

# Årsredovisning 2009



Elanders

06:38 PM

Havanna





02:08 PM

Luhtikylä



Året som gick blev dramatiskt för många branscher och verksamheter. För Elanders blev det ett år av insikt och de första stegen på en ny resa. Den grafiska industrin har genomgått stora strukturella förändringar de senaste 15 åren, men den djupa lågkonjunkturen under 2009 underströk behovet av nödvändiga anpassningar för att återskapa styrkan i Elanders. Mina första åtta månader som koncernchef har jag ägnat åt att hitta enighet och skapa samsyn kring de insatser som kommer att krävas för att stärka vår koncern igen. Med dessa insatser ska vi komma stärkta ur krisen genom en kombination av ny teknik, globalt kapacitetsutnyttjande och förändrat affärsfokus. Det är kring dessa hörnpelare och på vår globala närvaro vi ska bygga "Ett Elanders". Det kommer att krävas mycket hårt jobb för att nå våra mål och vår vision men jag är övertygad om att vi är på god väg och att vi kommer att lyckas.

I denna årsredovisning berättar vi vad vi har kommit fram till och beskriver den resa som vi har påbörjat och, framför allt, vad Du kan förvänta Dig av Elanders de kommande åren.

Välkommen till Elanders årsredovisning 2009!  
*Mölnlycke, mars 2010*



Magnus Nilsson  
VD och koncernchef

## Kommande rapporter

Delårsrapport Q1 - 26 april 2010  
Delårsrapport Q2 - 13 juli 2010  
Delårsrapport Q3 - 21 oktober 2010  
Delårsrapport Q4 - 28 januari 2011  
Årsredovisning 2010 - 7 april 2011



|                                                                    |     |
|--------------------------------------------------------------------|-----|
| Elanders erbjudande.....                                           | 4   |
| Året i korthet .....                                               | 6   |
| VD-intervju med Magnus Nilsson.....                                | 9   |
| Ägarstruktur och aktien .....                                      | 13  |
| Fem år i sammandrag.....                                           | 17  |
| Mål och strategier.....                                            | 23  |
| Affärsmodell och tjänster.....                                     | 31  |
| Electrolux – en av våra kunder.....                                | 35  |
| Marknad.....                                                       | 37  |
| Risk- och känslighetsanalys .....                                  | 43  |
| Strukturkapital.....                                               | 47  |
| Hållbar utveckling.....                                            | 51  |
| Hållbar utveckling – Projekt.....                                  | 52  |
| Hållbar utveckling – Miljö och kvalitet .....                      | 54  |
| Tetra Pak – en av våra kunder.....                                 | 61  |
| Hållbar utveckling – Medarbetare.....                              | 62  |
| Förvaltningsberättelse.....                                        | 73  |
| Koncern – Resultaträkningar och Rapport över totalresultatet ..... | 78  |
| Koncern – Rapport över kassaflöden.....                            | 79  |
| Koncern – Rapport över finansiell ställning.....                   | 80  |
| Koncern – Rapport över förändringar i eget kapital .....           | 82  |
| Koncern – Noter till koncernens finansiella rapporter .....        | 83  |
| Moderbolag – Resultaträkningar .....                               | 101 |
| Moderbolag – Balansräkningar .....                                 | 102 |
| Moderbolag – Kassaflödesanalyser.....                              | 103 |
| Moderbolag – Förändringar i eget kapital.....                      | 104 |
| Moderbolag – Noter till moderbolagets finansiella rapporter .....  | 105 |
| Förslag till vinstdisposition.....                                 | 110 |
| Revisionsberättelse.....                                           | 111 |
| Bolagsstyrningsrapport.....                                        | 113 |
| Styrelsen .....                                                    | 118 |
| Koncernledning, revisorer och valberedning .....                   | 120 |
| Kontaktinformation .....                                           | 122 |
| Elanders i världen.....                                            | 124 |
| Specifika termer.....                                              | 126 |
| Ekonomiska definitioner.....                                       | 127 |

**Läsanvisningar:** I årsredovisningen för 2009 benämns Elanderskoncernen Elanders. Miljoner kronor förkortas Mkr. Sifferuppgifterna inom parentes avser 2008 års verksamhet och uttrycks i Mkr, om inte annat anges. Källor för uppgifter om den geografiska marknaden utanför Sverige (Marknad, sid 37): Elanders. Övriga uppgifter avseende marknader, konkurrens och framtida tillväxt är Elanders bedömningar baserade främst på material som tagits fram inom koncernen. Om inget annat anges redovisas jämförelsetalen för 2006 och tidigare såsom de presenterats i respektive årsredovisning, dvs inklusive den under år 2007 avyttrade verksamheten i Kungsbacka. I den formella delen av årsredovisningen presenteras siffrorna enligt IFRS.



## Elanders erbjudande

# Ett globalt tryckeri

*Elanders hanterar kunders informations- och trycksakslogistik via en enda kontakt, oavsett hur omfattande den är och på hur många språk informationen ska publiceras. Med kunders behov och beställarkompetens som ingångsvärden utformas idén, informationen förädlas och produceras för att till sist distribueras, helst direkt till mottagaren av informationen. Som tekniskt stöd för kunders informationshantering har vi utvecklat en plattform med system som hjälper till att automatisera allt fler av kundernas informationsprocesser.*



### NÅGRA AV VÅRA PRODUKTER

#### INFORMATION- & MARKNADSMATERIAL

Tryckt intern och extern information görs ofta unik utifrån mottagarens behov och intressen. Elanders producerar all typ av informations- och marknadsmaterial, allt från en lokal annons till globala kampanjer, årsredovisningar etc.



#### TIDSKRIFTER

Antalet elektroniska tidningar växer. Samtidigt distribueras fler tryckta tidskrifter än någonsin. Då målgruppsanpassning blir allt viktigare diversifieras tidskrifterna för att attrahera rätt målgrupp. Elanders producerar tidskrifter i både stora och mindre upplagor och i varierande kvaliteter, allt från enkla lokala personaltidningar till globala kundtidningar eller specifika målgruppsinriktade tidskrifter.



#### FÖRPACKNINGAR

Förpackningen blir mer och mer viktig för att tillsammans med produkten sticka ut bland konkurrenterna på marknaden. Elanders har producerat förpackningar i flera år och tar tanken ett steg längre. Kan din förpackning även få ett andra liv? Elanders har idag förpackningsproduktion i både Europa och Asien och producerar allt från enkla kartonger till exklusiva handgjorda förpackningar i små och stora upplagor.



#### MANUAL- & PRODUKTINFORMATION

Manualerna förändrar nu sin form. De slimmas och förenklas men är fortfarande en viktig service för kunder som köper produkter och tjänster. Hur man förpackar manualen tillsammans med produkten är också viktigt för att helhetsupplevelsen ska kännas rätt. Elanders hjälper sina kunder med allt från produktion av manualer och produktinformation till själva förpackningen och distributionen.



---

## FOTOPRODUKTER

Idag är var och en sin egen fotograf, samtidigt förenklas tekniken, vilket gör att fler och fler personifierade fotoböcker, tavlor, almanackor, tapeter etc. beställs. På Elanders görs dessa typer av trycksaker till både privatpersoner och företag som vill nå ut med personliga produkter till kunder, medarbetare etc.



---

## BÖCKER & KATALOGER

Bokförsäljningen går snarare upp än ner och katalogproduktionen har bara förändrat sig i sin utformning och upplaga. Många kataloger görs på aktuella språk, med intressant innehåll bara för just den marknaden eller målgruppen den är riktad till. Elanders erbjuder många smarta lösningar där unika kataloger skapas, för olika målgrupper, till den mest optimala produktionskostnaden.



---

## KONTORMATERIAL

Kontorsmaterial är också en del av varumärket. Elanders producerar såväl små upplagor av kontorsmaterial för små företag som liknande material för stora globala företag. Värdet av det är bland annat att kvaliteten och varumärket säkerställs i stort som smått.



---

## BUTIKSMATERIAL

Informations- och marknadsmaterial, förpackningar och annat butiksmaterial går allt mer ihop. Elanders hjälper sina kunder med delar av materialet men också helheten, vilket innebär att information lätt kan återanvändas i de olika enheterna på ett optimalt sätt.



---

## NÅGRA AV VÅRA TJÄNSTER



**Onlinetjänster**  
*Marknads- och aktivitetsplanering, automatisk sidproduktion, webbshop etc.*



**Ateljétjänster**  
*Formgivning, original, bildförädling etc.*



**Översättning**  
*Återanvändning med begreppsdatabas*



**Personifierat tryck**  
*Målgruppsanpassad information, sortimentskataloger etc.*



**Globalt tryck**  
*Närproducerat*



**Fulfilment**  
*Plock & Pack*



**Lager & Distribution**  
*Lagerhantering, tredje-partislogistik etc.*

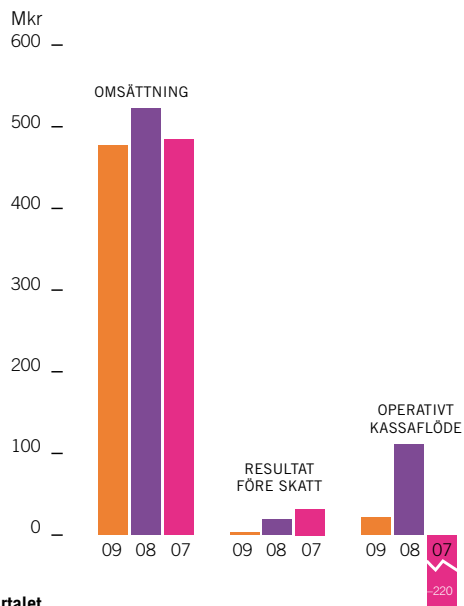


**Order & fakturering**



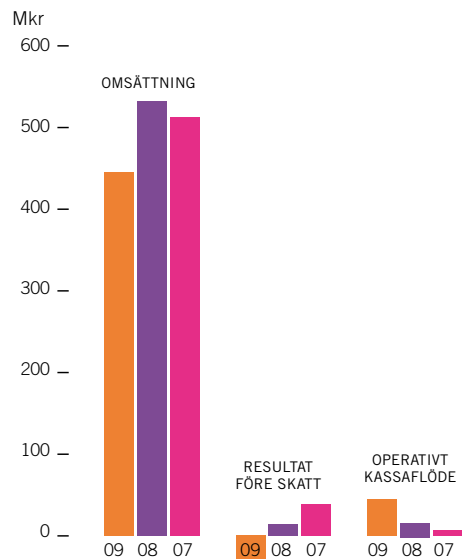
**Just-in-time-leveranser**

# Kvartalen 2009



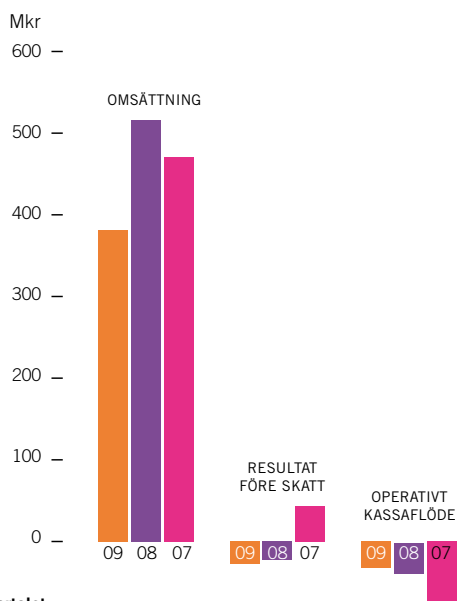
## Första kvartalet

- Omsättning ned med 9% och rörelseresultatet med 61%. Underliggande kassaflöde något bättre än fjolåret.
- Låg efterfrågan från fordonsindustrin samt låg aktivitet i Ungern drar ned resultatet. Verksamheten i Kina går dock något bättre än året innan.



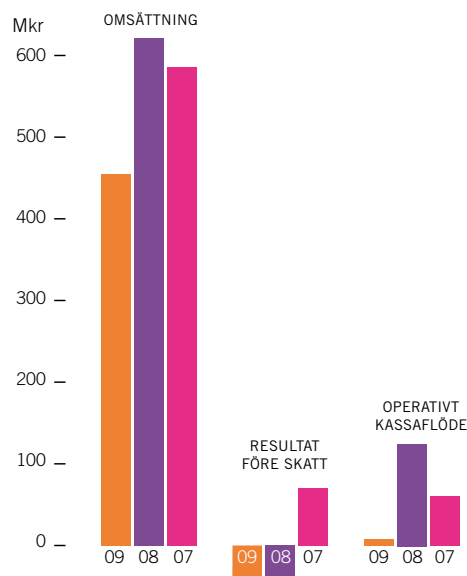
## Andra kvartalet

- Omsättningen ned med 16% och rörelseresultatet 47 Mkr sämre än fjolåret. Operativa kassaflödet fortsatt bättre.
- Magnus Nilsson tillträder som koncernchef. Resultatet belastas med 13 Mkr till följd av ledningsbytet. Den svaga efterfrågan i Sverige och Ungern fortsätter.



## Tredje kvartalet

- Omsättningen ned med 26% och resultatet 12 Mkr sämre än föregående år.
- Den svaga utvecklingen i Ungern och Sverige fortsätter. Ytterligare ledningsbyte sänker resultatet med 3 Mkr.



## Fjärde kvartalet

- Omsättningen ned med 27% och fortsatt negativt rörelse-resultat.
- Fortsatt låg efterfrågan från kunder inom fordonsindustrin och konsumentelektronik. Omstrukturingskostnader belastar kvartalet med 19 Mkr.

# Helåret 2009

- Omsättningen sjönk med 20 % och uppgick till 1 757 Mkr (2 191 Mkr).
- Rörelseresultatet uppgick till –60,1 Mkr (16,0 Mkr). Resultatet är påverkat av kostnader för omstrukturering uppgående till 35 Mkr (89 Mkr).
- Resultatet före skatt uppgick till –96,1 Mkr (–34,3 Mkr).
- Nettoresultatet uppgick till –74,4 Mkr (–25,7 Mkr) eller –7,57 kronor per aktie (–2,62 kronor per aktie)<sup>1)</sup>.
- Det operativa kassaflödet uppgick till 42 Mkr (107 Mkr exklusive fastighetsförsäljning 110 Mkr).
- Styrelsen och verkställande direktören föreslår att ingen utdelning lämnas för 2009 (0 kr).

<sup>1)</sup> Någon utspädning förekommer inte under de angivna perioderna.

## ● Fem år i sammandrag

|                      | 2009               | 2008    | 2007    | 2006    | 2005    |
|----------------------|--------------------|---------|---------|---------|---------|
| Nettoomsättning      | 1 756,7            | 2 191,2 | 2 035,6 | 1 988,2 | 1 952,6 |
| Rörelseresultat      | –60,1              | 16,0    | 226,8   | –8,8    | 121,8   |
| Resultat före skatt  | –96,1              | –34,4   | 184,1   | –31,8   | 105,3   |
| Medelantal anställda | 1 581              | 1 809   | 1 579   | 1 490   | 1 478   |
| Resultat per aktie   | –7,57              | –2,62   | 18,06   | –5,85   | 9,27    |
| Utdelning per aktie  | 0,00 <sup>1)</sup> | 0,00    | 4,50    | 2,50    | 2,50    |

<sup>1)</sup> Styrelsens förslag.

*"Även när konjunkturen återvänder så kommer spelplanen se helt annorlunda ut för alla aktörer som vill göra sig gällande."*



# Magnus Nilsson leder Elanders kulturevolution

*Breddat produkterbjudande, nya kundkategorier och ny organisation. Om 2009 blev ett händelserikt år för Elanders, så var det bara början på ett ännu större förändringsarbete. Nye koncernchefen Magnus Nilsson leder bolagets kulturevolution.*

INTERVJU: JAN-OLOF EKELUND

I historieböckerna kommer 2009 att beskrivas som ett unikt år. Det var första gången som stora delar av världen fick uppleva den obehagliga kombinationen av finanskris och lågkonjunktur.

Ett riktigt "skitår" förutspådde den svenske arbetsmarknadsministern Sven Otto Littorin och han fick onekligen rätt. Inte minst tryckeribranschen tog smällen när fordonsförsäljningen kollapsade och företag radikalt drog ner på sina marknadsaktiviteter.

När jag i början av 2010 är på väg att träffa Elanders koncernchef Magnus Nilsson, så fortsätter vargavinteren att leverera ytterligare ett snöoväder. Men från näringslivet runt om i världen börjar det komma signaler om en upptining och bättre tider. Att den värsta nedgången är över och att konjunkturen sakta men säkert börjar vända uppåt.

## ***Vilket är ditt starkaste minne av 2009?***

Ur ett Elandersperspektiv var det kraften i lågkonjunkturen. Vårt första kvartal var hyggligt men sedan råkade vi ut för en riktig tvärnit. Speciellt på den svenska marknaden och det hängde främst samman med fordonsindustrins branta nedgång. Trots att Elanders hade genomfört kraftfulla rationaliseringar blev svackan djupare än vi kunnat förutse.

På det personliga planet är naturligtvis det starkaste minnet erbjudandet att bli koncernchef. Vi i familjen hade åkt från Kina till Sverige och på första semesterdagen kontaktades jag av Elanders styrelse, fick erbjudandet och en veckas betänketid. I stället för semester blev det att rådslå med familjen.

## ***Hur gick dina tankar?***

Eftersom läget var allvarligt för Elanders kändes det självklart att ställa upp. Samtidigt är det en stor utmaning. Elanders i egenskap av global koncern uppvisade vissa brister som blev tydliga när jag arbetade utanför Sverige. Jag hade och har en del idéer som vuxit fram under åren och som jag fick acceptans att genomföra.

## ***Och resultatet av dina idéer är bland annat det förändringsarbete som påbörjades under hösten 2009?***

Ja, den viktigaste förändringen är att vi nu på allvar vågar lägga olönsam svensk produktion utanför landets gränser. I första hand till Östeuropa och Kina för att sedan leverera till våra kunder i Västeuropa och USA. Det har i sin tur inneburit att vi ändrat organisationen inom Elanders. Polen sorteras nu in under den svenska organisationen och Ungern under den tyska. Det kommer innebära att vi fullt ut drar nytta av våra tryckerier i lågkostnadsländer och använder den konkurrensfördel som Elanders haft under flera år men inte utnyttjat till fullo.

Så i stället för att förlora tryckuppsdrag i våra högkostnadsländer kan vi nu erbjuda våra kunder ett attraktivt alternativ. Samma kvalitet, något längre leveranstid men till en betydligt mer konkurrenskraftig prisbild. För att lyckas fullt ut med omorganisationen har vi säkrat upp med ny ledning i både Polen och Ungern.

## ***Hur har dessa förändringar mottagits?***

Internt har omorganisationen mottagits väl. Historiskt har det funnits en missstro att lägga tryckuppsdrag utan-

för det egna landet. Nu har vi stängt den dörren genom att exempelvis Sverige och Tyskland har ansvar för hur den polska respektive ungerska verksamheten utvecklas. Detta är ett viktigt steg för att Elanders ska uppfattas som ett företag med globala resurser.

Under Q1 2010 ska denna omorganisation vara genomförd fullt ut och det är en av flera åtgärder som ska vända Elanders till ett lönsamt bolag.

Bland våra kunder får vi också en positiv respons. Inte minst i Tyskland utan även i Sverige har vi genomfört flera nya uppdrag med framgång.

#### ***Hur blev 2009 som helhet?***

Ett väldigt tufft år med en klart minskad försäljning. Omsättningen minskade med drygt 400 Mkr och landade på 1,7 miljarder svenska kronor. Förlusten innan skatt blev 96 Mkr tack vare att vi lyckades dra ner på våra kostnader, men inte tillräckligt för att gå med vinst.

#### ***Hur klarade sig Elanders jämfört med branschen generellt?***

Vi har klarat oss förhållandevis väl i våra utländska enheter samtidigt som det i Sverige varit en hård konkurrens. En del av våra konkurrenter har dock haft en ännu tuffare resa och flera mindre tryckerier gick i konkurs under 2009.

Elanders hade kunnat klara av krisen bättre om vi för några år sedan flyttat över uppdrag och resurser till våra lågkostnadsländer. Då hade vi varit bättre rustade att möta lågkonjunkturen och haft en annan bemanning och kostnadsstruktur i våra högkostnadsländer.

Detta förhållande gäller framför allt Elanders i Sverige. I Tyskland och England, som har ungefär samma marknadssituation som den svenska verksamheten, har bolagen varit duktiga på att hitta nya uppdrag bland befintliga kunder men även attraherat helt nya uppdragsgivare.

#### ***Hur har det sett ut på övriga marknader under 2009?***

Ungern, Polen och Italien har självklart känt av krisen eftersom de levererar till stora industrikunder som har tillverkning i dessa länder.

USA hade ytterligare ett mycket tufft år med en bilindustri där det kommer ta lång tid att nå tidigare volymer. Men även där tittar vi på nya lösningar och anpassar oss efter en förändrad efterfrågan och nya förutsättningar för bland annat fordonsmanualer.

Elanders i Kina gör ett bra 2009 men låg också mycket senare i konjunkturnedgången. Vår verksamhet står inför en stor utmaning under 2010. Vi kommer att fortsätta utveckla vårt förpackningserbjudande för både den inhemska marknaden och för export.

I både Norge och Brasilien, där vi har relativt små enheter, har vi haft en stabil utveckling. I Italien vände vi glädjande nog verksamheten under 2009.

#### ***Vilka parametrar är det som driver på förändringar i branschen?***

Egentligen är det fyra komponenter som påverkar utvecklingen. Lågkonjunkturen är bara en parameter.

Vi har också en kraftig prispress, en pågående strukturomvandling och samtidigt ett miljöengagemang att ta hänsyn till. Allt detta sammantaget påverkar hur vår bransch utvecklas. Även när konjunkturen återvänder så kommer spelplanen se helt annorlunda ut för alla aktörer som vill göra sig gällande.

Vi ser nu att det som bedömare förutspått sedan flera år blir verklighet. Att en del trycksaker försvinner och ersätts med digital information. Krisen har använts av våra kunder för att utvärdera olika kanaler och ibland väljs trycksaker bort. Det gäller inte minst för manualer. Även tryckt information från till exempel banker och försäkringsbolag utformas annorlunda, innehållsmässigt men även i distributionsformerna.

#### ***Skapar krisen, strukturomvandlingen och teknikutvecklingen även möjligheter för Elanders?***

Absolut. Det som händer under kristider är att kunderna vill minimera antalet leverantörer. Med Elanders verksamhet i flera länder har vi en stor fördel och kan erbjuda globala avtal och rätt prisnivå. Vi kan med den verktygslådan konkurrera ut tryckerier som bara har verksamhet på en marknad eller i ett land.

