  
matematik, engelska,  
IT, produktionsplanering  
och medlem av  
Chartered Institute of  
Marketing. Mer än 25  
års erfarenhet av digitaltryck,  
försäljnings-  
och marknadsföringsstrategi,  
optimering av arbetsflöde  
och ledarskap. Kom till  
Elanders via förvärvet av  
Hindson Print 1999 där han  
var manager på digitaltrycksavdelningen.  
**Aktieinnehav:** Inget.

# REVISORER OCH VALBEREDNING



**THOMAS SHEEHAN**

Ansvarig för Print & Packaging Solutions Americas.

f. 1960.

**Utbildning och bakgrund:**

Anställd sedan 2012. MBA från Colorado State University och Bachelor of Arts i företagsekonomi och datavetenskap från Coe College. 30 års erfarenhet inom IT- och grafiska lösningar till globala företag. Kom till Elanders via förvärvet av Midland Information Resources 2012 där han var verkställande direktör.

**Aktieinnehav:** Inget.



**PETER SOMMER**

Ansvarig för Print & Packaging Solutions Europe.

f. 1957.

**Utbildning och bakgrund:**

Anställd sedan 2007. Grafisk ingenjör. Ensam grundare av Sommer Corporate Media. Kom till Elanders via förvärvet av Sommer Corporate Media 2007 där han var verkställande direktör.

**Aktieinnehav:** 674 333 B-aktier.

## REVISORER

PricewaterhouseCoopers AB med auktoriserade revisorn:

### **Johan Rippe, f. 1968**

Revisor i bolaget sedan 2008

Övriga uppdrag: AB Volvo, Collector AB, Stena AB och Stena Metall AB

## VALBEREDNING

### **Carl Bennet**

Ordförande och kontaktperson, representant för Carl Bennet AB, telefon: 031-74164 00

### **Hans Hedström**

VD och ansvarig för ägarfrågor i Carnegie Fonder, telefon: 08-69617 00

### **Britt-Marie Årenberg**

Representant för de mindre aktieägarna

Valberedningen kan nås via e-post eller brev:

valberedning@elanders.com

### **Elanders AB**

Att: Valberedningen  
Box 137  
435 23 Mölnlycke

# KONTAKTA ELANDERS

## HUVUDKONTOR

### ELANDERS AB (PUBL)

Vd och koncernchef:  
Magnus Nilsson  
magnus.nilsson@elanders.com  
Designvägen 2  
Box 137, 435 23 Mölnlycke  
Telefon: 031-750 00 00  
www.elanders.com  
info@elanders.com

## SUPPLY CHAIN SOLUTIONS

### ASIEN

#### MENTOR MEDIA LTD CORPORATE HQ

Vd: Kok Khoon Lim  
kok-khoon\_lim@mentormediacorp.com  
No. 1, Bukit Batok Street 22,  
#07-01 Singapore 659592  
Telefon: +65 6631 3333 /  
+65 6896 3773  
Fax: +65 6896 3777 /  
+65 6896 3826  
www.mentormedia.com  
sales@mentormediacorp.com

#### Mentor Media Ltd, Fulfillment Plant

No. 46 Penjuru Lane,  
C&P Building,  
#03-03,  
Singapore 609206  
Telefon: +65 6631 3333 /  
+65 6896 3773  
Fax: +65 6896 3777 /  
+65 6896 3826

#### MENTOR MEDIA TAIWAN BRANCH

Rm. 2, 7F., No.146,  
Wenxing Rd., Guishan Township,  
Taoyuan County, 33377  
Taiwan  
Telefon: +886 3 3279389 #429  
Fax: +886 3 3279380 / 3279382

#### SHANGHAI MENTOR MEDIA CO., LTD

Floor 2, Building C,  
No. 2727 Jinke Road  
Zhangjiang High-Tech Park,  
Pudong Shanghai 201203  
Kina  
Telefon: +86 21 5834 1893  
Fax: +86 21 5834 0155

#### SHANGHAI MENTOR MEDIA PRINTING CO., LTD

25 Yun Qiao Road, T22/32,  
Jinqiao Export Processing Zone  
Pudong, Shanghai 201206  
Kina  
Telefon: +86 21 5031 3116 /  
+86 21 5834 1893  
Fax: +86 21-5834 0155

#### MENTOR MEDIA (SHENZHEN) CO., LTD

Unit 302-304  
No. 6 Hongmian Dao,  
Futian Free Trade Zone Shenzhen  
Guangdong Province 518038  
Kina  
Telefon: +86 755 8248 0428 /  
+86 755 8359 5154  
Fax: +86 215834 3005