Våra industrikunder är oerhört viktiga men det hindrar oss inte från att vi måste bredda Elanders produkt-erbjudande. Vi måste även bli bättre på att ta hand om mellanstora och mindre företag och kunna leverera efter deras behov. Det är vår nästa stora utmaning.

#### ***Och hur ska det gå till?***

Vi kommer att utöka samarbetet med våra web-to-printpartners mot konsumentmarknaden och tillsammans med dem etablera oss på andra marknader som till exempel Kina. Med dessa samarbeten kommer vi även att nå marknader där vi inte är etablerade. Fördelen är att vi kan förpacka erbjudandet att gälla egentligen alla marknader. Det handlar om olika språkversioner ut mot konsumentledet. Var vi sedan lägger tryckuppdraget är beroende av trycksakens karaktär och prisnivå. Det viktiga är att vi kan utnyttja vår globala produktionskapacitet.

#### ***Är det en kulturevolution du beskriver för Elanders?***

Ja, i den meningen att vi kommer att förändra vår egen organisation för att bättre kunna möta kraven från stora, mellanstora och mindre kunder och att vi även har bestämt oss för att bli en aktör på konsumentmarknaden.

För att vi ska lyckas med denna omstöpning krävs det att vi kompletterar vår befintliga personal med nya medarbetare och annan kunskapsprofil. Vi är inte heller främmande för att samarbeta med partners utanför Elanders.

Vår marknadsföring kommer också att förändras och under våren 2010 kommer vi att ha en ny varumärkesplattform klar. Då har vi även ändrat det grafiska maneret för koncernen. Vår nya logotyp kommer att vara ett exempel på hur vi lämnar identiteten av stor industriell tryckerikoncern till ett mer personligt tilltal. Elanders ska vara ett företag som agerar både

på en lokal och en global marknad och dessutom ligga i framkant när det gäller att utnyttja ny teknik.

#### ***Finns det ytterligare nya strategier för Elanders?***

Vi kommer att utöka vårt produkterbjudande för kunder i Västeuropa och vi började den resan under 2009 med förpackningar tillverkade i Kina och Östeuropa. Förpackningar är en produktgrupp som har klarat sig bra under lågkonjunkturen. Smarta och lockande förpackningar blir allt viktigare när företagen vill kommunicera med sina kunder och här har vi en unik möjlighet och många idéer att utveckla just denna produkt .

#### ***Du ger nu begreppet "Ett Elanders" ett tungt fokus.***

##### ***Vad innebär det?***

Alla våra beslut måste botten i vad som är bäst för hela Elanders. Att vi är en global aktör och att vi tar vara på den fördelen. Rent konkret så tar vi bort våra tidigare affärsområden för att underlätta kommunikationen både internt och ut mot marknaden. Vi måste våga använda verksamheten i våra lågkostnadsländer när det är rätt alternativ för kunden och inte låta oss påverkas av gamla traditioner eller nationsgränser.

När det gäller investeringar av maskinpark måste vi alltid fråga oss var den ska placeras. Det måste naturligtvis ske i det land där den gör störst nytta.

Vi stöper om oss även rent identitetsmässigt med ny varumärkesplattform, visuell identitet och nya kunderbjudanden till en breddad kundbas.

Eftersom jag arbetat flera år inom Elanders så vet jag att många inser fördelen med "Ett Elanders", men att det tidigare har varit svårt att genomföra organisationsmässigt.

#### ***Finns det ett motsatsförhållande i att vara en global tryckerikoncern och samtidigt en personlig tryckleverantör?***

Jag tycker egentligen inte det. Vi ska självklart inte släppa våra stora industrikunder och de speciallösningar som vi kan erbjuda. Industrikunderna utgör Elanders ryggrad. Förändringen ligger i att vi med vårt kunnande och vår maskinpark med ganska enkla medel kan bredda vår kundbas och det gör vi genom att gå in på nya marknader och med ett nytt förhållningssätt. Mindre kunder och konsumenter är viktiga när de tillsammans bygger upp en stor volym.

#### ***Vilken blir Elanders och din viktigaste utmaning under 2010?***

Att vi även detta år kommer möta lägre volymer och en kraftig prispress på grund av den överetablering som fortfarande råder i branschen. Viktigast blir att hålla modet uppe och genomföra den nya strategi som styrelsen lagt fast.

Elanders har alla förutsättningar för att bli framgångsrik i en bransch som är utsatt för en kännbar strukturomvandling men som också erbjuder nya möjligheter.



*"Vi måste även bli bättre på att ta hand om mellanstora och mindre företag och kunna leverera efter deras behov. Det är vår nästa stora utmaning."*



*"Alla våra beslut måste botten i vad som är bäst för hela Elanders."*



*"Det viktiga är att vi utnyttjar vår globala produktionskapacitet."*

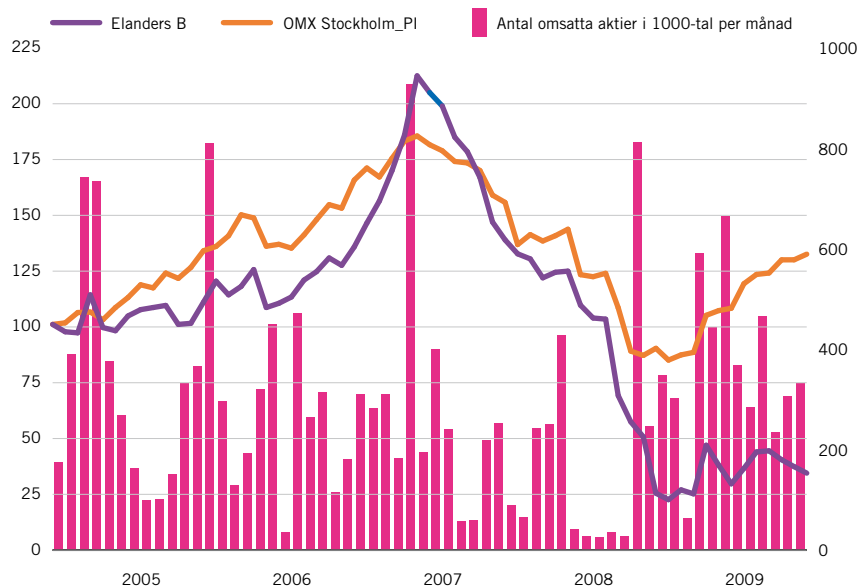
08:02 PM

Lake Vörtsjärv

Finansiell information om Elanders finns på koncernens webbplats, [www.elanders.com](http://www.elanders.com), under rubriken Investor relations.



# Större aktieomsättning



### HISTORIK

Elanders B-aktie introducerades på Stockholms Fondbörs den 9 januari 1989. Den 31 december 2009 hade bolaget 9 181 666 B-aktier noterade på NASDAQ OMX nordiska lista inom segmentet Small Cap under symbolen ELAN B. Utvecklingen i antal utestående aktier framgår av tabellen på nästa sida.

### UTVECKLING UNDER ÅRET

Kursen på B-aktien steg under 2009 med 13,5 procent medan OMX Stockholm PI steg med 42 procent under samma period. Under 2009 omsattes över börsen totalt 4 399 576 Elandersaktier (2 278 722 aktier) vilket motsvarar en omsättningshastighet om cirka 0,45 ggr (0,23 ggr). Den totala omsättningshastigheten för NASDAQ OMX Nordic för samma period var 1,07 ggr (1,32 ggr). Aktien betalades som lägst under året den 30 januari med 18,60 kronor och som högst den 4 maj med 55,00 kronor. Sista betalkurs för 2009 var 34,50 kronor (25,50 kronor), vilket innebar att Elanders börsvärde vid årsskiftet uppgick till cirka 337 Mkr (cirka 249 Mkr).

### AKTIESLAG OCH LIKVIDITETSGARANTI

Vid årsskiftet fanns 583 333 A-aktier och 9 181 666 B-aktier utgivna. Varje A-aktie har tio röster och varje B-aktie en röst. Kvotvärdet är 10 kronor per aktie. Varje aktie berättigar till lika utdelning. Aktiekapitalets och rösternas fördelning framgår av tabellerna på nästa uppslag. B-aktien omfattas av likviditetsgaranti med Remium AB som garant.

### AKTIENS SPRIDNING

Vid årsskiftet hade Elanders 2 621 ägare (2 492 ägare) och per den 26 februari 2010, 2 629 (2 511) ägare. Spridningen analyseras närmare i tabellerna på nästa uppslag.

### UTDELNINGSPOLITIK

I utdelningen för kommande år beaktar styrelsen såväl koncernens utvecklingsmöjligheter som dess finansiella ställning samt de nyckeltalsmål 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.

### AKTIEÄGARINFORMATION

Finansiell information om Elanders finns på koncernens webbplats, [www.elanders.com](http://www.elanders.com), under rubriken Investor relations. Frågor kan även ställas direkt till bolaget via e-post [info@elanders.com](mailto:info@elanders.com). Det går bra att rekvirera 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 de många tillfällen där vi medverkar och presenterar 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 Johan Edberg, telefon 08-454 32 38.

## ● De största ägarna

| Ägarstruktur den 26 februari 2010 | A-aktier       | B-aktier         | Andel av röster | Andel av aktiekapital |
|-----------------------------------|----------------|------------------|-----------------|-----------------------|
| Carl Bennet AB                    | 583 333        | 1 671 456        | 49,98 %         | 23,09 %               |
| Investment AB Latour              |                | 2 210 000        | 14,72 %         | 22,63 %               |
| HQ Fonder                         |                | 829 433          | 5,52 %          | 8,49 %                |
| Odin Fonder, Norge                |                | 568 254          | 3,78 %          | 5,82 %                |
| MMW Consulting AB                 |                | 333 660          | 2,22 %          | 3,42 %                |
| Avanza Pension Försäkring AB      |                | 285 029          | 1,90 %          | 2,92 %                |
| Skandia Liv                       |                | 231 973          | 1,54 %          | 2,38 %                |
| Fjärde AP-fonden                  |                | 119 345          | 0,79 %          | 1,22 %                |
| Ålandsbanken fonder               |                | 100 000          | 0,67 %          | 1,02 %                |
| Nordnet Pensionsförsäkring AB     |                | 81 296           | 0,54 %          | 0,83 %                |
| Övriga aktieägare                 |                | 2 751 220        | 18,32 %         | 28,17 %               |
| <b>Totalt</b>                     | <b>583 333</b> | <b>9 181 666</b> | <b>100,00%</b>  | <b>100,00%</b>        |

## ● Aktiekapitalets utveckling

|                                                                       | Antal<br>A-aktier | Antal<br>B-aktier | Akkumulerat<br>antal aktier | 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        |
| <b>Utestående aktier och aktiekapital 31 december 2009</b>            | <b>583 333</b>    | <b>9 181 666</b>  | <b>9 764 999</b>            | <b>97 649 990</b> |

## ● Ägarstatistik den 26 februari 2010

| Storlekskategori | Antal ägare  | Antal A-aktier | Antal B-aktier   | Andel av<br>aktiekapital | Andel av röster |
|------------------|--------------|----------------|------------------|--------------------------|-----------------|
| 1 - 500          | 1 923        |                | 324 814          | 3,33 %                   | 2,16 %          |
| 501 - 1 000      | 302          |                | 235 410          | 2,41 %                   | 1,57 %          |
| 1 001 - 2 000    | 192          |                | 286 957          | 2,94 %                   | 1,91 %          |
| 2 001 - 5 000    | 126          |                | 417 610          | 4,28 %                   | 2,78 %          |
| 5 001 - 10 000   | 39           |                | 295 663          | 3,03 %                   | 1,97 %          |
| 10 001 - 20 000  | 13           |                | 202 303          | 2,07 %                   | 1,35 %          |
| 20 001 - 50 000  | 16           |                | 524 157          | 5,37 %                   | 3,49 %          |
| 50 001 - 100 000 | 7            |                | 513 711          | 5,26 %                   | 3,42 %          |
| 100 001 -        | 11           | 583 333        | 6 381 041        | 71,32 %                  | 81,35 %         |
| <b>Totalt</b>    | <b>2 629</b> | <b>583 333</b> | <b>9 181 666</b> | <b>100%</b>              | <b>100%</b>     |

Källor: SIS Ägarservice och Euroclear Sweden AB.

● Ägarkategorier den 26 februari 2010

| Procent                                   | Andel av<br>aktiekapital | Andel av röster |
|-------------------------------------------|--------------------------|-----------------|
| Svenska institutioner och investmentbolag | 40 %                     | 26 %            |
| Svenska företag och privatpersoner        | 49 %                     | 67 %            |
| Utländska institutioner                   | 11 %                     | 7 %             |
| Utländska företag och privatpersoner      | 0 %                      | 0 %             |
| <b>Summa</b>                              | <b>100 %</b>             | <b>100 %</b>    |

Källor: SIS Ägarservice och Euroclear Sweden AB.



07:02 AM

Guet N'Dar

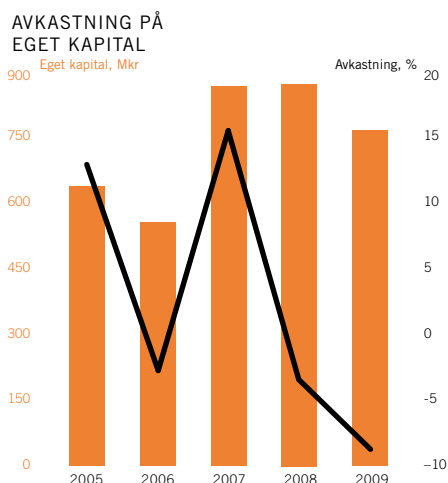
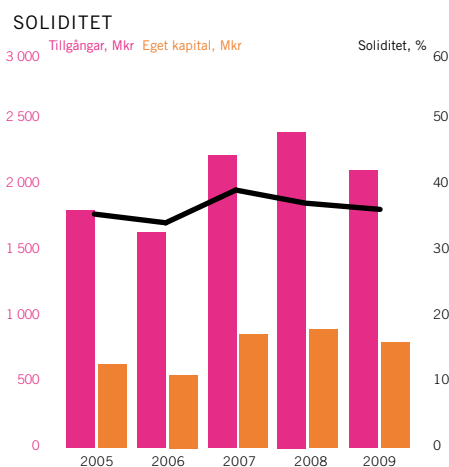


# Allt fler koncern-gemensamma affärer

**2009.** Koncernen drabbades överlag hårt av den konjunkturnedgång och finanskris i Europa och USA som inleddes under andra halvan av 2008. De viktigaste kundkategorierna inom industrin, främst fordon och konsumentelektronik, minskade sina beställningar med upp till 50 procent jämfört med året innan. Den svenska verksamheten, med sin tyngdpunkt inom fordonsindustrin, blev hårdast drabbad medan de utländska verksamheterna som helhet klarade sig bättre. Men även dessa verksamheter kände av minskade volymer och prispress, särskilt Tyskland, Ungern och Kina. Koncernen minskade under året sin personalstyrka med 15 procent, främst i Sverige och Ungern. I Sverige reducerades antalet anställda med 20 procent. Personalminskningarna, jämte andra åtgärder för att ytterligare anpassa kostnadsnivåerna i Sverige, Tyskland och Ungern, uppgick till sammanlagt 35 Mkr. Ett omfattande arbete påbörjades med att organisera koncernen för bästa utnyttjande av produktionskapaciteten, framför allt i länder med lägre kostnadsnivåer. Även arbetet med att vända verksamheten i Sverige fick högsta prioritet. Den tilltagande utvecklingen mot allt fler koncerngemensamma affärer gjorde den tidigare indelningen av koncernens bolag i affärsområden överflödigt och från och med det fjärde kvartalet bedrivs verksamheten i ett affärsområde som utgörs av koncernen.

Koncernens omsättning sjönk med 20 procent och rörelseresultatet sjönk med 76 Mkr till -60 Mkr.

**2008.** Det stora glädjeämnet under jubileumsåret var utvecklingen i Kina som överträffade förväntningarna genom framgångsrik utveckling av förpackningstillverkning. Även i Tyskland lyckades koncernen bra, inte





minst genom förvärvet av Mairs Graphische Betriebe som integrerades och gav tillgång till ny teknologi och nya viktiga kunder. Dessutom förvärvades Seiz Printing Co i Atlanta, USA i syfte att skapa ett brofäste på den viktiga nordamerikanska marknaden. Året, i synnerhet dess andra hälft, präglades av allmän nedgång i beställningarna från kunder inom framför allt konsumentelektronik, vitvaror och fordon. Denna nedgång beräknas ha belastat koncernens rörelseresultat med cirka 75 Mkr i framför allt Sverige och Ungern. Verksamheterna i USA, Polen och Italien gick också sämre än förväntat. Dessutom vidtogs åtgärder för att anpassa kostnaderna i Sverige och Ungern. Kostnaderna för dessa åtgärder uppgick till sammanlagt 89 Mkr.

Koncernens omsättning ökade med 8 procent (med 1 procent exklusive förvärv) och rörelseresultatet sjönk med 93 procent (93 procent exklusive förvärv).

**2007.** Inom affärsområdet Infologistics var året blandat. Den engelska verksamheten gick bättre än planerat främst tack vare framgångar inom fordonsegmentet. Den i januari förvärvade tyska verksamheten i Sommer Corporate Media överträffade också förväntningarna. Den svenska delen av affärsområdet hade ett svårt år och ett program inleddes för att anpassa kapaciteten samt samordna produktionen, försäljningen och administrationen i en juridisk enhet. Detta medförde kostnader om 20 Mkr under fjärde kvartalet.

I User Manuals hade den ungerska verksamheten ett mycket bra år medan den polska enheten hade problem med driftstörningar. Kinaverksamheten nådde stor framgång under året och expanderade ytterligare genom produktion och tryck av förpackningar. Vidare förvärvades 80 procent av Artcopy i São Paulo, Brasilien. Skattekostnaden reducerades med 21,1 Mkr till följd av ett ärende som avgjordes till bolagets fördel i kamarrätten. Kungsbackaverksamheten såldes planenligt i februari utan någon inverkan på resultatet. I december såldes dessutom fastigheterna i Kungsbacka vilket medförde en realisationsvinst om 40,6 Mkr.

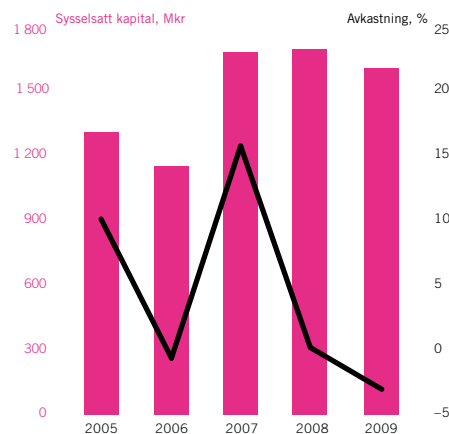
I jämförbara enheter ökade koncernens omsättning med 21 procent (3,3 procent exklusive förvärv) och rörelseresultatet i jämförbara enheter steg med 30 procent (4 procent exklusive förvärv).

**2006.** Etableringen i Kina slutfördes, men beställningarna från kunderna försenades på grund av produktgenerationsbyten och verksamheten nådde planerade produktionsnivåer först under tredje kvartalet. Därefter överträffades förväntningarna och verksamheten i Peking kunde visa ett resultat nära noll för sitt första år i drift. De övriga verksamheterna i User Manuals, i Polen och Ungern, hade stora framgångar och överträffade återigen förväntningarna i både omsättning och resultat. Inom Infologistics kunde verksamheten i Mölnlycke leverera sitt bästa resultat någonsin tack vare framgångar med helhetslösningar för större kunder inom kundkategorierna Automotive och Industri & Handel. I Kungsbacka tilltog förlusterna i verksamheten på grund av prispress och avtagande volymer inom Directories samt kvardröjande effekter från den

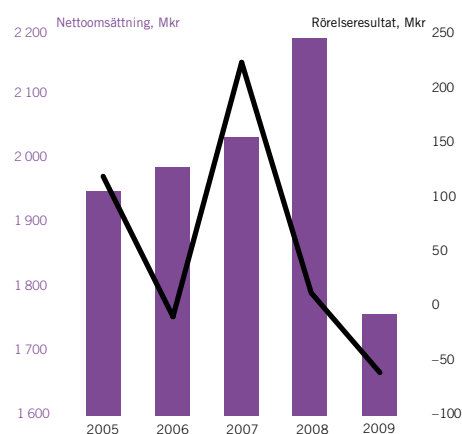
genomgripande omstruktureringen 2005, vilka bland annat påverkade bolagets marknadsarbete och produktion negativt. I slutet av året fattades beslut om att utreda konsekvenserna av en total nedläggning av bolaget och samtidigt pågick samtal med eventuella tagare av verksamheten. Detta ledde till en avyttring av verksamheten i februari 2007 vilket medförde kostnader för nedskrivningar med mera om sammanlagt 151 Mkr i bokslutet 2006. Frånsett inverkan från verksamheten i Kungsbäcka ökade koncernens omsättning med 4,8 procent och rörelseresultatet steg med 23,6 procent.

**2005.** Koncernens omsättning ökade med 5 procent organiskt. Verksamheten i Mölnlycke vände framgångsrikt och levde upp till förväntningarna. De övriga svenska verksamheterna i Infologistics gick alla bättre än under föregående år. De engelska bolagen hade ett mellanår. I Polen och Ungern fortsatte framgångarna och bägge visade all-time-high-resultat. Infologistics omsättning ökade med 11 procent, varav 5 procent organiskt, och rörelseresultatet ökade med 23 procent. Under året etablerades den nya enheten i Peking, vilket belastade affärsområdets rörelseresultat med 9 Mkr. Problemen i Kungsbäcka tilltog och i mitten av året vidtog en genomgripande omstrukturering. Försämringen i rörelseresultatet hänförs till problemen i Kungsbäcka och etableringskostnaderna i Kina.

#### AVKASTNING PÅ SYSSELSATT KAPITAL



#### RÖRELSERESULTAT



# Femårsöversikt - Elanderskoncernen

## Kassaflöde i sammandrag

| Mkr                                  | 2009  | 2008  | 2007   | 2006  | 2005  |
|--------------------------------------|-------|-------|--------|-------|-------|
| Kassaflöde från löpande verksamheten | 54,6  | 120,6 | 89,9   | 167,1 | 45,6  |
| Betald skatt                         | -7,9  | -31,7 | -32,3  | -20,8 | -44,7 |
| Nettoinvesteringar                   | -52,2 | 14,5  | -402,5 | -72,7 | -89,2 |
| Operativt kassaflöde                 | 42,1  | 217,2 | -230,0 | 138,2 | 17,5  |
| Förändring i nettoskuld              | -5,9  | 25,8  | 222,2  | -74,1 | 65,4  |

Samtliga jämförelseår visas så som de presenterats i årsredovisningen för respektive år.

## Resultaträkningar i sammandrag

| Mkr                        | 2009     | 2008     | 2007     | 2006     | 2005     |
|----------------------------|----------|----------|----------|----------|----------|
| Nettomsättning             | 1 756,7  | 2 191,2  | 2 035,6  | 1 988,2  | 1 952,6  |
| Rörelsens kostnader        | -1 816,8 | -2 175,1 | -1 808,8 | -1 997,0 | -1 830,8 |
| Rörelseresultat (EBIT)     | -60,1    | 16,0     | 226,8    | -8,8     | 121,8    |
| Finansnetto                | -36,0    | -50,4    | -42,7    | -23,0    | -16,5    |
| Resultat efter finansnetto | -96,1    | -34,4    | 184,1    | -31,8    | 105,3    |
| Årets resultat             | -74,4    | -25,7    | 172,2    | -49,0    | 77,6     |
| EBITDA                     | 41,0     | 122,1    | 311,4    | 222,2    | 218,6    |

Samtliga jämförelseår visas så som de presenterats i årsredovisningen för respektive år.

## Balansräkningar i sammandrag

| Mkr                                               | 2009    | 2008    | 2007    | 2006    | 2005    |
|---------------------------------------------------|---------|---------|---------|---------|---------|
| Goodwill                                          | 894,9   | 917,7   | 844,7   | 532,4   | 557,8   |
| Övriga anläggningstillgångar                      | 624,6   | 660,4   | 546,7   | 410,6   | 588,3   |
| Varulager                                         | 95,1    | 120,1   | 125,7   | 92,9    | 95,3    |
| Kundfordringar                                    | 351,5   | 470,9   | 450,6   | 456,8   | 456,7   |
| Övriga kortfristiga fordringar                    | 68,8    | 75,9    | 191,4   | 73,9    | 83,6    |
| Likvida medel                                     | 78,9    | 141,7   | 65,2    | 74,5    | 24,9    |
| Eget kapital                                      | 765,1   | 877,7   | 864,6   | 556,4   | 637,8   |
| Räntebärande skulder                              | 916,3   | 970,7   | 882,7   | 668,5   | 693,8   |
| Icke räntebärande skulder                         | 432,4   | 538,3   | 477,0   | 416,2   | 475,0   |
| Balansomslutning                                  | 2 113,8 | 2 386,7 | 2 224,3 | 1 641,1 | 1 806,6 |
| Rörelsens värde (Enterprise Value)                | 1 174,3 | 1 092,3 | 2 174,8 | 1 797,7 | 1 652,9 |
| Riskbärande kapital, Mkr                          | 793,6   | 907,7   | 888,5   | 572,1   | 692,9   |
| Sysselsatt kapital, Mkr                           | 1 602,5 | 1 721,0 | 1 682,0 | 1 150,5 | 1 306,6 |
| Nettoskuld, Mkr                                   | 837,4   | 843,3   | 817,5   | 594,1   | 669,4   |
| Genomsnittligt antal utestående aktier (tusental) | 9 765   | 9 765   | 9 537   | 8 370   | 8 370   |

Samtliga jämförelseår visas så som de presenterats i årsredovisningen för respektive år.

## ● Nyckeltal

|                                     | 2009  | 2008  | 2007  | 2006   | 2005  |
|-------------------------------------|-------|-------|-------|--------|-------|
| Rörelsemarginal, %                  | -3,4  | 0,7   | 11,1  | -0,4   | 6,2   |
| Vinstmarginal, %                    | -5,5  | -1,6  | 9,0   | -1,6   | 5,4   |
| Bruttoresultat/Förädlingsvärde, %   | 33,0  | 36,7  | 46,2  | 37,9   | 34,7  |
| Kapitalomsättningshastighet, ggr    | 0,8   | 1,0   | 1,1   | 1,2    | 1,1   |
| Soliditet, %                        | 36,2  | 36,8  | 38,9  | 33,9   | 35,3  |
| Andel riskbärande kapital, %        | 37,6  | 38,0  | 40,0  | 34,9   | 38,4  |
| Räntetäckningsgrad, ggr             | -1,8  | 0,4   | 5,5   | -0,4   | 5,5   |
| Skuldsättningsgrad, ggr             | 1,1   | 1,0   | 0,9   | 1,1    | 1,0   |
| Avkastning på eget kapital, %       | -9,1  | -3,0  | 24,2  | -8,2   | 13,2  |
| Avkastning på sysselsatt kapital, % | -3,6  | 0,9   | 16,0  | -0,7   | 10,1  |
| Avkastning på totalt kapital, %     | -2,2  | 1,7   | 12,0  | -0,3   | 7,5   |
| EBIT-multipel                       | -19,5 | 68,2  | 3,6   | -204,5 | 13,6  |
| Medelantal anställda                | 1 581 | 1 809 | 1 563 | 1 490  | 1 478 |
| Nettoskuld/EBITDA, ggr              | 20,5  | 6,9   | 2,6   | 2,7    | 3,1   |

Samtliga jämförelseår visas så som de presenterats i årsredovisningen för respektive år.

## ● Data per aktie

|                                                  | 2009               | 2008  | 2007   | 2006   | 2005   |
|--------------------------------------------------|--------------------|-------|--------|--------|--------|
| Vinst, kr                                        | -7,57              | -2,62 | 18,06  | -5,54  | 8,77   |
| Börskurs vid årets utgång, kr                    | 34,50              | 25,50 | 139,00 | 135,87 | 111,06 |
| P/e-tal, ggr                                     | -4,5               | -9,7  | 7,7    | -24,5  | 12,7   |
| P/s-tal, ggr                                     | 0,2                | 0,1   | 0,7    | 0,6    | 0,5    |
| Utdelning, kr                                    | 0,00 <sup>1)</sup> | 0,00  | 4,50   | 2,36   | 2,36   |
| Direktavkastning, %                              | 0,0                | 0,0   | 2,6    | 2,0    | 2,3    |
| Börskurs/eget kapital, ggr                       | 0,4                | 0,3   | 1,6    | 2,2    | 1,5    |
| Substansvärde, kr                                | 78,35              | 89,88 | 88,54  | 62,80  | 72,00  |
| Riskbärande kapital, kr                          | 81,27              | 92,96 | 90,99  | 64,60  | 78,20  |
| EBITDA, kr                                       | 4,19               | 12,50 | 32,65  | 25,10  | 24,70  |
| Operativt kassaflöde, kr                         | 4,31               | 22,24 | -24,12 | 15,90  | 2,40   |
| Kassaflöde från den löpande verksamheten, kr     | 5,60               | 22,24 | -24,12 | 15,90  | 2,40   |
| Genomsnittligt utestående antal aktier, tusental | 9 765              | 9 765 | 9 537  | 8 855  | 8 855  |
| Omsättningshastighet, ggr                        | 0,45               | 0,23  | 0,36   | 0,40   | 0,44   |

<sup>1)</sup> Styrelsens förslag.

06:36 PM

Guangzhou



Elanders vision:

"We are going to be the  
world's leading printing group".

Elanders mission:

"Elanders creates effective  
global print solutions".

# "Ett Elanders" samlar koncernen

### ELANDERS VISION OCH KÄRNVÄRDEN

*"We are going to be the world's leading printing group"*

Vi ska göra Elanders till det ledande grafiska företaget i världen. Med ledande menar vi inte störst utan vi menar det företag som bäst tillgodoser kundernas krav på effektivitet och leveransförmåga. Vi menar det företag som är bäst på att tidigt anpassa och automatisera sina processer till de ständiga förändringarna i marknadens behov. Och vi menar det företag som är bäst på att leverera till konkurrenskraftiga priser där kunderna önskar, över hela världen.

Elanders vision sammanfattas i våra tre kärnvärden; Effektiv, Innovativ och Ansvarskännande.

### ELANDERS MISSION

*"Elanders creates effective global print solutions"*

Vi hjälper våra kunder att ta kontrollen över sina kommunikationsprocesser.

Vi tror på det tryckta ordet, självfallet i kombination med nya media. Genom vår expertis inom varumärkeshantering, premedia, tryck, förpackningar och distribution kan vi garantera effektiva lösningar.

Vi vet att tidsfaktorn kommer att vara kritisk för våra kunders affärer. Elanders, som ett av de få tryckerier som verkligen kan leverera globala lösningar för all sorts information, är fast beslutat att vara det mest effektiva företaget.

Våra kunder kommer alltid att vara lokala, med lokala eller globala behov. Vårt mål är att göra alla våra kunder mer konkurrenskraftiga med våra globala lösningar.

### MÅL

De av Elanders mål som kommuniceras externt redovisas i tabellen på sidan 28. För att uppnå de externa målen styrs verksamheten efter ett antal interna mål, varav miljömålen redovisas på sidan 57. Några av de viktigaste interna måtetalen som används eller är under införande är:

- Försäljning och rörelseresultat per produktslag.
- Försäljning och rörelseresultat per produktionstyp.
- Andel omsättning och rörelseresultat från automatiserad orderhantering och produktionsstyrning.
- Förädlingsvärde och förädlingsgrad.
- Debiteringsgrad och faktureringsgrad per verksamhet och per anställd.
- Kapacitetsutnyttjande.
- Förbrukning av viktiga insatsvaror som papper, energi och kemikalier.
- Andel externt köpta tjänster.
- Antal dagars försäljning i kundfordringar och lager.
- Humankapitalindex.

---

● Nöjd kund-index.

---

● Utveckling i orderstocken.

---

● Ship-to-bill.

### STRATEGIER

Elanders strategier för att nå målen, infria visionen och stödja affärsidén är att:

---

● Skapa "Ett Elanders".

---

● Utveckla lokala kunder med globala behov till globala kunder.

---

● Optimera utnyttjandet av koncernens globala produktions- och leveranskapacitet.

---

● Automatisera koncernens processer och anpassa till internet som det viktigaste kundgränssnittet i framtiden.

---

● Produktutveckla för framtida behov med affärsnytta idag.

### Skapa "Ett Elanders"

"Ett Elanders" är koncernens globala och övergripande program för att se till att förutsättningarna finns för att framgångsrikt genomföra de övriga strategierna. Det handlar om att påskynda införandet av gemensamma system och enhetliga processer men också om ett gemensamt varumärke och gemensamma processer för kompetensförsörjning, mätning och

styrning. Detta program pågår för fullt. Införandet av koncernens gemensamma affärssystem har redan hunnit långt i Sverige och en plan för utrullning i resten av koncernen är under utarbetande. Elanders nya varumärke och grafiska profil håller på att tas fram och kommer att lanseras under våren. De andra delarna av programmet är också påbörjade, bland annat pågår förebereelser för införande av koncerngemensamma kundordergränssnitt och utarbetande av enhetliga kalkylmodeller. Borttagandet av de tidigare affärsområdena har ytterligare jämnat mark för programmet. "Ett Elanders" samlar koncernen kring ett gemensamt "språk" som våra kunder känner igen oavsett i vilken del av världen de arbetar med Elanders. Det åstadkommer vi bland annat genom införandet av en mer homogen terminologi vilket underlättar kommunikationen och informationsutbytet i koncernen. Inte minst bidrar det till att öka delaktigheten och stimulansen bland våra medarbetare. Programmet kommer att pågå under de närmaste tre åren.

### Utveckla lokala kunder med globala behov till att bli globala kunder

Elanders har en unik ställning i branschen med sin närvaro i de flesta av världens intressanta ekonomiska zoner. Det är en av de viktigaste anledningarna till att vi kan räkna så många större globala företag bland våra kunder. Inte desto mindre bedrivs marknadsarbetet i koncernens bolag främst med utgångspunkt från att identifiera och tillgodose kundernas lokala behov. Men ofta har lokala kunder även globala behov. Att

finna möjligheter för andra delar av koncernen att tillgodose dessa har inte alltid prioriteras. De metoder för styrning och mätning som tidigare har använts i koncernen har tämligen ensidigt uppmuntrat de enskilda bolagen att koncentrera sina insatser till tjänster som de själva kan erbjuda lokalt. Genom inrättande av en global försäljningsfunktion, anpassning av mätning och kompensationsformer samt, inte minst, genom förbättrat informationsutbyte ska alla koncernens verksamheter inventera de behov som deras lokala kunder har i andra länder. Det omfattar naturligtvis även tjänster som kan erbjudas lokalt med hjälp av kapacitet och kompetens som finns på annat håll i koncernen. Exempelvis har huvuddelen av den kompetens och kapacitet inom förpackningar som koncernen har i Kina och Östeuropa hittills i huvudsak använts för lokala leveranser. Här finns mycket goda möjligheter att utveckla affärerna, dels i den stora befintliga kundportföljen, men också i bearbetningen av nya kunder. Strategin beräknas ta ett till två år att genomföra.

#### ***Optimera utnyttjandet av koncernens globala produktions- och leveranskapacitet***

De flesta av koncernens enheter har likartad utrustning och kompetens men det finns fortfarande utrymme att förbättra kapacitetsutnyttjandet. Det åstadkommer vi dels genom att utveckla utbytet av kunder inom koncernen, dels genom förbättrad mätning av tillgänglig kapacitet och orderstock, flexibel prissättning och organisatoriska anpassningar. Elanders enheter i Sverige och Polen samt Tyskland och Ungern är nu verksamma under gemensamma ledningar vilket väsentligt ökar möjligheterna för Sverige och Tyskland att erbjuda högkvalitativa leveranser till konkurrenskraftiga priser på sina hemmamarknader. Införandet av en plattare organisation genom borttagandet av de tidigare affärsområdena underlättar också utnyttjandet av koncernens tillgång till kapacitet och kompetens i Östeuropa och Kina. Vidare omplaceras befintlig produktionsutrustning till de platser där beläggningen är störst. Detta har redan gjorts eller är på väg att göras. Exempelvis har utrustning nyligen flyttats från Sverige och Tyskland till Polen och Ungern. Koncernen utvärderar ständigt ny teknik (exempelvis modern digital inkjetutrustning) men investeringarna kommer endast att göras på de ställen där de, ur ett koncernperspektiv, lämnar högst avkastning. Vi kommer också att närmare se över möjligheterna till ökad specialisering hos de olika enheterna för att på så sätt höja kvaliteten och produktiviteten. Möjligheterna att nå lönsamhetsförbättringar genom ett mera effektivt utnyttjande av den befintliga kapaciteten inom koncernen är goda. Denna strategi beräknas kunna vara genomförd under det närmaste året.

#### ***Automatisera processer och anpassa till internet som det viktigaste kundgränssnittet i framtiden***

Elanders arbetar sedan länge med många av sina stora kunder genom beställningsportaler på internet. Oftast är dessa portaler kundanpassade ordergränssnitt.





Utvecklingen går nu snabbt mot att allt fler kunder, främst mindre företag och konsumenter med någorlunda standardiserade behov, beställer trycksaker via internet. Detta kallas ofta web-to-print (W2P) och innebär att arbete som idag utförs av tryckeriet överförs på kunden. Genom beställningsportalen bestämmer kunden utformningen av trycksaken, betalar den och skapar tryckfärdiga filer som går direkt in i produktionen. Kunden kan sedan löpande följa sin orderstatus som i de flesta webbutiker. Produktion och leverans stöds av affärssystemet som hanterar ordern, tryckfilerna och faktureringen stöds med hjälp av information som kommer från kunden via portalen. Den typiska orderstorleken är i detta sammanhang väsentligt mindre men antalet order mångdubbelt större.

Elanders är i färd med att utveckla och integrera beställningsportaler med verksamhetens affärssystem för att därigenom åstadkomma den automatisering av orderhanteringen som krävs för att kunna hantera antalet order. Den konventionella order- och projekthanteringen kommer under överskådlig framtid att vara betydande, inte minst för kunder med behov av anpassade trycksaker. Men även i den konventionella hanteringen kommer viktiga processer successivt att automatiseras. Detta är en avgörande faktor för att behålla konkurrenskraften. Inte desto mindre kommer W2P att öka i betydelse och Elanders ser goda utvecklingsmöjligheter inom detta område på ett par års sikt.

#### *Produktutveckla för framtiden med affärsnytta idag*

Kundstyrd utveckling av nya erbjudanden har alltid varit en av Elanders främsta styrkor och har varit en av de avgörande faktorerna i koncernens utveckling från ett lokalt svenskt företag till den globala tryckerikoncern vi är idag. Ibland har iveren att tillgodose kundönskemål inverkat negativt på den kortsiktiga lönsamheten när den befintliga produktionskapaciteten inte varit anpassad för att tillhandahålla de nya tjänsterna.

Takten i vår utveckling av nya erbjudanden kommer inte att avta. Tvärtom kommer Elanders att öka tempot i produktutvecklingen. Men den kommer att, mer än tidigare, utgå från de behov vi bedömer att våra kunder kommer att ha på två till tre års sikt men med beaktande av dagens kapacitet, kompetens och organisation. Vår produktutveckling måste kontinuerligt adressera frågan om hur vi kan tillgodose våra kunders behov på ett par års sikt och vilka förändringar som krävs för att göra detta. Detta innebär exempelvis inte att Elanders i framtiden inte ska hantera transporter åt kunderna bara för att koncernen inte är eller har planer på att bli ett transportföretag. Det kommer alltid att finnas olika inköpta kringtjänster som ingår i våra leveranser. Men våra huvudtjänster ska alltid utgå från den kapacitet och kompetens som koncernen har.

## ● Mål, utfall och nya mål

Ett mått på hur attraktiv Elanders är som kund, aktieplacering, leverantör och arbetsgivare är vår förmåga att infria de mål som vi har kommunicerat till omvärlden. I det följande visas en uppföljning av de mål som sattes upp i årsredovisningen för 2008. Elanders delar in de långsiktiga externa målen i verksamhetsmål, finansiella mål, tillväxt- och hållbarhetsmål. I årsredovisningen 2008 gjordes bedömningen att alla de externa målen i huvudsak ska kunna infrias under en konjunkturcykel. Elanders arbetar kontinuerligt med mål och strategier som vanligen formuleras på rullande treårsbasis. Marknadsförutsättningarna för affärsområdena diskuteras närmare i avsnittet Marknad på

sidan 37 och strategierna för tillväxt under Mål och Strategier på sidan 23. Verksamhetsmålen är långsiktiga och oberoende av konjunkturcykler, medan de finansiella målen och tillväxtmålen är definierade i spanin inom vilka koncernens prestationer ska ligga under en konjunkturcykel. De finansiella målen utgår från möjligheterna i koncernens befintliga struktur medan tillväxtmålen även beaktar nyetableringar, allianser, förvärv, avyttringar eller andra väsentliga ändringar i koncernens struktur. De långsiktiga finansiella målen ska dock inte sänkas på grund av sådana förändringar.

| Mål i årsredovisningen 2008                                                                                                                                                                                                    | Utfall                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      | Nytt mål                                                                                                                                                                    |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Verksamhetsmål</b>                                                                                                                                                                                                          |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |                                                                                                                                                                             |
| 1. Elanders ska vara en infomediakoncern med balanserad verksamhetsinriktning och vara ledande på de geografiska marknader där koncernen är verksam och inom de av de prioriterade segmenten som bearbetas på dessa marknader. | Koncernen är en ledande leverantör till fordonsindustrin i Norden och Storbritannien, till övrig industri i Norden och till läromedelsförlag och offentlig Sektor i Sverige. I Tyskland och Ungern tillhör koncernen de ledande leverantörerna till fordons- och övrig industri. Inom vissa delar av konsumentelektroniksektorn är koncernen världsledande. | Elanders ska vara en global tryckerikoncern med balanserad verksamhetsinriktning och vara globalt ledande inom de produkt- och tjänstekategorier som koncernen prioriterar. |
| 2. Master Vendor® ska utgöra minst 60 % av koncernens totala omsättning.                                                                                                                                                       | Koncernen frångick att mäta och definiera på detta sätt. Istället påbörjades ett arbete med att mäta omsättning och lönsamhet per produkt- och tjänstekategorier och produktionstyp. Vidare togs första stegen mot en mätning av omsättning genererad av automatiserad orderhantering och produktion.                                                       | Minst 50% av omsättningen ska genereras från automatiserad orderhantering och produktion.                                                                                   |
| 3. Tillväxt ska ske med bibehållen lönsamhet.                                                                                                                                                                                  | Under 2009 visade, på grund av konjunktursituationen, ingen av koncernens verksamheter någon tillväxt.                                                                                                                                                                                                                                                      | Tillväxt ska ske med bibehållen lönsamhet.                                                                                                                                  |
| <b>Finansiella mål</b>                                                                                                                                                                                                         |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |                                                                                                                                                                             |
| 4. Rörelsemarginalen för koncernen ska vara 8–12 % och för affärsområdena: Infologistics 7–10 %, User Manuals 10–15 %.                                                                                                         | Rörelsemarginalen för koncernen var negativ till följd av det ogynnsamma konjunkturläget. Affärsområdena upphörde under året.                                                                                                                                                                                                                               | Rörelsemarginalen för koncernen ska vara 7–10 %.                                                                                                                            |
| 5. Avkastning på sysselsatt kapital om minst 14 %.                                                                                                                                                                             | Avkastningen på det sysselsatta kapitalet före kostnader var negativ till följd av det ogynnsamma konjunkturläget.                                                                                                                                                                                                                                          | Avkastning på sysselsatt kapital om minst 12 %.                                                                                                                             |
| 6. Soliditet om minst 30 %.                                                                                                                                                                                                    | Soliditeten uppgick till 36,2 % (36,8 %).                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   | Soliditet om minst 30 %.                                                                                                                                                    |
| 7. Skuldsättningsgraden ska understiga 1.                                                                                                                                                                                      | Skuldsättningsgraden vid balansdagen uppgick till 1,1 (1,0).                                                                                                                                                                                                                                                                                                | Skuldsättningsgraden ska understiga 1.                                                                                                                                      |
| 8. Investeringarna i produktionsutrustning ska över tiden varken överstiga avskrivningarna eller 5 % av omsättningen.                                                                                                          | 72 % (57 %) av avskrivningarna och 4,2 % (2,7 %) av omsättningen.                                                                                                                                                                                                                                                                                           | Investeringarna i produktionsutrustning ska över tiden varken överstiga avskrivningarna eller 4 % av omsättningen.                                                          |
| <b>Tillväxtmål</b>                                                                                                                                                                                                             |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |                                                                                                                                                                             |
| 9. Omsättningen och rörelseresultatet ska öka årligen med 8–12 % vilket för affärsområdena innebär: Infologistics 7–10 %, User Manuals 15–20 %.                                                                                | Omsättningen sjönk med 20% till följd av konjunkturläget. Affärsområdena upphörde under året.                                                                                                                                                                                                                                                               | Omsättningen och rörelseresultatet ska öka årligen med 8–12 %.                                                                                                              |
| 10. Minst hälften av tillväxten ska vara organisk.                                                                                                                                                                             | Inga företagsförvärv gjordes under året.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    | Minst hälften av tillväxten ska vara organisk.                                                                                                                              |
| <b>Mål för hållbar utveckling</b>                                                                                                                                                                                              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |                                                                                                                                                                             |
| 11. Se mål för miljö och kvalitet 2009 på sidan 57.                                                                                                                                                                            | Se utfall för miljö- och kvalitetsmål 2009 på sidan 57.                                                                                                                                                                                                                                                                                                     | Se miljö- och kvalitetsmål på sidan 57.                                                                                                                                     |

#### Kommentar till målen

---

- 1.** Elanders förenar grafisk kompetens, brett utbud av erbjudanden, global närvaro och stark kundbas på ett unikt sätt. Att koncernen ska vara globalt ledande inom de produkt- och tjänstekategorier som är prioriterade är därför ingen utopi. Genom ny teknik och optimalt utnyttjande av koncernens globala kapacitet för snabba och effektiva leveranser bör Elanders kunna infria detta mål på 5 års sikt.