#### MENTOR MEDIA (XIAMEN) CO., LTD

8F, East Side of 37#  
Building No. 52,  
HuLi Dadao, HuLi District, Xiamen,  
Fujian, 361006  
Kina  
Telefon: +86 592 570 3399 /  
+86 592 570 3377  
Fax: +86 592 570 3377

#### MENTOR MEDIA (SONGJIANG) CO., LTD

10th Building in Phase IV of Royal  
Industry Park,  
No. 175 Ximaojing Road, Songjiang  
Export Processing,  
Zone Shanghai 201613  
Kina  
Telefon: +86 21 5774 9930  
Fax: +86 21 5774 9939 /  
+86 21 5774 9806

#### MENTOR MEDIA (KUNSHAN) CO., LTD

No.48, Factory Building,  
Central Avenue,  
Kunshan Export Processing  
Zone, Kunshan City,  
Jiangsu Province 301,  
Kina  
Telefon: +86-512 5772 0005  
Fax: +86-512 5772 0228

#### MENTOR MEDIA (SUZHOU) CO., LTD

No.85 Zi Jin Road  
Suzhou New Hi-Tech  
Industrial Park  
Suzhou, Jiangsu Province 215011  
Kina  
Telefon: +86-512 6878 5998  
Fax: +86-512 6878 5908

#### MENTOR MEDIA (CHONGQING) CO., LTD

No.22, Xi Yuan Yi Lu,  
Shapingba District,  
HP PC Factory,  
Level 3, nit 4, 5, 6  
Chongqing City, 401332  
Kina  
Telefon: +86-23 8652 9808  
Fax: +86-23 8652 9828

#### MENTOR MEDIA CBZ (CHONGQING) CO., LTD

2-2 Workshop, Zone B  
Xi Yong CBZ,  
No. 60 Xi Qu Er Lu,  
Shapingba District,  
Chongqing City, 401331  
Kina  
Telefon: +86-23 6562 0388  
Fax: +86-23 6566 0985

#### MENTOR MEDIA (CHENGDU) CO., LTD

High-tech Comprehensive  
Bonded Zone  
Chengdu Shuangliu Park,  
Gongxing Town  
Chengdu City 610213,  
Kina  
Telefon: +86-28 6708 2288  
Fax: +86-28 6708 2285

#### MENTOR MEDIA PRINTING & LOGISTICS PVT LTD

B-50 & 51 SIPCOT Industrial Park,  
Sriperumbudur Taluk,  
Irunkattukottai- 602 105, Chennai,  
Tamil Nadu, Indien  
Telefon: +91 44 4710 3900  
Fax: +91 44 4710 3902

#### MENTOR MEDIA (JAPAN) GODOKAISHA

6F Toyo Building,  
1-2-10 Nihonbashi, Chuo-ku,  
Tokyo, Japan 103-0027  
Telefon: +81 3 4577 9658

### EUROPA

#### MENTOR MEDIA CZECH S.R.O.

Škrobárenská 6, 617 00 Brno  
Tjeckien  
Telefon: +420 515 577 401  
Fax: +420 515 577 402

### NORDAMERIKA

#### MENTOR MEDIA (USA) SUPPLY CHAIN MANAGEMENT, INC

1770 S Vineyard Avenue  
Ontario, CA 91761, USA  
Telefon: +1 909 930 0800  
Fax: +1 909 930 0807

#### Mentor Media Miami 9320 NW 100th Street Medley, Florida 33178 USA

Telefon: +1 786 235 1588  
Fax: +1 786 235 1595

#### MENTOR MEDIA JUÁREZ S.A. DE C.V.

Avenida Libre Comercio No. 2164,  
Parque Industrial las Américas  
Cd. Juárez, Chihuahua  
C.P. 32596. Mexiko  
Telefon: +656 257 1600  
Fax: +656 257 1601

## PRINT & PACKAGING SOLUTIONS

### ASIEN

#### ELANDERS (BEIJING) PRINTING CO LTD

Vd: Per Brodin  
per.brodin@elanders.com

No. 30 YuHua Road,  
Beijing TianZhu Airport Industrial  
Zone, ShunYi District, Beijing  
101318, Kina