---

- 2.** En automatiserad orderhantering (t ex W2P och EDI) och produktionsstyrning är avgörande för framtida konkurrenskraft och lönsamhet. Målet, som kan ses som ett första delmål, är realistiskt att nå på 3 års sikt.

---

- 3.** Koncernens verksamhet ska över tiden kunna bära kostnader för nyetableringar och förvärv utan att infriandet av de långsiktiga lönsamhetsmålen ska behöva äventyras.

---

- 4.** Rörelsemarginalmålet är uttryckt i ett spann inom vilket rörelsemarginalerna bedöms kunna variera under olika konjunkturlägen. 7–10 procent är på 3 års sikt långsiktigt rimligt men det rådande läget i världsekonomin och osäkerheterna kring det innevarande året ska beaktas i detta sammanhang.

---

- 5.** Målet på 12 procent är på 3 års sikt långsiktigt rimligt men det rådande läget i världsekonomin och osäkerheterna kring det innevarande året ska beaktas även i detta sammanhang.

---

- 6.** Soliditetsmålet är uppnått och någon justering är inte aktuell.

---

- 7.** Skuldsättningsgraden bör över tiden inte överstiga 1 ggr.

---

- 8.** För att skuldsättningsgraden och avkastningen på det sysselsatta kapitalet ska ligga inom de uppsatta ramarna ska investeringarna över tiden hålla sig inom avskrivningarna eller 4 procent av omsättningen. Målet är fortsatt långsiktigt rimligt.

---

- 9.** Tillväxtmålen utgår ifrån verksamheternas olika förutsättningar. Målsättningen är på 3 års sikt långsiktigt rimlig men det rådande läget i världsekonomin och osäkerheterna kring det innevarande året ska beaktas i detta sammanhang.

---

- 10.** Andelen förvärvsrelaterad tillväxt har i sig egentligen ingen större betydelse. Målet har formulerats för att klart ange ambitionsnivån när det gäller den organiska tillväxten som alltså ska ligga på 4–6 procent.

---

- 11.** Målen för hållbar utveckling som avser kvalitet och miljö finns på sidan 57.





Många kunder har idag stora krav på sig att effektivisera sin verksamhet. Elanders hjälper till att effektivisera processer såsom informations- och distributionsprocesser.

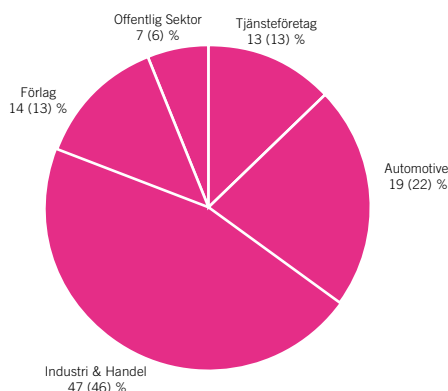
# Kostnadseffektiva informationsprocesser

*Elanders skapar värde för kunden genom att effektivisera och avlasta delar av eller hela publiceringsprocessen. Huvuddelen av värdet för kunden skapas genom framställning av trycksaker och förpackningar samt angränsande tjänster. Fokus ligger därför inte enbart på själva tryckuppgiftet utan också på kundens olika processer för hantering av publicering, innefattande trycksaker, förpackningar och distribution. Ju fler av dessa processer vi gör, desto mer värde kan vi skapa för kunderna och för oss själva. Därför är det viktigt att skapa en relation där vi successivt lär oss kundens verksamhet och kan identifiera nya behov. Det gäller inte minst mindre företag och konsumenter, där Elanders nu successivt kommer att öka bearbetningen och bredda erbjudandena.*

### KONCERNENS HUVUDTYPER AV AFFÄRER

Koncernens affär består av dels enskilda tjänster som produktion av trycksaker och förpackningar eller databaslösningar och dels en kombination av erbjudanden, som nästan alltid även innehåller trycksaksproduktion. De senare innehåller olika mängd tjänster och är ett helhetsåtagande för tryckning med skräddarsydda kringtjänster som sparar tid och pengar åt våra kunder. Vi hjälper kunden att leverera rätt information på rätt plats i rätt tid. För kunden innebär det att hantera hela sin trycksakslogistik via en enda kontakt hos Elanders, oavsett hur omfattande den är och på hur många språk och i vilka media och delar av världen som informationen ska levereras eller publiceras. Elanders utvecklar webbaserade beställningsgränssnitt, one-to-one-marketinglösningar samt sköter hela produktionen och all distribution på det mest kostnadseffektiva sättet. Vi producerar, jämte användarinformationen, också förpackningar i mindre, specialiserade serier för tillverkare av bland annat konsumentelektronik. Detta besparar kunderna ytterligare en inköpsprocess – det blir en ”one stop shopping”. Vi ser också till att leveranserna sker på den plats kunden vill – i rätt tid och i rätt version. De trycksaker som inte levereras omedelbart håller Elanders i lager för senare distribution. För en biltillverkare som behöver en instruktionsbok gäller det att få fram olika språkversioner i rätt upplaga, till rätt bil, i rätt ordning och i rätt tid vid monteringslinan. Eller så ska boken skickas till den lokala marknaden så att importören kan utrusta den med lokalt anpassad information. Elanders ger kunden enkelhet, bekymmersfrihet och avlastning. Det bidrar till minskade kost-

FÖRSÄLJNING PER KUNDKATEGORI 2009





nader för informationshanteringen. Det innebär också kvalitetssäkring genom färre leverantörer. Därigenom blir Elanders en strategisk partner mer än en ren leverantör.

#### *KONCERNENS HUVUDTYPER AV KUNDER*

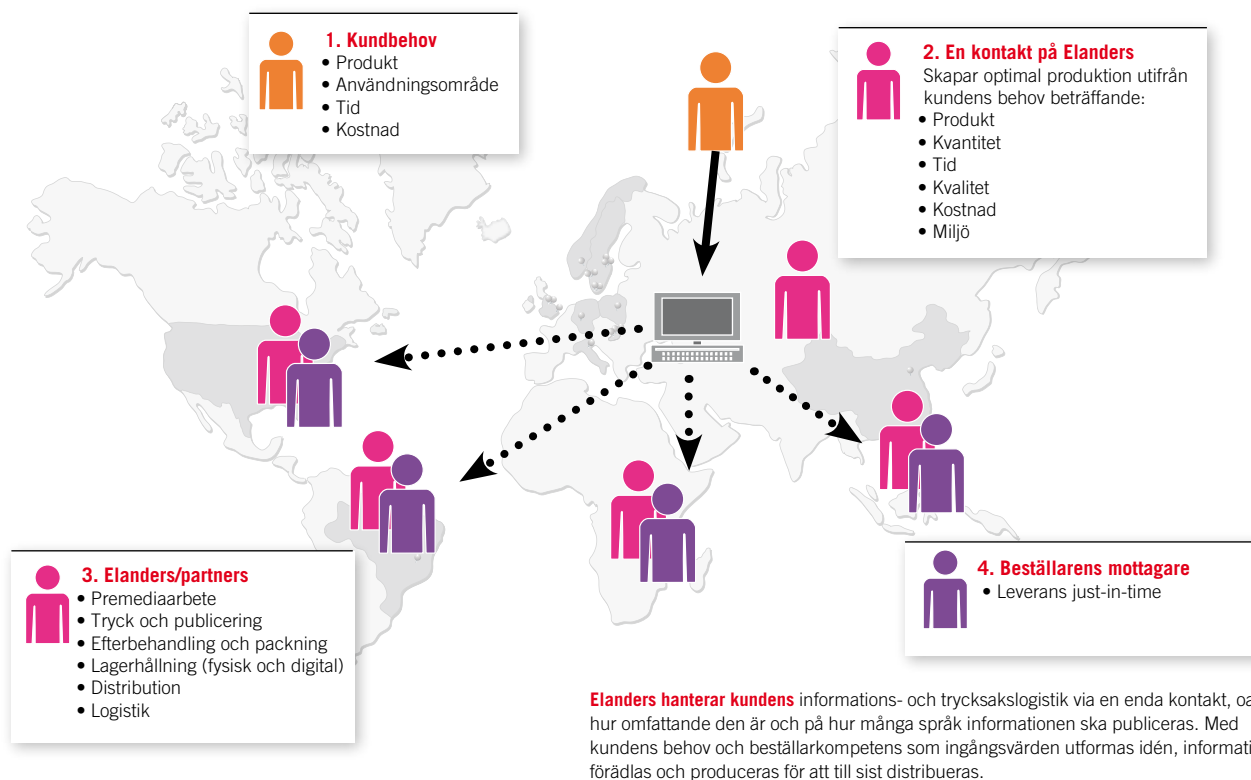
Elanders har hittills inriktat sig på fem huvudkategorier av kunder: Förlag, Tjänsteföretag, Automotive, Industri & Handel och Offentlig sektor. Fördelningen av koncernens omsättning mellan kundkategorierna framgår av figur på föregående sida.

Förlagskunderna kännetecknas av att kostnaden för trycksaksframställningen ofta är en betydande del av den totala produktkostnaden. Att upphandla trycksaksproduktion är en viktig del av förlagens kärnverksamhet och de har därför högt specialiserade medarbetare, som väl känner den grafiska branschen och prisbildningen för trycksaksframställningen. Förlagen har historiskt därför varit endast måttligt intresserade av att lägga ut fler publiceringsrelaterade tjänster utanför sin egen organisation. Under senare tid har dock ett ökat intresse för sådana tjänster kunnat skönjas på flera håll i förlagsvärlden. Elanders leveranser till förlagen utgörs fortfarande ofta av ren trycksaksproduktion. Målsättningen är att tillsammans med förlagen fortsätta utvecklingen av kringliggande tjänster, men också att i ökande grad erbjuda produktion i länder med lägre kostnadsnivåer.

Bland de övriga kunderna märks främst större företag inom fordon, vitvaror, konsumentelektronik, verkstadsindustri samt bank och försäkring. Men hit hör också offentlig sektor, mindre företag och konsumenter. För dessa kunder är kostnaden för trycksaks- och förpackningsframställningen i sig oftast liten i förhållande till den totala konsumtionen eller kostnaden för produkterna eller tjänsterna de tillhandahåller. Även om upphandlingen, vad företag och organisationer beträffar, oftast är mycket professionell så är inköp av trycksaker och förpackningar ingen del av kärnaffären men en nödvändig del av det publiceringsbehov kunden har för att kunna kommunicera effektivt med sin kund. Många industri- och tjänsteföretag har en mängd information som ska publiceras och distribueras externt och internt, men det är mer effektivt att låta en professionell leverantör hantera stora delar av publiceringsprocessen. Kunden står för behov, idé och beställarkompetens och värdekedjan i övrigt hanteras av specialiserade externa aktörer – gärna så få som möjligt. En stor del av koncernens kombinerade affärer görs i denna kundkategori, som också erbjuder stora tillväxtpotentialer för Elanders, inte minst när det gäller mindre företag och konsumenter. Målsättningen är att genom webbaserade beställningsgränssnitt och ökad automatisering av orderhanteringen samt genom vår globala organisation erbjuda även de senare kundkategorierna konkurrenskraftiga, språk- och gränsöverskridande leveranser av trycksaker och förpackningar.

#### *PRISSÄTTNING*

Trycksaksframställning som enskilt erbjudande är huvudsakligen en stapelvara som är utsatt för ständig prispress. Det är svårt att motivera ett högre pris med



grafisk kvalitet, eftersom branschens alla aktörer i stort sett har tillgång till likartad utrustning och kompetens. Prisdifferentiering måste bygga på andra saker, som ofta inte har så mycket med själva tryckprocessen att göra, såsom gränsöverskridande närvaro, leveransprecision, jämn kvalitet, flexibilitet och kvalitet i relationen med kunden.

Priset för en trycksak i offset, som inte är alltför komplicerad, lämnas baserat på hur mycket premediaarbete som måste göras, papperskvalitet, omfång (antal sidor), antal färger, typ av bindning och upplagens storlek. Priset lämnas oftast för hela upplagan. Styckpriset per exemplar varierar med upplagens storlek. Det är, för en van trycksaksinköpare, en förhållandevis okomplicerad upphandling där offerterna är lätta att jämföra med dagspriserna på en transparent marknad.

Digitaltrycksaker har ofta ett styckpris som baseras sig på kostnaden per "klick" i den ofta hyrda digitala pressutrustningen.

Marknaden för de kombinerade affärerna är en helt annan. Varje uppdrag är unikt och skiljer sig i omfattning och innehåll från andra. Här handlar det snarare om att kunden ser över sin totala publiceringskostnad inklusive egen bemanning, lager och kassation och ser hur mycket det går att sänka den. Kvalitet i detta sammanhang rör snabbhet, samordning, förenkling och reducering av time-to-market. Hela eller delar av värdekedjan utöver trycksaksframställningen är föremål för upphandlingen och ibland handlar det även om ren outsourcing av avdelningar hos kunden som sysslar med publiceringsrelaterade aktiviteter. Priset tas oftast ut som ett styckpris för en komplett

produkt som sedan avropas vid behov.

I en del fall varierar styckpriset med olika typer av transporter eller förpackningar.

Vid lagerlös produktion betalar kunden för varje avrop som görs via beställningsgränssnitt på internet, extranät eller intranät. Många gånger reflekterar styckpriset såväl kostnaden för att bygga upp databaser för hantering och strukturering av text, bilder och annan information som kostnaden för själva trycksaksframställningen. I några fall tillhandahåller koncernen databaser eller tjänster inom processhantering och logistik men är inte inblandad i trycksaksproduktionen. I sådana fall baseras prissättningen på nedlagd tid, licenser och underhåll, lagerytor, pallplatser eller liknande.

Av Elanders affärer idag är många av kombinerad karaktär med ett högre tjänsteinnehåll, som genererar tryckuppdrag men som i större utsträckning är prissatta efter det totala värde eller den kostnadsbesparing de skapar för kunden och inte enbart efter styckkostnaden för trycksaksframställningen.

#### VOLYMER

Koncernen hanterade under 2009 cirka 106 000 kundorder (cirka 138 000). Snittstorleken på en kundorder var cirka 17 000 kronor (cirka 16 000 kronor). Trycksaksproduktion i konventionell bemärkelse, antingen som enskilt erbjudande eller som en del av en kombinerad affär, utgjorde cirka 89 procent av koncernens omsättning 2009 (cirka 88 procent) och resten av andra tjänster.



Christine Näsholm, inköpschef  
Electrolux Europa och Daniel  
Hanngren, Chef för Teknisk  
Dokumentation, Electrolux Vit-  
varor Europa.

---

## Fakta Electrolux

Electrolux är en av världens ledande tillverkare av hushållsmaskiner samt motsvarande utrustning för professionell användning. Konsumenter köper mer än 40 miljoner Electroluxprodukter i 150 länder varje år.

I Electrolux produktsortiment ingår kylskåp, diskmaskiner, tvättmaskiner, dammsugare och spisar under välkända varumärken som Electrolux, AEG-Electrolux, Eureka och Frigidaire. Under 2009 hade Electrolux en omsättning på 109 miljarder kronor och 51 000 anställda.

Fakta om Elanders uppdrag för Electrolux på årsbasis:

- 1,2 miljarder sidor.
- 34 miljoner manualer.
- Dagliga leveranser och print on demand.
- Elanders tryckerihubbar är placerade i Ungern, Italien, Polen och Sverige.

# Ett förändringsarbete utöver det vanliga

*När det globala konsumentföretaget Electrolux förändrade hela processen för produktionen av manualer i Europa, antog Elanders utmaningen.*

## Electrolux

På Electrolux inom Europa är

det Christine Näsholm och Daniel Hanngren som lett förändringsarbetet med att producera manualer och annan användarinformation. Tidigare hade företagets 21 fabriker anlitat lokala tryckerier och i vissa fall var den egna fabriken utrustad med ett tryckeri.

– Rätt manual till rätt produkt och i rätt tid är avgörande för att vårt produktionssystem inte ska drabbas av leveransförseningar. Vår målsättning var att effektivisera produktionen, korta ledtider, höja kvalitén och självklart sänka kostnaderna. Detta kunde möjliggöras genom att hitta en extern leverantör som försåg alla våra fabriker med dokumentation, förklarar Daniel Hanngren.

För drygt fyra år sedan inleddes en upphandling på europeisk nivå som i praktiken bara vände sig till globala aktörer.

– Att ett då i huvudsak svenskt företag skulle kunna vara med och konkurrera hade vi inte förväntat oss. Elanders hade under en tid uppvaktat oss och fick delta i upphandlingsprocessen, säger Christine Näsholm.

– En viktig faktor var att Elanders lovade att anpassa sin kapacitet till vår föränderliga fabriksstruktur och att företagets medarbetare var flexibla och lyhörda för våra specifika krav.

– Vi agerar på en marknad som är hårt konkurrensutsatt och vi har små marginaler, konstaterar Christine Näsholm. Diskussionerna resulterade i ett treårsavtal som löpte ut under 2009.

Ett av kraven från Electrolux var att kunna leverera material inom 24 timmar oavsett till vilken fabrik inom Europa som lägger beställningen. Implementeringen av en unik leverantör var resurskrävande för både Electrolux och Elanders. En helt ny leverantör och nytt produktionssystem krävde transparens och arbetssättet hade mer karaktären av ett joint venture-uppdrag än ett traditionellt kund/leverantörsförhållande.

När det åter var dags att skriva ett treårsavtal genomförde Electrolux en ny upphandling.

– Electrolux fokus har hela tiden varit att få bästa pris, god kvalitet, hög leveranssäkerhet samt möjliggöra effektiviseringar av våra interna processer inom produktutveckling och produktion, säger Daniel Hanngren.

Elanders fick på nytt förtroendet och ett avtal som gäller under perioden 2010–2012 tecknades. För den nya kontraktperioden har Elanders tillsammans med Electrolux valt fyra tryckerihubbar i lika många länder som förser samtliga av Electrolux fabriker i Europa med material. På årsbasis är det 34 miljoner manualer som produceras och antalet sidor överstiger 1,2 miljarder!

– Elanders har visat att företaget kan ta fram innovativa lösningar och har engagerade medarbetare. Vi är också ganska säkra på att även om uppdraget har ställt långtgående krav, så har det utvecklat både Elanders och Electrolux. Vi eftersträvar att även våra leverantörer ska bli vinnare. Det gynnar Electrolux på sikt, konstaterar Christine Näsholm och Daniel Hanngren.



# Tillväxten drivs bland annat av förpackningstryck

Den globala marknaden för civiltryck har haft en ganska jämn utveckling under åren 2004 – 2009 och denna trend förväntas bestå under de närmaste åren. Den genomsnittliga årliga ökningstakten ligger runt 2,5 procent. Under 2009 uppskattades den totala marknaden uppgå till cirka 410 miljarder USD (cirka 2 900 miljarder kronor) och om trenden håller i sig skulle den under 2012 uppgå till cirka 445 miljarder USD (cirka 3 200 miljarder kronor). Den delas idag i stort sett i lika tredjedelar mellan Europa, Asien och de amerikanska kontinenterna. Tillväxten drivs främst av utvecklingen i Asien samt av förpackningstryck. I Europa och Nordamerika förutses relativt liten tillväxt utom för digitaltryck, medan tillväxten för offsettryck sannolikt avtar.

Av den totala civiltrycksmarknaden utgörs cirka 40 procent av arkoffset och digitaltryck vilka är Elanders huvudsakliga produktionsmetoder. Nästan två tredjedelar av den globala marknaden avser sådana produkter som Elanders tillhandahåller medan resten utgörs av tidnings- och magasinstryck. Med tanke på att de senare främst produceras med andra metoder så är det en rimlig bedömning att runt hälften av den globala marknaden är tillgänglig för Elanders med sin nuvarande kapacitet och kompetens.

Även om marknadsförutsättningarna skiljer sig något mellan olika delar av världen så finns det ett antal tydliga globala trender.

- Off-shore-produktion till Västeuropa och USA i länder med lägre kostnadsnivåer i Östeuropa och Asien tilltar.

- On-demand-marknadsföring genom sociala medier, sökordsteknik via internet och mobila applikationer understryker utvecklingen bort från masskommunikation mot ökande individuell och mottagaranpassad kommunikation.
- Företagens behov av att kommunicera aktivt och personligt (så kallat one-to-one marketing) med sina kunder tilltar, vilket ökar efterfrågan på personifierat digitalt tryck kopplat till interaktiva webbgränssnitt, web-to-print (W2P).
- Internet fortsätter att bryta de geografiska barriärerna och gör det allt lättare för kunderna att välja leverantörer baserat på jämförelser av deras pris, snabbhet och flexibilitet.
- Digitaltrycket kommer att ha den snabbaste tillväxten i Västeuropa och USA men tilltar även i resten av världen eftersom det är den enda produktionsformen som tillåter samtidig variabel användning av text och bild.
- Digitaltrycket blir jämte offset allt mer en norm snarare än ett intressant alternativ och konvergensen dessa tekniker emellan öppnar gränslösa möjligheter till synergier i kunderbjudanden för att reducera time-to-market.
- Offsetproduktionen globalt kommer, förutom i Asien och Östeuropa, inte att växa nämnvärt och utgör en avtagande del av den totala trycksaksproduktionen i världen.
- Intresset för miljövänligt tryck ökar allt mer.
- Korta tryckjobb (små upplagor) och förpackningstryck beräknas ha störst tillväxtpotential i framtiden.
- Trycksaksköparna blir allt mindre intresserade av vilken produktionsteknik som används – det blir allt mer en intern fråga för tryckerierna där tid, kostnadseffektivitet och relevans avgör valet av produktionsform.
- Den grafiska branschens konsolidering kommer att gå allt snabbare mot stora heltäckande och små nischaktörer, medan de mellanstora traditionella tryckerierna sannolikt får det allt svårare.

## Koncernens rörelsedrivande enheter och deras verksamhet

|                | Informations-,<br>kontors<br>& marknads-<br>material | Förpackningar | Manual- &<br>produkt-<br>information | Foto-<br>produkter | Böcker,<br>tidskrifter &<br>kataloger | Onlinetjänster | Ateljétjänster | Personifierat<br>tryck | Fulfilment | Lager &<br>distribution |
|----------------|------------------------------------------------------|---------------|--------------------------------------|--------------------|---------------------------------------|----------------|----------------|------------------------|------------|-------------------------|
| Brasilien      | x                                                    |               | x                                    |                    | x                                     |                |                | x                      | x          | x                       |
| Italien        | x                                                    |               | x                                    |                    |                                       |                |                |                        | x          | x                       |
| Kina           | x                                                    | x             | x                                    |                    | x                                     |                | x              | x                      | x          | x                       |
| Norge          | x                                                    |               | x                                    |                    | x                                     |                | x              | x                      | x          | x                       |
| Polen          | x                                                    | x             | x                                    |                    | x                                     |                |                |                        | x          | x                       |
| Storbritannien | x                                                    |               | x                                    | x                  | x                                     | x              | x              | x                      | x          | x                       |
| Sverige        | x                                                    |               | x                                    |                    | x                                     | x              | x              | x                      | x          | x                       |
| Tyskland       | x                                                    |               | x                                    | x                  | x                                     | x              | x              | x                      | x          | x                       |
| Ungern         | x                                                    |               | x                                    |                    | x                                     |                |                |                        | x          | x                       |
| USA            | x                                                    |               | x                                    | x                  | x                                     |                | x              | x                      | x          | x                       |

**UTVECKLINGEN PÅ ELANDERS MARKNADER**  
På de marknader där koncernen idag är verksam känner vi igen alla de globala trenderna och dessutom ytterligare några hos våra större kunder:

- Färre och större leverantörer önskas.
- Kunderna vill koncentrera sig på kärnaffärerna.
- Inköpsbesluten tas högt upp i organisationerna och blir ledningsfrågor. De större kunderna ger sina globala inköpsavdelningar allt större inflytande.
- Leveranser ska ske "just-in-time".
- Efterfrågan på hjälp med hela försörjningskedjan, inklusive förpackningar, kring publicering ökar – "one stop shopping".
- Risk överförs alltmer på leverantörerna som förväntas hålla lager, ge längre kredit m m.

### SVERIGE

Sedan toppåret 2000 har den årliga konsumtionen av grafiska civiltrycksaker i Sverige i de kundkategorier där Elanders verkar minskat med drygt 2 miljarder kronor till drygt 15 miljarder kronor under 2009. Efterfrågan sjönk avsevärt under årets första kvartal men planade sedan ut under hösten. Trycksakskonsumtionen vrids alltmer mot produkter i fyrfärg som passar för arkoffset och digitaltryck. Upplagorna minskar men omfånget och utgivningsfrekvensen ökar. Efterfrågan på trycksaker från industrin sjönk under året

medan den offentliga sektorn var stabil.

Det pågår en strukturell förändring av branschen snarare än konjunkturell samtidigt som den innevarande lågkonjunkturen påskyndar de strukturella greppen. Tjänsteinnehållet i den grafiska produkten ökar och kunderna efterfrågar lågkostnadsalternativ till trycksaksproduktionen i allt större utsträckning. Intresset inom industrin för att effektivisera publiceringsprocessen, minska antalet leverantörer eller lägga ut hela processen på extern part var fortsatt högt.

Innevarande år innehåller fortfarande en del osäkerheter sammanhängande med vilka effekter konjunktur- och ränteutvecklingen får på sysselsättning och efterfrågan. Vi förväntar oss dock ingen ytterligare allmän nedgång i efterfrågan från den del av industrin som vänder sig till konsumentmarknaderna.

### EUROPA

Den totala europeiska grafiska marknaden uppgår till runt 1 500 miljarder kronor och har en årlig tillväxttakt på mindre än 1 procent. Tillväxten kommer från förpackningstryck, offset i Östeuropa och digitalt tryck, medan offsettryck i Västeuropa minskar dels på grund av kapacitetsrelaterat prisfall men också på grund av faktisk volymminskning.

Västeuropa utgör fortfarande knappt 90 procent av den europeiska marknaden. Den största västeuropeiska marknaden är Tyskland (cirka 20 procent av den europeiska marknaden) följt av Storbritannien, Frankrike och Italien. Den östeuropeiska marknaden har en väsentligt högre tillväxttakt än i Västeuropa,

## Konkurrenter

|                                         | Xerox<br>(Office/production)                                                                               | Edita (SE och FI)<br>inkl Citat                                   | RR Donnelley (US)                                                                                                          | Strålfors Svenska AB                                                                                     |
|-----------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Elanders kundkategorier där vi möts     | Industri & Handel<br>Tjänsteföretag                                                                        | Industri & Handel<br>Tjänsteföretag                               | Industri & Handel                                                                                                          | Tjänsteföretag                                                                                           |
| Främsta styrkor                         | Helhetslösningar<br>Digital printning                                                                      | Offsettryck<br>Digital printning<br>Distribution<br>Kommunikation | Globala<br>Rulloffsettryck<br>Digital printning                                                                            | Dokumentflöden<br>Smart cards<br>Logistik-tjänster                                                       |
| Inriktning                              | Dokumenthantering, teknik<br>och konsulttjänster/outsour-<br>cing samt helhetslösningar<br>inom branschen. | DM-/DR-lösningar<br>Marknadsmaterial/<br>kommunikation            | Tyngdpunkt på tryck av<br>böcker, tidskrifter, telefonka-<br>taloger, reklam och etiketter.<br>Även distributionstjänster. | Helhetsgrepp på<br>dokumentflöden med<br>sammanslagningar av logistik.<br>Förvärvades av Posten<br>2006. |
| Omsättning (Mkr)                        | 69 548                                                                                                     | 1 100                                                             | 70 478                                                                                                                     | 2 079                                                                                                    |
| Resultat före skatt (Mkr)               | i.u.                                                                                                       | 35 <sup>1)</sup>                                                  | 665                                                                                                                        | 131                                                                                                      |
| Finansiella uppgifter avser             | 2009                                                                                                       | 2008                                                              | 2009                                                                                                                       | 2008                                                                                                     |
| Uppskattad marknads-<br>andel i Sverige | <5 %                                                                                                       | <10 %                                                             | <5 % (Europa)                                                                                                              | <10 %                                                                                                    |
| Elanders marknadsandel<br>i Sverige     | <10 %                                                                                                      | <10 %                                                             | <5 % (Europa)                                                                                                              | <5 %                                                                                                     |

<sup>1)</sup> Avser rörelseresultat.

men en stor del av denna tillväxt kommer från off-shore produktion för västeuropeiska länder.

I Östeuropa kommer offsetvolymerna under de närmsta åren att öka i samma takt som för digitaltrycket. En konsolidering av branschen i Östeuropa är sannolik, dels i form av sammanslagningar och dels genom att företag köps av västeuropeiska aktörer. Elanders etableringar i Östeuropa och integrationen av dessa innebär, förutom att utgöra viktiga lågkostnadsalternativ för Västeuropa, möjligheter till god tillväxt såväl genom vunna marknadsandelar som genom det faktum att marknaderna i Östeuropa fortfarande växer.

Det digitala trycket utvecklas snabbt mot att bli den viktigaste teknologin i branschen och sätter press på de konventionella aktörerna, vilket kommer att leda till att offsetutrustning kommer att fortsätta att flyttas från den västeuropeiska marknaden. Digitaltrycket visar en årlig genomsnittlig tillväxt med dryga 3 procent. Företag inser behovet av att kunna kommunicera snabbt och personligt med sina marknader, vilket driver fram ett växande intresse för den digitala trycktekniken som möjliggör snabb, "on-demand" och personifierad kommunikation och därför minskar olägenheten av den allt mer avgörande faktorn "time-to-market". Den digitala tekniken möjliggör samtidig användning av variabel text och bild. En kvalitetsbarriär finns fortfarande, men teknologikutvecklingen inom digitalt tryck går numera fortare än inom offsettekniken. Bland annat är det mycket lättare att kontrollera färgstyrningen i digitalt tryck. Vidare är digitaltrycket den enda teknologin som möjliggör effektiva beställningar genom webbgränssnitt av produkter som

utformas i mallar av kunden såsom kontorstrycksaker, fotoböcker m. m.

Följande trender märks på den europeiska marknaden:

- Den europeiska grafiska industrin är fragmenterad. Förutom ett fåtal större aktörer består branschen mest av små företag och runt 85 procent av företagen har mindre än 20 anställda. Även om antalet företag har minskat betydligt under de senaste åren så kommer konsolideringen både i väst och öst att fortsätta och eventuellt tillta. En mängd företag är ägarledda av 40-talister. Generationsväxlingen driver fram strukturgrepp under de närmaste fem åren.
- Importen till Västeuropa från lågkostnadsländer i Östeuropa och Asien har ökat under de senaste åren. Produkter som har förhållandevis lång time-to-market och som har högt innehåll av manuellt arbete importeras allt oftare. Detta gäller i synnerhet produkter som barnböcker och andraupplagor av annan typ av böcker. Många kunder till den västeuropeiska grafiska industrin skiftar mot produktion i lågkostnadsländer vilket kommer att påverka marginalerna negativt för de aktörer vars verksamheter är begränsade till Europa.
- Tryck av förpackningar och etiketter är det enskilt största produktområdet på den europeiska marknaden och svarar för nära en tredjedel av den totala marknaden i området. Detta område beräknas ha den största tillväxtpotentialen under de kommande åren.
- Färgsättning ökar på bekostnad av svartvitt tryck inom såväl offset som digitalt tryck.
- Den grafiska industrin, framför allt i Västeuropa, utvecklar sig mot ett ökat tjänsteinnehåll för att motsvara kraven från kunderna.
- Den digitala produktionen är efter förpackningstrycket det snabbast växande produktområdet på den europeiska marknaden men utgör fortfarande bara cirka 8 procent av den totala marknaden. Digitaltrycket har därför på längre sikt en utomordentlig tillväxtpotential.



Möjligheten att genom webbplatser och s.k. kiosker skapa fotokopior och fotoböcker från digitalt bildmaterial förväntas medföra en snabb utveckling i efterfrågan på digitalt producerade foton och trycksaker.

Trots den låga befolkningstillväxten i området ökar antalet hushåll och antalet ledarbefattningar liksom andelen inkomst som är disponibel för utbildning och information. Detta stimulerar efterfrågan på tidningar, tidskrifter och böcker. Många av de grafiska företagen är inte lönsamma, vilket öppnar för ytterligare strukturgrepp och understryker vikten av storlek och nischinriktning. Den rådande lågkonjunkturen påskyndar sannolikt strukturförändringarna.

I sammanfattning är det även här en kamp om marknadsandelar och för Elanders innebär detta att det är förmågan att erbjuda globala företag globala lösningar genom en kundanpassad kombination av informationsstrukturering, digital och konventionell trycksaksproduktion samt distribution och kapacitet för förpackningstryck som är de viktigaste konkurrensfördelarna.

#### KINA

I Kina beräknas den totala grafiska marknaden visa en årlig tillväxt runt 10 procent under de närmaste åren för att inom några år hamna kring 500 miljarder kronor. Nästan 75 procent av marknaden finns i södra och östra Kina. Konkurrensbilden är fragmenterad och man räknar med att det finns upp emot 200 000 tryckerier i landet. I förhållande till folkmängden låter detta ändå inte särskilt mycket och visar att stora de-

lar av den kinesiska trycksaksproduktionen är inriktad på produktinformation och produktförpackningar (s k trade dressing) snarare än på tidningar, tidskrifter och böcker. Kinas popularitet hos den västerländska grafiska industrin har vuxit och flera etableringar görs samtidigt som de kinesiska aktörerna satsar på export. Allt tyder på att Kina kommer att bli en av världens ledande "offshore"-leverantör av trycksaker till Väst-europa och Nordamerika. I Kina är inställningen till digitaltryck positiv men tillväxten har hittills endast legat kring 5 procent per år. En tydlig trend är utveckling av franchisekedjor för digitaltryck. I övrigt finns fortfarande barriärer i landets infrastruktur och begränsningar i tillgång till den senaste tekniken, vilket kan ha en återhållande effekt på tillväxten under de närmaste åren. Man räknar dock med att digitaltrycket kommer att utgöra runt 14 procent av den kinesiska marknaden 2010.

Elanders etablering i Asien innebär goda möjligheter för koncernen att positionera sig även på denna marknad som spås ha den största tillväxten under de närmaste åren.

#### USA

Den grafiska marknaden i USA beräknas uppgå till cirka 1 000 miljarder kronor. På denna mogna marknad pågår sedan flera år en konsolidering men branschen är fortfarande fragmenterad och de 50 största aktörerna har inte mer än 30 procent av marknaden. Digitaltrycket, som idag utgör drygt 10 procent av marknaden, växer snabbt och beräknas öka mer än dubbelt så fort

som offset under de närmsta åren. I USA beräknas tillväxten för Elanders i första hand att komma från leveranser till koncernens existerande och potentiella globala kunder.

#### LATINAMERIKA

Den latinamerikanska marknaden uppgår till drygt 200 miljarder kronor. De två största marknaderna är Brasilien och Mexico som tillsammans beräknas svara för 80 procent av hela den latinamerikanska marknaden. Böcker utgör 60 procent av den latinamerikanska marknaden, men även förpackningstrycket driver tillväxten. I Brasilien uppskattas marknaden till cirka 90 miljarder kronor och är den som beräknas ha den högsta tillväxttakten i området. Brasiliens och de andra latinamerikanska ländernas utveckling medför ökad efterfrågan på läromedel och tidskrifter och den ökande levnadsstandarden håller den inhemska konsumtionen uppe och stabiliserar efterfrågan på fordon och konsumentelektronik. Brasiliens värdskap för fotbolls-VM 2014 och de sommarolympiska spelen 2016 är också positiva drivkrafter.

Den ekonomiska tillväxten i hela Brasilien gör att den grafiska branschen intensifierar utvecklingen mot distribuerat tryck där innehållet skapas och struktureras i storstäderna för elektronisk överföring och digital produktion på avlägsna platser över hela landet. Även i Latinamerika pågår en konsolidering av branschen och tillväxten för Elanders beräknas komma både från erövrade marknadsandelar och från marknadstillväxt.

#### KONKURRENSBILD

Det är en svår uppgift att ge en sammanfattande bild av den konkurrens som koncernen möter i sina olika verksamheter. Konkurrensbilden varierar mellan olika kundkategorier, geografiska marknader och produktionstyper.

Den varierar också med de förflyttningar i värdekedjan, uppströms och nedströms, som uppkommer i samband med vår expansion. Den grafiska branschen ser i stort sett likadan ut i de flesta länder. Det finns tusentals mindre, familjeägda tryckerier med traditionellt tryck som i stort sett enda erbjudande. Endast ett fåtal koncerner av Elanders storlek finns i varje land. Flera av dem är inte civiltryckerier utan förlag eller dagstidningar, vars egna tryckerier säljer sin överskotts-kapacitet på civilmarknaden.

I Sverige är det främst Strålfors (Posten) som återfinns i samma storleksklass som Elanders. Vi möter dem ibland i större upphandlingar som innehåller till exempel digital printning, så som smart cards och dokumentflöden. Elanders har en fördel med sin unika grafiska kompetens och tillgång till effektiv offsetproduktion och är helt ledande inom eftermarknadsinformation till större industriföretag inom exempelvis fordonsindustrin.

Inom fordon utanför Sverige kommer konkurrensen oftast från kundernas interna enheter för publicering och från lokala, mindre tryckerier. Elanders har ett försprång genom sin storlek, kapacitet, teknik och långa erfarenhet. Inom läromedel (förlag) möter vi ett antal

civiltryckerier, men Elanders är här marknadsledande i Norden. Inom offentlig sektor är vi ledande i Sverige tack vare uppdragen från riksdag och regering, men konkurrens kommer bland annat från Edita och Intellecta. Återigen är kapacitet, teknik och lång erfarenhet de viktigaste konkurrensfördelarna. Vi är ensamma i Sverige om att kunna följa de större koncernerna över landsgränserna med helhetslösningar, som både innehåller trycksaker, förpackningar och andra tjänster. I Norden finns Hansaprint och Edita/Citat i Finland. Hansaprint har högmodern produktion av tidskrifter till förlag och manualer till industrin men rör sig också mot W2P och one-to-one kommunikation. Elanders har kommit längst i internationaliseringen och erbjuder produktion i lägstkostnadsländer. I Storbritannien möter vi företag som Pindar inom industri och förlag och Wyndeham Westway inom fordon, och i Tyskland möter vi inom fordon och övrig industri företag som Infowerk, Victor Büch och Bosch Druck. I Norden och Tyskland möter vi också olika W2P aktörer som framför allt jobbar mot konsumenter och mindre företag.

I vår internationella expansion tillsammans med större industrikoncerner, framför allt inom just-in-time-produktion av manualer och annan eftermarknadsinformation, möter vi RR Donnelley och Xerox, men framför allt ett otal mindre, lokala tryckerier som var och en saknar kapacitet och kunnande för att ta helhetsgrepp på de globala kundernas behov. I vår expansion uppströms möter vi bland andra tekniska informatörer som Semcon, profil- och reklambyråer, kommunikationsföretag som Citat, översättningsföretag, bildbyråer, webbaktörer och tillhandahållare av affärs- och publiceringssystem. Nedströms möter vi framför allt företag inom förpackningar, logistik och supply chain management. I processhanteringen finns exempelvis alla de större managementkonsulterna och flera stora IT-företag. Elanders fördel är att med sin grafiska kompetens och med utgångspunkt i sin stora kundbas kunna ta ett helhetsgrepp i värdekedjan. Inom förpackningstillverkningen möter vi bland andra Stora Enso, Frontpac, SCA och Inpac.

#### MARKNADSANDELAR

Om det historiskt varit svårt att uppskatta marknadsandelar i den grafiska branschen så har det inte blivit lättare av utvecklingen mot differentierade erbjudanden med olika kringliggande tjänster. Att uppskatta marknadsandelar internationellt låter sig helt enkelt inte göras. Hårtill är konkurrentstrukturen alltför fragmenterad.

Tabellen på sidan 39 visar några av våra viktigaste konkurrenter med ett försök att uppskatta deras styrkor och andelar i de kundkategorier och på de geografiska marknader där vi möter dem.

10:49 AM

Las Vegas



# Trenden för utveckling består

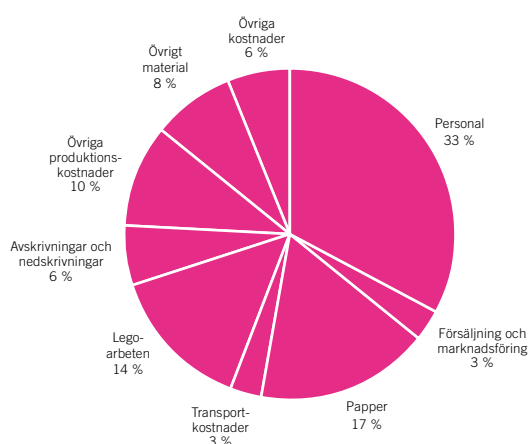
## OMVÄRLDSRISKER

### Trycksakens framtid

Trycksaken som bärare av information fortsätter att öka under kommande decennier, om än i avtagande omfattning. Vår bedömning är att en ökningstakt över tiden om 2–4 procent per år är rimlig. En betydande del av denna ökning utgörs av förpackningar och digitalt tryck. Tillgången på kapacitet för offsettryck i Väst-europa och Nordamerika kommer att överstiga efterfrågan under överskådlig framtid, vilket kommer att hålla nere eller till och med sänka prisnivåerna för trycksaker framställda med offsetteknik.

Digitaltrycket kommer att fortsätta att öka sin andel tack vare sin flexibilitet, möjligheter till individanpassning (personifiering) och naturliga samband med web-to-print (W2P). Nya aktörer gör entré för att öka innehållet i sina tjänster, till exempel förmedlare (brokers) av trycktjänster, förpackningstillverkare och logistikföretag. Elanders ligger här i förändringens framkant med brett produkt- och tjänsteutbud och kundstyrd produktutveckling. Tillväxten inom offsettryck kommer att ske i Östeuropa, Asien och Latinamerika medan resten av Europa och Nordamerika kommer att visa fortsatt avtagande tendenser. I dessa delar av världen kommer det främst att vara digitaltrycket och förpackningar som står för tillväxten. Elanders positionering som en ledande digitaltrycksaktör i Europa och med konkurrenskraftig offsetkapacitet i Östeuropa och Asien stämmer väl med denna utveckling. Koncernens arbete med W2P tar också sikte på denna utveckling.

KOSTNADSSTRUKTUR



### **Konjunkturkänslighet**

Konjunkturkänsligheten återfinns främst i de delar av koncernens verksamheter som levererar trycksaker, förpackningar och andra tjänster till våra kunder inom industrin, i synnerhet inom fordon och konsumentelektronik. Även annonsfinansierade produkter till förlag är relativt konjunkturberoende. De delar av våra verksamheter som levererar till läromedelsförlag och den offentliga sektorn är relativt oberoende av konjunktursvängningar. Vi arbetar målmedvetet för att minska konjunkturberoendet genom att bredda vår kundbas mot mindre företag och konsumenter. Även här är koncernens arbete med att skapa W2P-gränssnitt för beställning av standardiserade trycksaker avgörande.

### **Strukturkänslighet**

Tilltagande konkurrens från lågkostnadsländer utgör ett strukturellt hot. Offsetmarknaden för konventionella trycksaker i Västeuropa och USA är hårt konkurrensutsatt vilket gör fortsatt arbete med effektiviseringar och rationaliseringar nödvändigt. Våra ökade möjligheter att erbjuda produktion i länder med lägre kostnader är avgörande för Elanders i framtiden. Utvecklingen av förpackningar och satsning på digitaltryckta produkter med bättre lönsamhet pågår, liksom arbetet med att optimera utnyttjandet av koncernens globala produktionskapacitet. Under den närmaste tvåårsperioden kommer detta arbete att vara en av koncernens mest prioriterade aktiviteter.

### **Konkurrenter**

En redogörelse för Elanders konkurrenter lämnas på sidan 39.

### **FINANSIELLA RISKER**

De viktigaste finansiella riskerna är valutarisk, ränterisk, finansieringsrisk och kreditrisk. De tre förstnämnda hanteras centralt av moderbolagets ekonomi- och finansfunktion, medan kreditrisken primärt hanteras av respektive dotterbolag.