Telefon: +86 10 8048 3300  
Fax: +86 10 8048 3118

www.elanders.com/chi  
info.china@elanders.com

### EUROPA

#### ELANDERS GERMANY GMBH

Vd: Peter Sommer  
sommer@elanders-germany.com

Anton-Schmidt-Straße 15,  
71332 Waiblingen, Tyskland

Telefon: +49 71 5195 63 0  
Fax: +49 71 5195 63 109

www.elanders-germany.com  
info@elanders-germany.com

#### ELANDERS HUNGARY KFT

Vd: Peter Sommer  
sommer@elanders-germany.com

##### Zalalövő

Újmajor u. 2,  
8999 Zalalövő, Ungern

##### Jászberény

5100 Jászberény,  
Fémnyomó u. 1., Ungern

Telefon: +36 92 57 25 00  
Fax: +36 92 57 10 78

www.elanders-hungary.com  
info@elanders-hungary.com

#### ELANDERS ITALY S.R.L.

Vd: Nicola Scabbia  
nicola.scabbia@elanders.com

Via Delle Industrie 8,  
31050 Ponzano Veneto (TV),  
Italien

Telefon: +39 422 44 22 53  
Fax: +39 422 44 22 53

#### ELANDERS LTD

Vd: Kevin Rogers  
kevin.rogers@elanders.com

Merlin Way, New York Business  
Park, North Tyneside,  
NE27 0QG, England

Telefon: +44 1912 80 04 00  
Fax: +44 1912 80 04 01

www.elanders.com/uk  
addingvalue@elanders.com

#### MCNAUGHTAN'S PRINTERS LTD

Vd: Kevin Rogers  
kevin.rogers@elanders.com

72 Grayhill Rd Westfield  
Industrial E, G68 9HQ  
Cumbernauld, Glasgow  
Skottland

Telefon: +44 1236 733 833

www.elanders.com/uk  
addingvalue@elanders.com

#### ELANDERS POLSKA SP. Z O.O.

Vd: Daniel Prokop  
daniel.prokop@elanders.com

Ul. Mazowiecka 2,  
09-100 Płońsk, Polen

Telefon: +48 23 662 23 16  
Fax: +48 23 662 31 46

www.elanders.com/pol  
repcja.plonsk@elanders.com

#### ELANDERS SVERIGE AB

Vd: Gustaf Albért  
gustaf.albert@elanders.com

##### Huvudkontor

**Mölnlycke, Göteborg**  
Designvägen 2, Box 137,  
435 23 Mölnlycke

Telefon: 031-750 00 00  
Fax: 031-750 00 10

##### Vällingby, Stockholm

Sorterargatan 23, Box 518,  
162 15 Vällingby

Telefon: 08-454 68 00  
Fax: 08-454 68 16

#### Värnamo, Elanders Fälv & Hässler

Box 2057,  
331 02 Värnamo

Telefon: 0370-69 96 00

www.elanders.se  
info.sweden@elanders.com

### NORD- & SYDAMERIKA

#### MIDLAND INFORMATION RESOURCES COMPANY

Vd: Thomas Sheehan  
tsheehan@elandersamericas.com

5440 Corporate Park Drive  
Davenport, IA 52807, USA

Telefon: +1 563 359 3696  
Fax: +1 563 823 7651

www.elandersamericas.com

#### ELANDERSUSA, LLC

Vd: Thomas Sheehan  
tsheehan@elandersamericas.com

4525 Acworth Industrial Drive  
Acworth, Georgia 30101, USA

Telefon: +1 770 917 70 00  
Fax: +1 770 917 70 20

www.elandersamericas.com

#### ELANDERS REPRODUÇÃO DE IMAGENS LTDA

Platschef: Martin Skogmar  
martin.skogmar@elanders.com

Avenida Ferraz Alvim,  
832 - Serraria  
09980-025 - Diadema - SP,  
Brasilien

Telefon: +55 11 3195 3400  
Fax: +55 11 3195 3400

www.elanders.com/bra  
orcamento@elanders.com

## E-COMMERCE SOLUTIONS

#### D|O|M DEUTSCHE ONLINE MEDIEN GMBH

Vd: Martin Lux  
martin.lux@d-o-m.org

Anton-Schmidt-Straße 5,  
71332 Waiblingen, Tyskland

Telefon: +49 71 51 165 17 0  
Fax: +49 71 51 165 17 99

www.deutsche-online-medien.de  
info@d-o-m.org

#### FOTOKASTEN GMBH

Vd: Martin Lux  
martin.lux@d-o-m.org

Anton-Schmidt-Straße 5,  
71332 Waiblingen, Tyskland

Telefon: +49 71 51 165 17 0  
Fax: +49 71 51 165 17 99

www.fotokasten.de

#### MYPHOTOBOOK GMBH

Vd: Martin Lux  
martin.lux@d-o-m.org

Oranienstraße 183  
10999 Berlin, Tyskland

Telefon: +49 180 5 846 846  
Fax: +49 30 52 0 047 441