#### **Valutarisk**

Koncernens valutarisk uppstår huvudsakligen på två sätt: genom exportförsäljning (transaktionsrisk) samt vid konvertering av nettoresultat och nettotillgångar från de utländska dotterbolagen (omräkningsrisk eller translationsrisk). Elanders nettoinflöde av utländsk valuta utgörs främst av EUR, CNY, GBP och PLN. I transaktionsexponeringen medräknas endast kontrakterade order, tillgångar och skulder. I enlighet med koncernens finanspolicy valutasäkras normalt inte förväntade och budgeterade flöden. Kontrakterade order valutasäkras normalt till 80 procent, om flödestidpunkten inträffar bortom 1 år. Anledningen härtill är att det inom ramen för kontrakten finns utrymme för vissa volymavvikelser. Tillgångar och skulder (huvudsakligen kundfordringar och leverantörsskulder) valutasäkras till 100 procent, likaväl som kontrakterade inköps- och försäljningsorder där flödestidpunk-

ten kommer att inträffa inom den närmaste tolv månadersperioden. I dagsläget används endast valuta-terminer som instrument.

En förändring upp eller ned med 5 procent i EUR (0,53 kr) skulle påverka resultatet före skatt med 1 Mkr och övriga valutor med ytterligare 1 Mkr om ingen valutasäkring görs. I not 17 framgår de utestående valutaterminskontrakten per den 31 december 2009. Omräkningsexponeringen av nettotillgångar i utländska dotterbolag valutasäkras i vissa fall genom valutamixen i låneportföljen.

#### **Ränterisk**

Ränterisken definieras som risken för att en förändring i marknadsräntorna påverkar resultatet i koncernen. Koncernens finansiering löper för närvarande med rörlig ränta och ligger huvudsakligen i SEK. En rörelse upp eller ned i marknadsräntan med en procentenhet påverkar koncernens resultat med 8 Mkr under en 12-månadersperiod.

#### **Finansieringsrisk**

Finansieringsrisken definieras som risken för att finansiering av verksamheten är svår och/eller dyr att erhålla. Koncernen har därför sett till att ha flera kreditgivare med kreditlöften. I februari 2009 ingicks ett nytt finansieringsavtal som löper till mitten av 2010. Detta avtal omförhandlas i skrivande stund med ambitionen att förlänga det med 2 år.

#### **Kreditrisk**

Kreditrisken hanteras nära kunderna i respektive dotterbolag under direkt överinseende av koncernens finansfunktion.

Systematisk bevakning och uppföljning av krediter tillämpas. Huvuddelen av koncernens kunder är stora och välnummerade bolag, myndigheter och organisationer. Koncernen har en försäkring mot stora och oväntade kreditförluster. Under 2009 uppgick kreditförlusterna till cirka 3 Mkr men tack vare influerna fordringar som tidigare reserverats om ungefär samma belopp blev kreditförlusterna netto nära noll.

### **OPERATIONELLA RISKER**

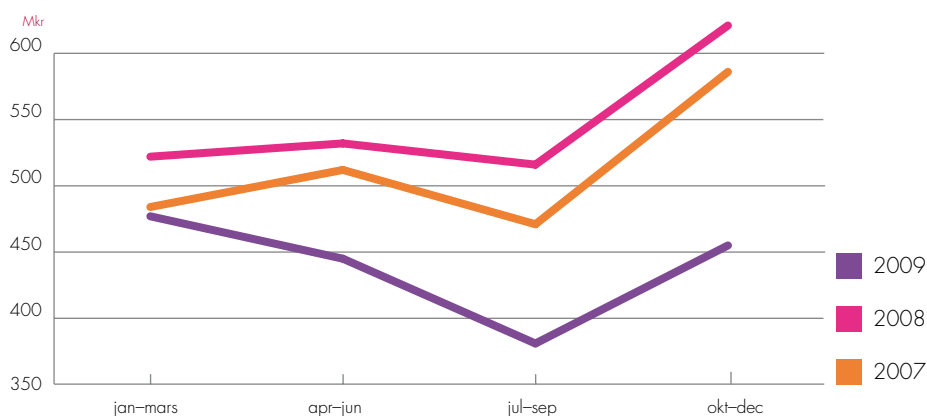
#### **Kundkoncentration**

Under 2009 stod koncernens tio största kunder för cirka 36 procent (37 procent) av nettoomsättningen och de 50 största för 64 procent (64 procent) av omsättningen, som fördelar sig på kundkategorier enligt diagrammet på sidan 31. Koncernen hade vid ingången av innevarande år cirka 3 400 aktiva kunder.

#### **Driftsrisk**

Risken för att koncernen i nämnvärd mån ska drabbas av driftstopp är liten. Koncernens producerande enheter är i de flesta fall kompatibla och kan avlasta varandra vid driftstörningar.

SÄSONGSVARIATIONER I ELANDERS



### Risker i rörelsekostnader

#### PAPPERSKOSTNAD

Den viktigaste insatsvaran för Elanders är papper. Den utgör cirka 17 procent av rörelsens kostnader. Koncernen förbrukade cirka 36 000 ton papper under 2009. Koncernen försäkras sig delvis mot fluktuationer i papperspriser genom pappersprisklausuler i avtalen med våra kunder.

#### PERSONALKOSTNAD

De direkta personalkostnaderna utgör cirka 33 procent av rörelsens kostnader. Den nya sjuklönereformen i Sverige innebär att förändringar i koncernens frisktal får mer direkta effekter på resultatet. Utvecklingen i koncernens frisktal visas på sidan 63.

#### ELKOSTNAD

Koncernen förbrukar cirka 28 GWh el per år. Risken för att fluktuationer i energipriser ska påverka resultatet negativt är minimerad genom en aktiv portföljförvaltning, där även delar av framtida behov prissäkras. Portföljen tar hänsyn till säsongsvariationer samt utnyttjar de instrument som finns till förfogande på Elbörsen i Norge. Elkostnaderna understiger 1 procent av rörelsens kostnader.

### Avtal, tvister och försäkringar

I en koncerns verksamhet kan ibland tvister uppstå i samband med den ordinarie verksamheten. Elanders bedömer att ingen sådan tvist har eller kommer att få någon väsentlig inverkan på koncernens finansiella ställning. För att minimera risken för tvister använder Elanders i sina leveranser normalt de avtal som tagits fram av branschorganisationerna. Till exempel gäller för trycksaker ALG 10 och för konsulttjänster avtalsvillkor som tagits fram av Svenska IT-företagens Förening. Koncernens försäkringsprogram innefattar global ansvarsförsäkring, som omfattar allmänt ansvar, produktansvar, ren förmögenhetsskada i kontraktshållanden och begränsat skydd vid miljöskada. Koncernen har även tecknat ansvarsförsäkring för styrelse och ledande befattningshavare.

### Övriga operationella risker

Den operationella risken i verksamheten sammanhänger också med den mänskliga faktorn, brottsliga handlingar eller katastrofer där tillkortakommanden i försäkringsskydd, system och rutiner inte kan eliminera risken för skador eller att avvikelser undgår upptäckt. Koncernens storlek, och koncernledningens sammansättning av medarbetare med ursprung i koncernens verksamheter som de har djup insikt i, är de viktigaste av de faktorer som motverkar operationell risk inom Elanders. Koncernens alla verksamheter är ansvarsmässigt representerade i koncernledningen som träffas och kommunicerar regelbundet. Koncernledningen utbyter och utvärderar systematiskt operationell och finansiell information.

I takt med att koncernen växer intensifieras också arbetet med att upprätta koncerngemensamma policies och rutiner av vilka de viktigaste beskrivs under avsnittet Strukturkapital på sidan 47.

### KÄNSLIGHETSANALYS

Under not 17, på sidan 94, under rubriken Känslighetsanalys, lämnas en sammanfattad analys av hur vissa av de variabler som beskrivits skulle ha påverkat koncernens resultat efter finansnetto under 2009 om inga åtgärder som exempelvis valutasäkring eller resursanpassningar hade vidtagits. 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 papperskostnadsförändring multipliceras med totala papperskostnader. En förändring av personalkostnaderna multipliceras med totala personalkostnader. För sjukfrånvaron antas varje anställd bidra med samma förädlingsvärde samt att förändringen av sjukfrånvaron påverkar de frånvarande som ej ersatts. En elprisförändring multipliceras med totala elkostnader och en förändring av räntenivån beräknas på föregående års genomsnittliga nettoskuld. Analysen gör inget anspråk på att vara exakt utan är endast indikativ och syftar till att visa storheterna i sammanhangen.



Elanders kunder är alla lokala med lokala eller globala behov. Vårt mål är att göra alla våra kunder mer konkurrenskraftiga med våra globala lösningar.

# Nätverkande – viktigt bidrag till "Ett Elanders"

Koncernens intellektuella kapital består främst av tillgångar som inte återfinns i balansräkningen och som kan delas upp i humankapital och strukturkapital. Humankapitalet behandlas närmare under avsnittet Medarbetare på sidan 62. Strukturkapitalet kan sägas vara det som finns kvar när medarbetarna gått hem och består bland annat av metoder och processer, system, produktutveckling och varumärke.

### *METODER OCH PROCESSER*

Såväl traditionell grafisk produktion som övriga tjänster förutsätter metoder, processer, regler och policys, som på ett effektivt sätt stödjer affärerna i enlighet med mål och strategier. Inom de operativa verksamheterna finns väl dokumenterade metoder för både produktframställning och tjänsteproduktion. Koncernen har även övergripande och gemensamma policys för bland annat personal, miljö, finans och ekonomi. Det finns också enhetliga regler för rapportering och analys av verksamheterna.

### *HUVUDPROCESS OCH STÖDPROCESSER*

I Elanders är huvudprocessen att hantera en order som resulterar i produktion och leverans av trycksaker och tjänster. Det finns flera processer som stöder huvudprocessen, varav de viktigaste är tjänsteutveckling, marknad och försäljning, inköp, human resources, logistik, teknik, kvalitet och miljö, IT, kommunikation och ekonomi.

I varje operativ enhet är det den verkställande direktören eller platschefen som ytterst ansvarar för att hu-

vudprocessen resulterar i att Elanders alltid motsvarar kundernas förväntningar. Ansvar för att stödprocesserna fungerar effektivt ligger också i första hand hos de operativa enheterna, men de stöds och övervakas i sin tur av koncernledningen via särskilt ansvariga personer eller genom nätverk som rapporterar till dem eller till koncernledningen. Nätverkens arbete utgör också ett mycket viktigt bidrag till koncernbyggandet i Elanders.

### *TJÄNSTEUTVECKLING*

Tjänsteutveckling, marknad och försäljning stöds och övervakas av koncernledningen. Här samordnas försäljnings- och marknadsaktiviteter så att kundansvar är tydligt fördelat och marknadsåtgärderna blir effektiva och fokuserade. Marknadsplaneringen stöds också av säljstödssystem (CRM-system) under överinseende av koncernens marknadsgrupp. Koncernens tjänsteutveckling består främst i att tillsammans med våra kunder ta fram lösningar för en effektiv informationshantering och publiceringsprocess. Det innebär också att renodla och paketera tilläggstjänster eller helhetserbjudanden, så att de på ett tydligt och strukturerat sätt beskriver den nytta de tillför kunden. Och sist, men inte minst, att skapa automatiserade processer som effektivt stödjer affärerna genom orderhantering och produktion.

Elanders har paketerat ett antal erbjudanden som enskilt eller i kombination tillför värden, samtidigt som det interna utvecklingsarbetet kan organiseras effektivt och ändamålsenligt. Merparten av all utveckling

av produkter och tjänster sker i nära samarbete med kunderna, är orderstyrd och knuten till kundprojekt. De olika lösningar som utvecklats för våra kunder genom åren samlas systematiskt i en plattform under överinseende av koncernens R&D chef. Plattformen är Elanders redskap för att tillse att koncernens utveckling av publiceringsverktyg bedrivs under strukturerade och affärsdrivna former. Utvecklingsverksamheten har i uppdrag att försörja koncernens kunder med system och lösningar för effektiv informationshantering och publicering i olika media och rapporterar till koncernens R&D chef som i sin tur rapporterar till koncernledningen. Den ansvarar också för att processer och verktyg dokumenteras på ett effektivt sätt för att garantera en hög servicenivå och underlätta kontinuerligt kunskapsutbyte i koncernen samt sörjer även för omvärldsbevakning och kompetensförsörjning inom sitt område. Utvecklingsverksamheten medverkar kontinuerligt i olika projektgrupper inom koncernen för att fånga upp kundernas växlande behov av nya lösningar. Anpassningen av publiceringsverktygen utförs tillsammans med kunderna av medarbetare och kundansvariga i de operativa enheterna inom ramen för plattformen. Koncernen innehar inga patent och har inte sökt några. Däremot äger koncernen källkoderna till de flesta system som hanterar publiceringsprocesserna hos våra kunder.

#### *FÖRSÄLJNINGS- OCH MARKNADSARBETE*

Marknadsarbetet drivs av marknadschefer i respektive land under riktlinjer från koncernledningen och koordineras i en försäljnings- och marknadsgrupp med representanter från alla bolag. Gruppen kommunicerar kontinuerligt och träffas regelbundet i workshops där information om och erfarenheter från kunder utbyts för att skapa erbjudanden över nationsgränserna.

#### *INKÖPSARBETE*

Elanders är en stor aktör och en attraktiv partner för branschens globala leverantörer. Det ger oss möjligheten att påverka och förändra – en möjlighet som vi använder optimalt. Inköpsarbetet bedrivs i ett nätverk bestående av bolagens inköpschefer, var och en för specifika varu- och tjänsteområden. Arbetet samordnas och leds av koncernens Sourcing & Procurement chef som rapporterar till koncernledningen. Ambitionen är att på lämpliga områden successivt gå ifrån lokala leverantörsavtal med målet att teckna avtal med globala aktörer som "preferred suppliers". Förutom sänkta kostnader ger detta också stora logistiska fördelar. Strukturerade upphandlingar med så kallade RFI, Request for Information och RFQ, Request for Quotation, enligt modell från bland annat bilindustrin, tillämpas.

#### *HUMAN RESOURCES*

Elanders har en personalfunktion som agerar med samlad specialistkunskap som ger struktur och samordning i personalfrågor inom koncernen. Syftet med funktionen är att konsekvent driva personalfrågor i enlighet

med koncernens och ledningsgruppens direktiv. Funktionen samordnas av HR-chefen i koncernens största enhet. Det dagliga arbetet med human resources, som närmare beskrivs på sidan 62, bedrivs i de operativa enheterna och stöds av personalfunktionen som också ansvarar för koncernens ledarutveckling. Kompetensförsörjningen stöds också av de operativa cheferna, som utifrån affärsplanerna identifierar tillgänglig och relevant kompetens i de olika kundkategorierna och verksamheterna samt behov av utveckling och komplettering. Koncernens intranät används flitigt och systematiskt för erfarenhetsutbyte.

#### *TEKNIK*

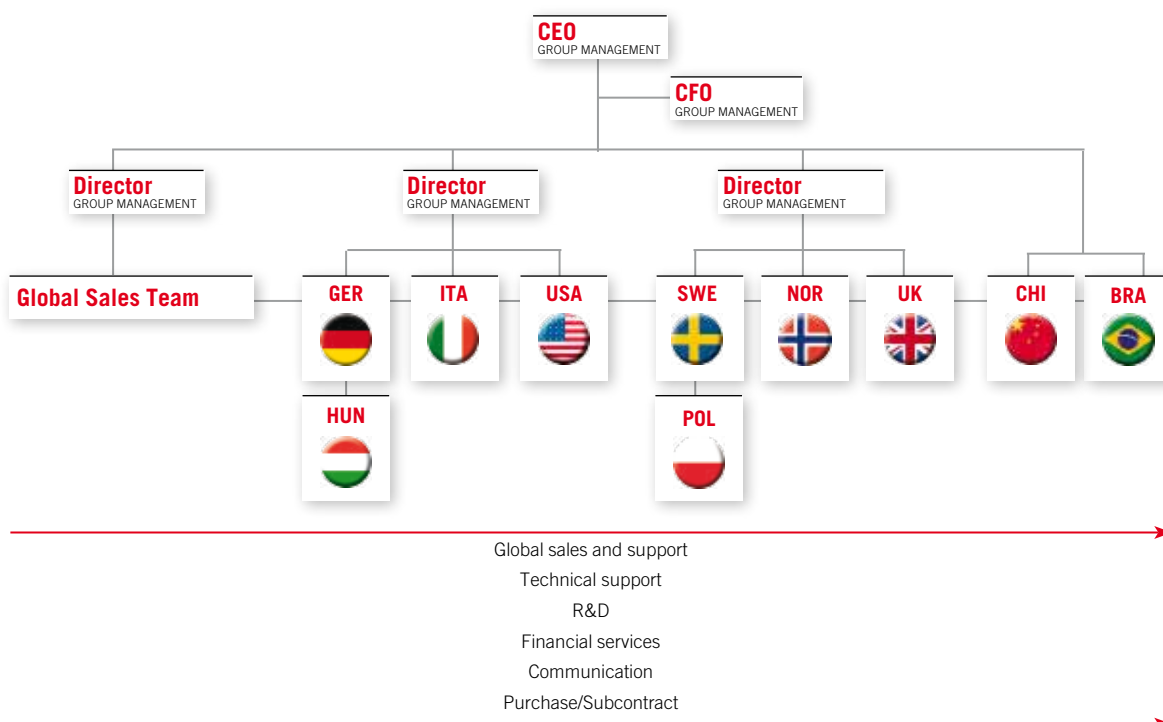
Teknikfrågorna hanteras av specialister i de operativa enheterna. Specialisternas erfarenheter och kompetens utväxlas genom databaser kopplade till koncernens intranät och utnyttjas regelmässigt av inköpsansvariga, som hanterar koncernens försörjning av produktionsutrustning.

#### *MILJÖ OCH KVALITET*

Alla större operativa enheter i Elanders är certifierade enligt ISO 9001 och ISO 14001. Arbetet med kvalitet och miljö bedrivs i ett koncernövergripande råd, där kvalitets- och miljösamordnare från de olika operativa enheterna har ett väl utvecklat, dokumenterat och regelbundet samarbete som närmare beskrivs på sidan 54. Målsättningarna för arbetet fastställs av koncernledningen. Uppfyllelsen av miljömålen mäts regelbundet i koncernens miljöräkenskaper från vilka utdrag finns på sidan 57. Ett arbete pågår för att uppnå en liknande harmonisering av kvalitetsarbetet, som idag fortfarande främst målsätts, bedrivs och följs upp på de operativa enheterna inom ramverket för de kvalitetsledningssystem som alla operativa enheter har. Detta arbete beskrivs närmare på sidan 54. En viktig aktivitet är utvärderingen av anpassning till ISO-standarderna för civilt offsettryck, innebärande bland annat kontroll av färgstyrningen för att undvika risken för oförutsägbara tryckresultat. Denna standard kommer successivt att införas i samtliga tillämpliga enheter för att säkerställa en jämn och hög kvalitet, när uppdrag flyttas mellan olika produktionsanläggningar för att av miljöskäl producera så nära mottagaren som möjligt.

#### *IT*

För Elanders spelar IT en central roll för framgång. IT stöder såväl huvudprocessen som de flesta av stödprocesserna och är avgörande för utvecklingen av våra affärer och interna processer. Koncernens övergripande IT-strategi innebär att de system som används i de operativa enheterna ska stödja och vara anpassade till verksamhetens processer. Koncerngemensamma applikationer används för koncernens infrastruktur, groupware, intranät samt den operativa och finansiella koncernmässiga rapporteringen. Elanders strävar dock efter att använda enhetliga applikationer i takt med att gamla system byts ut, och framför allt att införa ett gemensamt affärssystem som utgör navet i koncernens



verksamhet. Arbetet med IT-frågor i de operativa enheterna stöds av ett koncerngemensamt team som samordnar IT med andra delar av affärsutvecklingen. Rådet består av representanter från koncernens större operativa enheter och leds av koncernens R&D chef och moderbolagets IT-chef som tillsammans med koncernledningen fastställer målsättningarna för arbetet. Teamet träffas vid behov i protokollförda möten och arbetar med förbättringar och samordning i koncernens IT. Teamet bedriver också, i samråd med inköpsnätverket, upphandlingar av hårdvara och applikationer. Under året arbetade rådet i olika konstellationer med aktiviteter i samband med den pågående installationen av ett koncerngemensamt affärssystem. Under året hade koncernen direkta kostnader som rör dessa områden om cirka 9 Mkr.

#### INTERN OCH EXTERN KOMMUNIKATION

Koncernens interna kommunikation bedrivs främst genom intranätet. Koncernens nyheter publiceras på intranätet och sänds ut via e-post. I moderbolaget finns en funktion för intern och extern kommunikation. Därifrån insamlas information från koncernens samtliga enheter och distribueras till all personal i form av såväl tryckta som digitala nyhetsbrev, personaltidning och information via intranätet. Den externa kommunikationen sköts av moderbolaget, där CEO, kommunikationsansvarig och CFO ansvarar för investerrelationer och kontakter med media. Kommunikationsfunktionen ansvarar för koncernens profilhantering, externa webbplats och intranät i nätverk med webb-ansvariga i de operativa enheterna.

#### EKONOMI OCH FINANS

Koncernens ekonomiarbete bedrivs i de operativa enheterna och de ansvariga är med få undantag medlemmar av enhetsledningarna. I koncernstaben för ekonomi och finans bedrivs arbetet med koncernens finans- och riskhantering, sammanställning och analys av den finansiella rapporteringen, upprättande av ekonomisk rapportering till koncernledning, styrelse och marknad samt utveckling av gemensamma policys för ekonomistyrningen i koncernen. Ekonomiarbetet bedrivs också i nätverk där koncernens ekonomichefer träffas för att utbyta erfarenheter och driva gemensamma frågor. Målsättningarna för ekonomiarbetet fastställs av styrelsens revisionsutskott, koncernledningen och ekonomidirektören.

#### ELANDERS VARUMÄRKE

I Elanders utveckling har varumärket och företagets image en avgörande roll som bärare av budskapet om koncernens erbjudanden. Koncernen genomför med hjälp av utomstående specialister med jämna mellanrum varumärkesundersökningar i syfte att analysera sin position. Dessutom genomförs kundundersökningar löpande. Undersökningarna har hittills visat att kundernas uppfattning är att Elanders står för kompetens, kraftfullhet och trygghet. Det innebär att varumärket har styrka och trovärdighet att framgångsrikt bära budskapet om de förändringar som hänger samman med visionen att Elanders ska vara en global tryckerikoncern. Under våren 2010 kommer koncernen att lansera sitt nya varumärke som beaktar Elanders vision, strategier och kärnvärden. Det nya varumärket innefattar även ny logotyp och en ny grafisk profil.

07:56 PM

Wallangarra



# Fortsatt fokus på miljö-engagemang och CSR

Även om många företag runt om i världen påverkats av finanskrisen och den efterföljande lågkonjunkturen, så är miljöfrågor ett fortsatt prioriterat område. Det gäller även intresset för Code of Conduct, hur företag definierar sitt etiska förhållningssätt till medarbetare, kunder och samhälle. I detta sammanhang ingår begreppet Code of Conduct i det mer omfattande CSR, Corporate Social Responsibility. Det vill säga hur ett företag tar ansvar för sin verksamhet ur ekonomiskt, miljömässigt och socialt perspektiv.