www.myphotobook.de



# VÄLKOMMEN TILL ÅRSSTÄMMAN

*Aktieägare i Elanders AB (publ) hälsas välkomna till bolagets årsstämma tisdagen den 28 april 2015 kl 15, Gothia Towers, Mässans gata 24, Göteborg.*



**A**ktieägare som önskar delta i stämman ska vara införd som aktieägare i den av Euroclear Sweden AB förda aktieboken senast onsdagen den 22 april 2015 och senast onsdagen den 22 april 2015 anmält sin avsikt att delta i stämman.

Aktieägare som låtit förvaltarregistrera sina aktier måste inregistrera aktierna i eget namn hos Euroclear Sweden AB för att få delta i stämman. Sådan registrering, som kan vara tillfällig, begärs hos den som förvaltar aktierna och måste vara verkställd senast onsdagen den 22 april 2015. Detta innebär att aktieägare i god tid före denna dag måste meddela sin önskan till förvaltaren.

Anmälan till stämman kan ske skriftligen till Elanders AB (publ), märk kuvertet "Årsstämma", Box 137, 435 23 Mölnlycke, på telefon 031-7500721, via e-post [arsstamma@elanders.com](mailto:arsstamma@elanders.com) eller på bolagets hemsida [www.elanders.com](http://www.elanders.com).

Vid anmälan ska anges namn, person- eller organisationsnummer, adress och telefonnummer, antal aktier samt, i förekommande fall, det antal biträden (högst två) som avses medföras vid stämman.

På stämman behandlas de ärenden som enligt bolagsordningen ska förekomma på årsstämma samt ytterligare ärenden enligt separat kallelse.

# Kalendarium

- ÅRSSTÄMMA – 28 april 2015
- DELÅRSRAPPORT Q1 – 28 april 2015
- DELÅRSRAPPORT Q2 – 14 juli 2015
- DELÅRSRAPPORT Q3 – 22 oktober 2015
- BOKSLUTSKOMMUNIKÉ 2015 – 27 januari 2016

# Distributionspolicy

Elanders årsredovisning distribueras till samtliga aktieägare som inte aktivt av sagt sig en tryckt version. Nya aktieägare hälsas välkomna med sitt eget exemplar av årsredovisningen, men har möjlighet att avregistrera sig för kommande tryckta versioner via Elanders webbplats eller via e-post: [arsredovisning@elanders.com](mailto:arsredovisning@elanders.com).

På Elanders webbplats går det också att ladda ner årsredovisningen både på svenska och engelska. Intresserade kan via webbplatsen ta del av Elanders årsredovisningar tio år tillbaka i tiden och beställa tryckta årsredovisningar fem år tillbaka i tiden.

## PRODUKTIONSFAKTA

**Produktion:** Elanders AB i samarbete med More PR AB och Oxenstierna & Partners AB.

**Papper:** Omslag Ensocoat 275 g, inlaga MultiDesign Smooth white 115 g.

Omsättning och annan statistik för branschen är hämtade från undersökningsföretaget Smithers Pira Ltd och intresseorganisationen Packbridge.

## KLIMATNEUTRAL ÅRSREDOVISNING

De senaste åren har det hänt mycket på miljöområdet och miljömärkta trycksaker har blivit en självklarhet. På Elanders gör vi allt för att gå från ord till handling. Det gör vi för miljön, för våra kunder, för oss och för framtiden. Självklart är denna årsredovisning både Svanen- och FSC®-märkt och dessutom en klimatneutral produkt.

## BILDER

**BenRiach Distillery:** sid 27.  
**Gothia Towers:** sid 114.  
**Jennie Engborg:** sid 33.  
**Johan Dahlquist:** sid 6.  
**Joy Global:** sid 27.  
**Mikael Göthage:** sid 9, 108, 109 samt 110.  
**nanoFLOWCELL:** sid 27.  
**Nomads/Pampers:** sid 31.  
**Shutterstock:** sid 2, 10, 21, 23, 25, 29, 31, 32, 36, 44 samt 112.  
**August Storck:** sid 31.