Den internationella oron för utsläpp av koldioxid och andra växthusgaser som påverkar klimatet, sätter press på företag, organisationer och politiska beslutsfattare att agera. Mot den bakgrunden var det för många en stor besvikelse att så lite kom ut från det internationella klimattoppmötet i Köpenhamn, COP15. Stormaktspolitiken fick regera och resultatet blev en urvattnad politisk deklaration.

Resultatet från COP15 i december 2009 bromsar dock inte den rådande trenden, att företag måste anpassa verksamheten inför framtida utsläppsbegränsningar och kunders och konsumenters krav på hållbar utveckling. Samtidigt riktas uppmärksamhet mot en rad bristfälliga sociala förhållanden i olika länder. Det bidrar till att företagen måste motivera sin närvaro och hur de efterlever vissa grundläggande mänskliga regler (Code of Conduct). Sammantaget innebär det växande samhällsengagemanget för hållbarhetsfrågor att kraven på Elanders ökar.

Elanders påverkar samhället inom såväl jämställdhets- som miljöfrågor. Det finns ett intresse bland både medarbetare och utomstående av att få fördjupad kunskap om företagets ambitioner inom dessa områden.

Här har Elanders under många år bedrivit ett engagerat arbete kring olika miljökrav. Certifieringen av skogsprodukter och arbetet för positiva miljöeffekter via minskade transporter är några exempel på dessa aktiviteter.

Elanders i Kina har, som ett av få tryckerier i Kina, under 2009 certifierats för OHSAS 18001, vilket är en internationell standard och certifiering för ledningssystem för arbetsmiljö. Standarden passar alla företag och organisationer som vill arbeta förebyggande med sina hälso- och säkerhetsrisker. Ledningssystemet hanterar och ger stöd för att, bl.a. identifiera och följa lagar, identifiera och hantera risker, mål och program som ska säkerställa ständiga förbättringar, ledningens genomgångar genom övervakning samt uppföljning av systemets funktion. Med certifieringen säkerställer Elanders sina kunder en seriös leverantör i Kina.

En allt viktigare frågeställning har blivit hur Elanders anpassar företaget långsiktigt till framtida, hårdare utsläppsregler och utvidgade etiska gränser. En annan viktig aspekt är vilka konkurrensfördelar företaget kan få som en tidigt miljöcertifierad tryckerikoncern.

Bland investerare har frågan blivit påtagligt mer intressant på senare år, eftersom aktiemarknaden allt tydligare ser en parallell mellan företags hantering av hållbarhetsfrågor och det långsiktiga finansiella resultatet. Eftersom ett företag riskerar att smittas av problem bland exempelvis underleverantörer, så kan extremt dåligt rykte från dessa tvinga fram förflyttning av produktion från ett land till ett annat. Det kan bidra till stora omställningskostnader. Investerare behöver därför vägledning från de företag de investerar i, de mest sannolika riskerna och vilken effekt dessa kan få på vinsten.

# Nytt verktyg för klimatberäkning

Allt högre krav ställs på att specificera hållbarhetsmål företaget satt upp, och vilken process och policy som avses att använda för att nå målen.

Arbetet med en strukturerad process för hållbarhet inleddes 2008 men har inte prioriterats på grund av den rådande konjunkturen 2009. Viktigt är att nämna att även om processen inte är klar så har Elanders under 2009 genomfört ett antal projekt och fortsätter arbetet för ökad miljömedvetenhet bland anställda och kunder. Här är några exempel.

Elanders i Tyskland och Sverige har tillgång till nationellt anpassade verktyg för klimatkalkyler med vars hjälp utsläppet av klimatgaser från trycksaksproduktionen kan beräknas. I Tyskland har verktyget tagits fram av den nationella grafiska branschorganisationen och i Sverige gjordes det genom ett examensarbete på Chalmers Tekniska Högskola. Klimatkalkyler används för att kunden ska kunna göra bästa möjliga val ur klimatsynpunkt och att klimatneutralisera trycksaker genom köp av certifierade reduktionsandelar.

Utsläppen av klimatgaser från produktionen av denna årsredovisning har beräknats med hjälp av klimatkalkylatorn. Vid kalkylerna beräknas bidragen från pappers- och färgtillverkning, förbrukningsmaterial, produktionsprocessen och transporter. Utsläppen som i denna årsredovisning uppgår till 6 ton CO<sub>2</sub> har kompensrats genom köp av reduktionsandelar i CDM-projektet Sri Kalyani i Indien. Projektet innebär en övergång från fossil till förnyelsebar energi genom att avfall från risodling används som bränsle för framställning av el och högt trycksånga. Projektet möter långtgående krav på mätbara minskningar av CO<sub>2</sub> utsläpp samt positiva sociala

effekter i form av arbetstillfällen, ekonomisk tillväxt och teknisk utveckling i regionen.

I övrigt har det i bolagen varit tydligt fokus på kvalitetsbristkostnader, vilket ligger i linje med målsättningar för 2009. Ytterligare en målsättning är att andelen miljöbilar bland tjänstebilar inom två år ska stå för 80 procent. Fram till årsskiftet var andelen miljöbilar 59 procent och målet kan uppfyllas under 2010.

Besparingskraven inom koncernen 2009 har inneburit ett ökat fokus på att minska energiförbrukning och råvaror. Under 2010 fortsätter klimatarbetet med en övertygelse om att förbättrad kvalitet i alla led även skapar miljö- och konkurrensfördelar.

Kundernas intresse av och efterfrågan på FSC-certifierade (Forest Stewardship Council) trycksaker ökar för varje år. Andelen bolag inom koncernen som kan erbjuda FSC-märkta produkter blir allt fler. Under 2010 återstår endast två bolag. Elanders i Tyskland och USA har satt ihop ”miljöpaket” som erbjuds kunderna.

Ett fackligt samarbetsavtal med UNI (Union Network International) har undertecknats. Avtalet ger fackförbunden en garanterad insyn och starkare ställning på Elanders samtliga enheter. Bolagen inom EU har bildat ett EWC (European Work Council) för ytterligare fördjupat fackligt samarbete över gränserna.

Hållbarhet är en kritisk bedömningsgrund vid IT-inköp och arbete med att centralisera servrar, lagring och backuper pågår. Ju färre datorer, desto lägre påverkan på miljön. Produkter med låg energiförbrukning prioriteras. Elanders deltog tillsammans med SIS Miljömärkning på Bokmässan i Göteborg 2009 för att marknadsföra miljömärket Svanen.

06:14 PM

Toronto



# Miljöhänsyn i hela organisationen

Ett outtröttligt miljöarbete kräver fokusering i hela organisationen. Miljö- och kvalitetsarbetet bedrivs inom ramarna för bolagets affärsidé och vision och utgör en integrerad del av koncernens strategiska och operativa verksamhet.

Miljö- och kvalitetsarbete går hand i hand. Det övergripande målet är att minimera företagets miljöpåverkan utan att för den skull ge avkall på kvaliteten i slutprodukterna. Minskat pappersspill, sänkta utsläpp av växthusgaser, minskad användning av lösningsmedel och lägre energiåtgång är bara några av verktygen för att minska Elanders ekologiska fotavtryck.

## ELANDERS MILJÖ- OCH KVALITETS-ORGANISATION

Varje bolag inom koncernen har utsett miljö- och kvalitetsansvariga medarbetare. På koncernnivå drivs arbetet i en grupp bestående av samma medarbetare. Gruppen träffas om möjligt en till två gånger per år och vid dessa sammanträden diskuteras bland annat mål för kommande år, revision, lagstiftning, miljömärkningar, rapporteringssystem för avvikelser och kostnader, bedömning av nya kemikalier, kvalitets- och miljöledningssystem samt internutbildningar. Sammanfattande rapporter går vidare till koncernledningen.

Gruppen har bred kompetens och medlemmarna har erfarenhet från grafisk teknik och produktion, miljökunskap, kvalitetsstyrning, kemi, arbetsmiljö, miljölagstiftning och verksamhetssystem. För bästa resultat har medlemmarna regelbundet kontakt med varandra för att få stöd och hjälp i sitt arbete även på

global nivå. Med tanke på den växande delen av globala affärer är detta samarbete allt viktigare.

## DOTTERBOLAGEN

Varje enskilt bolag inom Elanderskoncernen ansvarar för sitt eget miljö- och kvalitetsarbete. Det innebär att arbetet med miljö- och kvalitetsfrågor kan se olika ut i olika länder. Avgörande faktorer i skillnader har tidigare hittats i kultur och lagstiftning. Det finns skillnader i andelen lösningsmedel man får använda utan tillstånd för verksamheten, eller utsläppen av lösningsmedel. Olikheter i maskinpark och produktionsmix medför olika förutsättningar. Exempelvis så ger olika behov av rengöring beroende av upplagestorlekar olika stor förbrukning av lösningsmedel.

## CERTIFIERINGSARBETE

Certifieringsarbete har under 2009 inletts på Elanders i Brasilien, och beräknas vara klart under 2010 med ISO 9001 och ISO 14001. Även FSC-certifiering beräknas vara klar 2010.



Elanders i USA är numera ISO 9001-certifierade.



Elanders i Kina har klarat ISO 18001-certifiering och har dessutom inlett arbetet med en FSC-certifiering vilket beräknas vara klart 2010.



Elanders i Sverige och England kommer under 2010 arbeta vidare mot certifierad grafisk produktion enligt ISO 12647-2 (Grafisk teknik och Processtyrning).



Elanders i Polen har påbörjat FSC-certifiering under 2009, och beräknas bli klara 2010.

## MILJÖ

Inom Elanders finns en stark tradition av miljöengagemang, vilket i början av 1990-talet avspeglades i att företagets miljöredovisning vann pris i börsbolagens tävling under flera år. Samhällets växande insikt om vikten av en hållbar utveckling har gett ökad fokus på miljöfrågor, något som i hög grad har präglat Elanders verksamhet. Företaget sätter kontinuerligt mål och gör uppföljningar i syfte att begränsa utsläpp, minska pappersspill och sänka energiåtgången.

- Successivt har miljöfrågan inom Elanders vidgats till att även omfatta kundens val av lösningar för tryck och distribution, där minimal miljöpåverkan blir ett allt vanligare krav. För att kunna göra rätt pappersval har de vanligaste papperssorterna som Elanders använder i Sverige utvärderats avseende vilka utsläpp de ger upphov till.
- Framför allt har kundernas efterfrågan på och intresset för Forest Stewardship Council (FSC) ökat kraftigt. FSC är en internationell organisation som verkar för ett miljöanpassat och hållbart skogsbruk.
- Elanders verkar också på det mindre miljöplanet. Företaget är Nordens Ark-fadder för den hotade klockgrodan som fått sitt namn efter sitt läte, som påminner om en avlägsen klockringning.

## MILJÖFÖRBÄTTRINGAR UNDER 2009

Åtgärder för att spara energi har genomförts i flera bolag, exempelvis har Elanders Ltd, Newcastle bytt ut belysningsarmatur. På Elanders Sverige i Mölnlycke har tidsstyrning införts på delar av maskinparken.

Beräkningar av bolagens koldioxidutsläpp har fortsatt, om än inte i den omfattning som önskats. Konjunkturnedgången har gjort det svårt att uppnå alla mål.

Elanders i Malmö är fortsatt ett klimatneutralt företag. Kompensation av kvarvarande utsläpp görs genom att stödja ett projekt i Indien för småskalig elproduktion med hjälp av jordbruksavfall.

I princip alla bolag har minskade eller oförändrade nivåer på pappersspillet.

De bolag som tidigare haft högst lösningsmedelsförbrukning (Kina, Ungern och Polen) har minskat sin förbrukning kraftigt genom substitution och bättre rutiner.

Elförbrukningen minskar nu efter att under flera år ha ökat på grund av ökad andel digitaltryck. Flera anläggningar har arbetat aktivt med energibesparningar, och arbetet fortgår.

## GRÄNSLÖST SAMARBETE VIA IPN

International Printers Network, IPN, är ett nätverk för grafiska företag över hela världen där Elanders är medlem. Nätverket bildades för att förbättra den globala distributionen av information och dokumentation. Syftet är att lära av varandra och även hjälpas åt att lokalt producera och distribuera trycksaker. På så vis kan bolagen minimera transporter och lagerhållning, vilket ger betydande miljövinster. I nätverket ingår omkring 190 organisationer med hemvist på sex kontinenter. Regelverket för medlemskap och samarbete är rigoröst för att kvalitetssäkra arbetssätt, informationsöverföring och produktkvalitet.

Samarbetet inom IPN har lett till att Elanders knu-





tit flera kontakter som bland annat inneburit minskade transporter. Till exempel har tryckuppsdrag producerats och distribuerats lokalt av nätverksmedlemmar i USA istället för att produceras i och distribueras från Sverige. Genom dessa samarbeten minskas ledtiderna till leverans samt utsläppen från transporter.

Elanders genomför även ett antal kundseminarier som fokuserar på miljöfrågor.

### GÖTEBORGSPRISET JUBILERAR

Koncernen strävar efter att förbättra miljön även genom andra samarbeten. Exempelvis är Elanders ett av företagen som tillsammans med Göteborgs Stad delar ut det internationella Göteborgspriset för hållbar utveckling. Pristagarna delar lika på en miljon kronor.

2009 delades priset ut till Anna Kajumulo Tibaijuka, Tanzania, som är undergeneralsekreterare i FN och chef för Habitat, världsorganisationens boende- och bosättningsprogram. Hon fick priset för sitt en-träna arbete för socialt och miljömässigt hållbara städer över hela världen.

Enrique Peñalosa, borgmästare i Bogota 1998–2001, fick priset för sin innovativa kamp för att förvandla Colombias huvudstad – tidigare en av världens mest kaotiska urbana miljöer med slum och dålig luft – till ett föredöme i hållbar demokratisk stadsplanering.

Sören Hermansen fick priset för sitt entusiasmerande ledarskap i Samsö-projektet. Den danska ön lyckades på tio år bli helt självförsörjande med förnybar energi via havsbaserade vindkraftverk och halm- och fliseldade fjärrvärmeverk.

Göteborgspriset delades ut för tionde året. I samband med jubileet gavs en jubileumsbok ut; *Priset för en hållbar värld*. Elanders fick förtroendet att formge och producera boken. För texten svarade biologen och författaren Stefan Edman, tillika prisjuryns ordförande sedan starten 2000.

### INCIDENTER

Det har inte skett några allvarligare incidenter under året.

### FRAMTIDEN

Under de närmaste åren kommer samtliga svenska enheter att genomföra mätningar av sina totala koldioxidutsläpp. Allt mer förfinade mätverktyg är på gång. I ett samarbete med Chalmers Tekniska Högskola har Elanders utvecklat en kalkylator som kan beräkna koldioxidutsläppet från produktion, material och transport av en trycksak. Klimatkalkylerna är en hjälp till optimering av produktion och transport för att minimera klimatpåverkan samt ger underlag för klimatneutralisering av trycksaken genom köp av reduktionsandelar som motsvarar utsläppen som produktionen ger upphov till.

### KVALITETSKRAVEN ÖKAR

Allt högre kvalitetskrav ställs av Elanders kunder, inte minst inom fordons- och tillverkningsindustrin. Information i manualer blir allt mer skraddarsydd efter

## Miljö- och kvalitetsmål

| Mål 2009                                                                            | Måloppfyllelse 2009                                                                                                  | Mål 2010                                                                                                                                                                                                                           |
|-------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Alla bolag ska arbeta med mål för att minska kvalitetsbristkostnaderna.             | Målet är uppfyllt, alla bolag arbetar aktivt med kvalitetsbristkostnader även om inte alla uppfyllt sina lokala mål. | Alla bolag ska arbeta med mål för att minska kvalitetsbristkostnaderna.                                                                                                                                                            |
| Alla bolag ska arbeta med energibesparande och/eller koldioxidreducerande mål.      | Målet är uppfyllt.                                                                                                   | Alla bolag ska arbeta med energibesparande mål.                                                                                                                                                                                    |
| Hälften av bolagen ska beräkna sina koldioxidutsläpp.                               | Målet är inte uppfyllt, tre bolag har beräknat.                                                                      | Hälften av de producerande bolagen ska beräkna sina koldioxidutsläpp och målet är att två ska bli koldioxidneutrala.                                                                                                               |
| Alla bolag ska arbeta mot 5 S-konceptet.                                            | Målet är uppfyllt.                                                                                                   |                                                                                                                                                                                                                                    |
| Målet att andelen miljöbilar bland tjänstebilar ska vara 80 % kvarstår (2008–2010). | Elanders uppnådde 59 % miljöbilar. Målet är inte uppfyllt.                                                           | Målet kvarstår 2010.                                                                                                                                                                                                               |
| Alla producerande bolag ska senast 2010 erbjuda FSC-certifierade trycksaker.        | Målet är nästan uppfyllt, två bolag kommer att få certifiering under 2010.                                           |                                                                                                                                                                                                                                    |
| Alla bolag ska arbeta med mål för att öka kundnöjdheten.                            | Målet är uppfyllt.                                                                                                   | Bolagen ska benchmarka för att jämföra sina kundnöjdhetssuppföljningar.<br><br>Minst två bolag ska tillämpa ISO 12647 (Gra-<br>fisk teknik - Processtyrning vid framställning av<br>färgseparationer, provtryck och upplagetryck). |
|                                                                                     |                                                                                                                      | Alla bolag ska arbeta med mål för att minska VOC-utsläppen.                                                                                                                                                                        |

## Miljöräkenskaper

|                                                                          | 2009         | 2008                | 2007         | 2006         | 2005         |
|--------------------------------------------------------------------------|--------------|---------------------|--------------|--------------|--------------|
| <b>Miljörelaterade kostnader, summa (kk)</b>                             | <b>3 330</b> | <b>5 276</b>        | <b>5 037</b> | <b>3 361</b> | <b>3 885</b> |
| Avfallskostnader och rening                                              | 2 262        | 4 051               | 3 846        | 1 754        | 2 103        |
| Miljömärkningsavgifter, netto <sup>1)</sup>                              | 116          | 141                 | 104          | 158          | 311          |
| Avgifter, försäkringar och koldioxidskatt                                | 952          | 1 084               | 1 087        | 1 449        | 1 471        |
| <b>Miljörelaterade intäkter (kk)</b>                                     |              |                     |              |              |              |
| Pappersspill                                                             | 4 399        | 7 374 <sup>2)</sup> | 6 614        | 10 975       | 11 081       |
| <b>Miljörelaterade investeringar (kk)</b>                                |              |                     |              |              |              |
| Investeringar med syfte att minska miljöpåverkan eller resursförbrukning | 277          | 48                  | 238          | 3 605        | 301          |

<sup>1)</sup> Till och med 2007 redovisades enbart avgifter för miljömärkning med Svanen. Nu ingår även FSC och PEFC, varför beloppen ej är jämförbara.

<sup>2)</sup> Redovisningen av intäkter från pappersspill 2008 har uppdaterats då en post var felredovisad i förra årsredovisningen.

## Miljönyckeltal

|                                      | 2009 | 2008 | 2007 | 2006 | 2005 |
|--------------------------------------|------|------|------|------|------|
| Lösningsmedel, kg på omsatt Mkr      | 98   | 115  | 107  | 95   | 85   |
| Lösningsmedel, kg per ton produkt    | 6    | 6,3  | 6,5  | 3,8  | 2,9  |
| El, kWh per ton produkt              | 985  | 800  | 848  | 823  | 685  |
| Farligt avfall, ton                  | 396  | 473  | 383  | 339  | 313  |
| Farligt avfall, kg per ton produkt   | 12   | 12,9 | 11,4 | 5,6  | 5,4  |
| Andel vegetabiliska lösningsmedel, % | 1,8  | 1,4  | 1,9  | 1,9  | 6,1  |

Nyckeltalen visar förbrukningen av vissa miljöpåverkande faktorer för samtliga Elanders tillverkande enheter. Nyförvärvade eller -startade bolag redovisas i sin helhet under förvärsåret. Tryckeriet i Kina är dock inte med i redovisningen 2005 trots att verksamheten startade i liten skala i december 2005. Elanders Tryckeri som avyttrades i februari 2007 är med i redovisningen till och med 2006.

## Ekonomiskt relaterade miljönyckeltal

|                                                                                            | 2009  | 2008  | 2007  | 2006   | 2005   |
|--------------------------------------------------------------------------------------------|-------|-------|-------|--------|--------|
| Ekonomiska effekter av förändringen av pappersspillet genom minskad kostnad för inköp (kk) | 4 074 | 7 127 | 3 996 | –3 862 | –5 669 |
| Pappersspill jämfört med föregående år (%)                                                 | –6,0  | –8,0  | –5,1  | 3,5    | 5,8    |

företagens enskilda kunder. Just-in-time-leveranser är självklara krav men också kritiska för att tillverkningslinorna inte ska drabbas av förseningar. Den försämrade konjunkturen har ökat kraven ytterligare på effektivare produktionsprocesser.

För att vara den ledande och mest kompetenta partnern bland internationella tryckerikoncerner, krävs att Elanders är en seriös leverantör med bred och djup kompetens. Därför strävar vi efter total kvalitet genom att ständigt utveckla våra produkter, tjänster och processer. Det innebär att rutinerna genom hela arbetsprocessen, från inköp och tillverkning till distribution, samverkar för att skapa produkter och tjänster med hög kvalitet. Ett väl utfört kvalitetsarbete är en tydlig konkurrensfördel och därför en självklar del i kunderbjudandet. Elanders definition av kvalitet framgår av kvalitetspolicyn som arbetades fram under 2005. Läs gärna mer om kvalitetspolicyn på [www.elanders.com](http://www.elanders.com).

Kostnaderna för kvalitetsbrister mäts och analyseras med avseende på bland annat kostnader för olika typer av kundreklamationer och internt upptäckta avvikelser.

#### *KVALITETSFÖRBÄTTRINGAR UNDER ÅRET*

Arbetet med att utbilda personal i användning av 5 S-tekniken har pågått i samtliga koncernens bolag. När felkällor och problemområden väl är identifierade och eliminerade kommer införandet av Lean Production, där produktionsprocesserna optimeras, att påbörjas. Offsettryckeriet i Mölnlycke har påbörjat arbete mot Lean production. Processen analyseras och mäts i

syfte att hitta tidstjuvar och andra slöserier. Resultaten visualiseras, följs upp och idéer verkställs av förbättringsgrupper.

Alla bolag har haft tydligt fokus på kostnader i samband med kvalitetsbrister. Ett exempel är Elanders i USA och Sverige som infört veckomöten för avdelningschefer för att granska och följa upp avvikelser och förbättringar.

Elanders Polen har under året arbetat med 5S och systematiska förbättringar för att leva upp till högt ställda krav från kunder inom bland annat konsumentelektronik och medicinsk teknik. Förbättringsworkshops har genomförts på alla avdelningar för att ta reda på rådande brister, risker för fel samt slöseri med tid och material. Detta har resulterat i handlingsplaner där förbättringsåtgärderna har prioriterats med hänsyn till åtgärdernas förväntade effekt och hur pass lätt eller svårt det är att genomföra åtgärderna. Det som ger god effekt och är lätt att genomföra prioriteras högst.

#### *KUNDNÖJDHET*

Elanders arbete med att regelbundet mäta kundnöjdhet och därefter göra uppföljningar, fungerar nu fullt ut i Sverige. Undersökningen genomförs av ett externt företag som mäter attityden hos Elanders befintliga kunder genom telefonintervjuer. Kundurvalet baseras på de kunder som fakturerats 50 000 kronor eller mer under föregående månad. Resultaten, som presenteras på bolagsnivå, kan brytas ner per affärsteam och ligger till grund för förbättringsåtgärder som exempelvis systemutveckling och planering. Varje platschef ansvarar för att presentera och följa upp resultaten internt. Mät-

ningar sker kontinuerligt med 6–7 veckors mellanrum. Det totala omdömet om Elanders är fortsatt högt, och har under senaste året ökat ytterligare från föregående år. Områden som behöver förbättras är information om leveranser, reklamationshantering samt informationen till kunderna.

#### FRAMTIDEN

Elanders fortsätter arbetet med ständiga förbättringar, kontroll och uppföljning av leverantörer. Ökade kundkrav inom både kvalitet och miljö gör att det ständigt finns förbättringsprojekt att arbeta med. Bland annat fortsätter arbetet att implementera 5 S hos Elanders. Ett arbete som startade på Elanders i England och Sverige med tydlig visualisering av arbetet som mål. Elanders i Sverige har under 2009 infört ett nytt verksamhetssystem som vi nu kommer att bygga vidare på.

Koncernen kommer även att arbeta med att bli ännu snabbare på avvikelser- och reklamationsuppföljning samt att få till stånd ett mer enhetligt språkbruk inom alla verksamheter. Ett enhetligt språkbruk förbättrar dialogen mellan medarbetare på olika kontor och i olika länder i frågor om miljö och kvalitet.

Med början i den svenska verksamheten startades ett nytt affärssystem under 2009 vilket kommer att införas fullt ut under 2010 och i övriga globala verksamheter införlivas efter hand.

I skapandet av begreppet och förhållningssättet ”Ett Elanders” kommer koncernen kunna erbjuda tryck med lika hög kvalitet oavsett anläggning eller land.



#### Svanen (Nordisk miljömärkning)

Är en märkning för tryckerier som uppfyller kriterier inom val av papper, färg och kemikalier samt rutiner kring produktion och avfallshantering.



#### Mixed Sources

Produktgrupp från välskötta skogar och annat kontrollerat ursprung.  
www.fsc.org Cert no. SW-COC-001344  
© 1996 Forest Stewardship Council

#### FSC (Global miljömärkning)

Forest Stewardship Council är en certifiering för ansvarsfullt skogsbruk. Skogsprodukter helt eller delvis tillverkade av virke från FSC-certifierad skog kan märkas med FSC-märket. Denna möjlighet finns för bland annat trycksaker.



#### Klimatneutralt företag

För att delta i programmet krävs att man på ett strukturerat och avgränsat sätt beräknar CO<sub>2</sub>-utsläppen samt utarbetar mål och åtgärder för att minska företagets klimatpåverkan.



#### Tryckkompensation

Printing Manufacturers Association i Tyskland har utvecklat en klimatkalkylator som räknar ut koldioxidutsläppen för varje enskild produkt. Elanders investerar i certifikat för support av projekt för återvunnen energi. Dessa certifikat erbjuds sedan våra kunder.



Tetra Pak har tagit fram en grafisk manual för företagets alla FSC-märkta produkter.

"FSC – a logo which indicates that the producer takes its environmental responsibilities seriously can positively influence a purchasing decision."

*Lena Dahl, Global Environment, Tetra Pak International*

---

### Fakta Tetra Pak Sverige

Tetra Pak utvecklar, tillverkar och marknadsför system för förädling, förpackning och distribution av flytande livsmedel. Tetra Paks Sverigebaserade bolag har cirka 4 000 anställda. I Lund arbetar cirka 3 500 personer. Indirekt sysselsätts 7 000 personer inom svensk verkstads- och pappersindustri genom 350 underleverantörer. Omsättningen i Sverige var 2008 16,7 miljarder kronor, varav 15,3 procent utgjorde export.

---

### Fakta Tetra Pak International

- Verksamhet i över 150 länder med drygt 21 000 anställda.
- Omsättning 8,8 miljarder euro (2008).
- Antalet förpackningsmaskiner i drift 2009 var 9 115.
- Antalet liter som levererats i Tetra Pak-förpackningar var 2008 över 70 miljarder.
- Antalet förpackningar som levererades under 2008 var drygt 141 miljarder.

# Ett miljömärkt samarbete

*Den globala förpackningskoncernen Tetra Pak har sedan företaget grundades på 1950-talet haft en tydlig miljöprofil, som intensifierats under senare år. Detta ställer även krav på valet av underleverantörer.*



Företag som vill bli leverantör till Tetra Pak måste klara av en bedömning inom tio olika områden, varav miljö är en.

– Eftersom vi på Tetra Pak alltid haft ett resurstänkande kring våra produkter är det självklart att vi ställer

vissa grundläggande krav på leverantörer och samarbetspartners. Hur vi själva, men även anlitade företag, påverkar den gemensamma miljön har fått en allt mer betydelsefull roll, säger Lena Dahl som är Miljöspecialist på Tetra Pak International och ansvarar för skogsfrågor och utvärdering av leverantörer.

Vi ser miljöarbetet inte bara som en viktig del inom CSR, utan också som en tydlig konkurrensfördel i vår marknadsföring och införsäljning till nya kunder och marknader.

Tetra Pak har satt upp ambitiösa klimatmål för den egna verksamheten. Från 2005 till 2010 ska koncernens koldioxidutsläpp på global nivå minska med tio procent.

– Vi kommer att nå vårt klimatmål samtidigt som produktionen under samma tidsperiod har ökat med 16 procent. Jag vet att många andra företag sätter klimatmål i förhållande till hur mycket de producerar. Vi har valt att hålla fast vid att minska vår miljöpåverkan oavsett hur mycket produktionen ökar.

Förpackningskoncernen är engagerad i en rad internationella naturvårdsprogram tillsammans med miljö-

organisationer. Det program som främst berör tryckeribranschen är FSC, Forest Stewardship Council.

– Vår ambition är att använda FSC-papper i produktionen när det är möjligt. Det är inget "skall-krav" eftersom tillgång och papperskvalitet fortfarande är begränsade. Det är dock ingen tvekan om att efterfrågan på FSC-papper ökar både från oss och våra kunder, konstaterar Lena Dahl.

Samarbetet mellan Elanders och Tetra Paks svenska huvudkontor i Lund har utvecklats under flera år. Elanders i Malmö levererar en rad trycksaker; allt från tryckt extern kommunikation till interna publikationer som Tetra Paks hållbarhetsrapport eller manualer för koncernens processutrustning.

– Tetra Pak har en tradition med långa kund- och leverantörsrelationer. Vi uppskattar Elanders sätt att arbeta med kvalitets- och miljöfrågor och känner att bolagen har en samsyn. Jag är övertygad om att alla företag som säger sig prioritera hållbar utveckling också måste vara långsiktiga och uthålliga, säger Lena Dahl.

# Fokus på medarbetarnas personliga ansvar

*För Elanders medarbetare blev 2009 ett turbulent år. Den kraftigt vikande konjunkturen resulterade i helt nödvändiga sparåtgärder med uppsägning av personal i flera av Elanders bolag. De största personalnedskärningarna krävdes i den svenska verksamheten och omfattade medarbetare inom både produktion och tjänstemän i olika administrativa befattningar. Även arbetet med omorganisationen till "Ett Elanders" påbörjades under slutet av året för att vara helt genomfört under 2010.*

Den nya organisation och affärsplan som har utvecklats leder till att medarbetare får möjlighet till kompetensväxling och att öka sin anställningsbarhet. I de fall nya arbetsuppgifter inte kan bemannas inom koncernen kommer externa rekryteringar att bli nödvändiga.

För Elanders är det också viktigt att långsiktigt kunna försörja organisationen med kompetenta ledare och chefer. Under hela 2009 fanns det ett tydligt fokus på att utveckla ledarskapet. Bland annat genomfördes för första gången ett globalt VD-möte, som även kan ses som början på skapandet av "Ett Elanders".

Den nya arbetsmodellen har inneburit att ansvarsfördelningen inom koncernen förändrats. Den polska verksamheten ingår numera i den svenska organisationen. Motsvarande gäller för den ungerska verksamheten som sorteras in i den tyska organisationen. Detta innebär att Elanders kan dra nytta av att ha tryckerier på olika regionala marknader och därigenom bli konkurrenskraftigare när pris eller ledtider styr kundernas val. Erfarenhetsutbyte mellan medarbetare och mellan bolag intensifieras i den nya modellen, och betydelsen av interna nätverk förstärks när produktion flyttas mellan länder.

## FÖRETAGSKULTUREN

Hos Elanders uppmuntras medarbetarna att ta eget ansvar och initiativ. Entreprenörsandan är en viktig del av affärskulturen. Kundernas krav driver organisationen och medarbetarna framåt, naturligtvis alltid med fokus på lönsamhet och tillväxt även när tiderna är bistra.

Elanders företagskultur ska ge medarbetarna god

vägledning i det dagliga arbetet. För att lyckas skapa en bra företagskultur krävs ett ledarskap som motiverar, inspirerar och uppmuntrar medarbetarna att ta personligt ansvar.

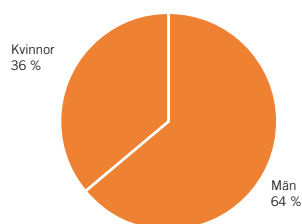
Medarbetarna är aktiva i företaget, bland annat genom att lämna förbättringsförslag. Det finns även stolthet i att alltid prestera sitt bästa och ta ansvar för egna kundleveranser. Delegeringen av ansvar och befogenheter är en viktig drivkraft och främjar den höga graden av ömsesidigt förtroende inom organisationen.

Medarbetarnas förhållningssätt spelar ofta en avgörande roll när kunder och leverantörer väljer att samarbeta med Elanders. Koncernens medarbetare är erkänt skickliga på att se och identifiera kundernas behov och utmaningar. Elanders medarbetare strävar kontinuerligt efter att hitta kostnadseffektiva lösningar som gagnar alla parter, inom såväl produktion och logistik som administration.

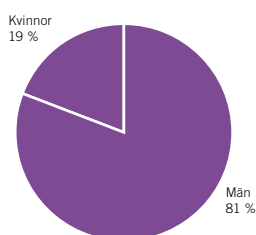
## KULTUREN I DOTTERBOLAGEN

Elanders kultur och arbetssätt sprids i de olika dotterbolagen genom bland annat utbyte av medarbetare mellan de olika enheterna. När verksamheter startas i nya länder, som till exempel Ungern och Kina, har medarbetare från de etablerade verksamheterna varit på plats för att utbilda och diskutera med de lokalt anställda. Cheferna för de egenetablerade dotterbolagen har tidigare haft erfarenhet från Elanders verksamhet, för att säkerställa att nybildade bolag drivs i linje med Elanders företagskultur och värdegrund. Med "Ett Elanders" är vi säkra på att vår företagskultur blir så stark i sig att vi också kan främja externa rekryteringar.

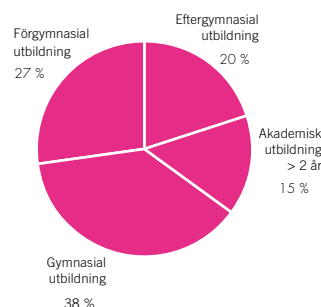
MEDELANTAL ANSTÄLLDA,  
RELATION MELLAN  
MÄN OCH KVINNOR



MÄN OCH KVINNOR I  
LEDANDE POSITIONER



UTBILDNINGSNIVÅN I  
ELANDERSKONCERNEN



Företagskultur, värderingar och arbetssätt främjas genom intranät och nyhetsbrev. Dessa kanaler är viktiga kulturbärare och bidrar till den transparens Elanders eftersträvar.

#### FACKLIGT INTERNATIONELLT SAMARBETE

Under 2008 inleddes förhandlingar med Union Network International (UNI), en internationell organisation för fackförbund med sammanlagt 20 miljoner medlemmar. Förhandlingarna resulterade i undertecknandet av ett ramavtal i januari 2009, som bland annat ger ökad facklig insyn i bolagen och garanterar fackets rätt att organisera sig på Elanders samtliga enheter runtom i världen. En annan del rör förbud mot barn- och tvångsarbete. Elanders är därmed det första nationella svenska företaget i den grafiska branschen med denna typ av globalt avtal.

Vid samma tidpunkt undertecknades ett EWC-avtal, som innebär att arbetstagare inom Elandersföretag ingående i EU har rätten att tillsammans bilda ett Elanders European Work Council. Detta EWC skall vara ett tvärfackligt organ för alla arbetstagare i Elanders europeiska bolag. Det skall fungera som företagsledningens kontaktkanal mot arbetstagarna i landsöverskridande frågor som rör kommunikation, samråd och förhandlingar.

Ett liknande tvärfackligt råd har också upprättats för Elanders svenska enheter, Elanders Svenska Företagsråd (SFR), för frågor som rör den svenska verksamheten.

#### Nyckeltal individkapital

|                                               | 2009  | 2008  | 2007  |
|-----------------------------------------------|-------|-------|-------|
| Medelantal anställda                          | 1 581 | 1 809 | 1 579 |
| Antal anställda per den 31 december           | 1 538 | 1 812 | 1 723 |
| Snittålder                                    | 39,4  | 39,7  | 39,2  |
| Personalomsättning, %                         | 15,1  | 12,6  | 11,6  |
| Omsättning per anställd, kkr                  | 1 111 | 1 211 | 1 300 |
| Förädlingsvärde per anställd, kkr             | 627   | 675   | 748   |
| Rörelseresultat per anställd, kkr             | -38   | 9     | 144   |
| Akademisk utbildning mer än 2 år, %           | 15    | 15    | 11    |
| Gymnasial utbildning, %                       | 38    | 36    | 58    |
| Övrig utbildning, %                           | 47    | 49    | 31    |
| Kompetensutvecklingskostnad per anställd, kkr | 3,2   | 2,4   | 3,2   |

#### Sjukfrånvaro i koncernens svenska bolag

| Procent                                 | 2009 | 2008 | 2007 |
|-----------------------------------------|------|------|------|
| Total sjukfrånvaro                      | 3,2  | 3,3  | 3,2  |
| Korttidssjukfrånvaro                    | 1,8  | 1,7  | 1,6  |
| Långtidssjukfrånvaro                    | 1,4  | 1,6  | 1,6  |
| Sjukfrånvaro för män                    | 3,2  | 2,8  | 1,9  |
| Sjukfrånvaro för kvinnor                | 3,2  | 4,1  | 3,7  |
| Sjukfrånvaro, anställda under 29 år     | 3,9  | 3,8  | 3,6  |
| Sjukfrånvaro, anställda 30-49 år        | 2,7  | 2,8  | 2,9  |
| Sjukfrånvaro, anställda 50 år och äldre | 3,7  | 3,8  | 3,9  |

#### Elanders policies

Alkohol- och drogpolicy, Arbetsmiljöpolicy, Attestordning, Bilpolicy, Finanspolicy, Hälspolicy, Informationspolicy, IT-policy, Jämställdhetspolicy, Kvalitetspolicy, Ledarskapspolicy, Medarbetarpolicy, Miljöpolicy, Pensionspolicy, Policy för användning av internet och e-post, Rehabiliteringspolicy, Resepolicy, Sekretess- och tystnadsplikt, Social uppförandekod (Code of Conduct), Uppvaktningspolicy.

#### *ORGANISATION SOM FRÄMJAR FLEXIBILITET*

Elanders organisation är decentraliserad och flexibel. Närheten mellan ledning och övriga medarbetare gör beslutsvägarna kortare och öppnar för direkt kommunikation. Korta beslutsvägar är avgörande för att lyckas nå visionen av "Ett Elanders".

Den nya arbetsmodellen innebär större möjligheter för medarbetare att praktisera på andra producerande enheter. Bolaget arbetar aktivt för att hitta nya synergieffekter, dels för möjligheterna till personlig och affärsmässig utveckling, dels för ökat samarbete mellan enheterna. Projektarbete på distans är bara ett av många exempel på de nya möjligheterna.

#### *KARRIÄRMÖJLIGHETER*

Medarbetarna är Elanders viktigaste konkurrensfördel. Därför strävar koncernen efter att vara en attraktiv arbetsgivare som erbjuder stora möjligheter till personlig utveckling. Det sker bland annat genom interna utbildningar inom teknik och säljkunskap samt möjligheter att göra karriär inom Elanders.

Både intern- och externrekrytering är viktiga verktyg för att knyta duktiga personer till Elanders. Målet är att alla interna tjänster ska annonseras ut, bland annat på bolagets intranät och medarbetare uppmuntras av ledare att välja intern karriär. Den externa rekryteringen underlättas av att Elanders är aktiva inom KY-utbildningar (Kvalificerad Yrkesutbildning) och tillhandahåller praktikplatser inom grafisk processutbildning och efterbehandling. Praktikplatser erbjuds även inom administration och försäljning för studerande från exempelvis Försäljningsakademien och IHM Business School.

I takt med att Elanders har förgrenat sig till fler länder har möjligheterna att göra internationell karriär ökat. Under 2008 upprättades ett dokument, Elanders International Assignment Policy (EIAP), där medar-

betare uppmuntras till att söka sig ut i världen. 2009 kvalitetssäkrades EIAP med hjälp av en omfattande undersökning utförd av Öhrlings PricewaterhouseCoopers.

För koncernens del finns det naturligtvis en stor vinst med att sprida kunskap och Elanderskulturen mellan bolagen. För den enskilde medarbetaren är det en utmärkt möjlighet att utveckla sin karriär, sina erfarenheter och sina kunskaper, vilket alla tjänar på i slutändan.

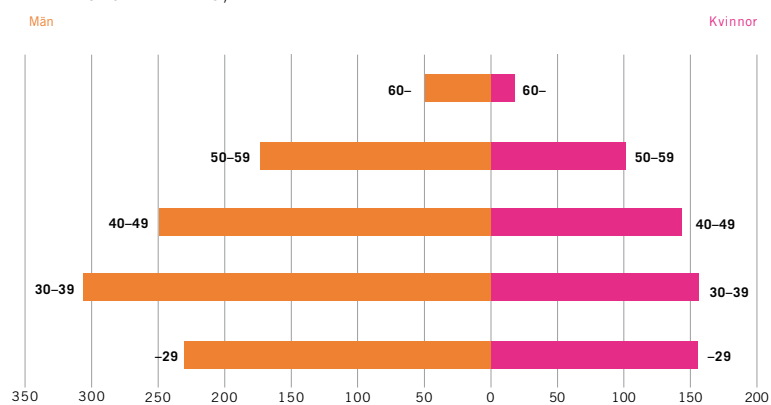
#### *FORTSATT BRA HÄLSOTAL*

Låg sjukfrånvaro innebär stora vinster för både medarbetare och företag. Sedan Elanders började mäta hälsotalen år 2002 har arbete för att förbättra dem pågått kontinuerligt. Koncernen har som mål att frisktalet ska vara minst 95 procent.

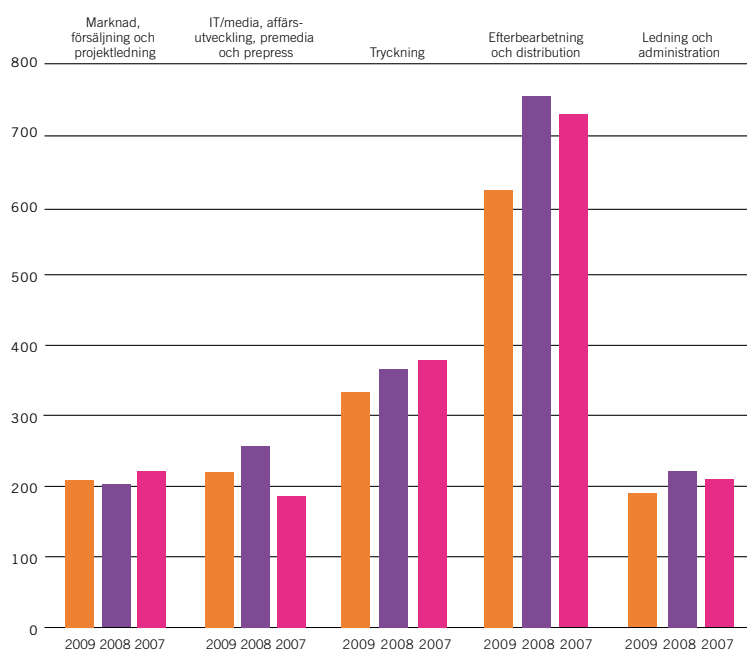
Förebyggande hälsoarbete drivs bland annat genom en Hälsogrupp med representanter från olika enheter. Hälsogruppen ordnar aktiviteter, till exempel seminarier kopplade till kost, hälsa, stress och psykiskt välbefinnande. Intresset för seminarierna är vanligtvis stort. Hälsogruppen anordnar även fysiska aktiviteter, däribland Orken, en återkommande motionsutmaning mellan Elanders medarbetare.

Elanders bedriver även ett omfattande arbete med att förebygga stressrelaterade sjukdomar, exempelvis genom arbetsplatsanpassning, vilket underlättar återkomsten till arbetslivet efter sjukdom. Elanders är också medlem i Goda Grafiska Företag, en samverksgrupp mellan fack och arbetsgivare som bland annat arbetar för att öka frisktalet inom den grafiska industrin.

## ÅLDERSFÖRDELNING, ANTAL MEDARBETARE



## ROLLER I ORGANISATIONEN, ANTAL MEDARBETARE



# Några exempel på kunduppdrag

**01.** Förpackningen blir allt mer betydelsefull vid försäljning av en produkt. Den måste sticka ut i mängden bland andra liknande produkter och nu efterfrågas även "ett andra liv" hos förpackningen i stället för att den slängs. Elanders i Kina producerar mer och mer handgjorda förpackningar till kunder i både Asien och Europa.

## **01** Exklusiva förpackningar får allt oftare ett andra liv



## **02** Point of sales



**02.** Produktinformation, marknadsföring, butiks- och säljfrämjande information och material. Allt flyter samman och det finns många fördelar att producera allt på samma ställe för att säkra kvalitet, budskap, varumärket etc.

## **04** Elanders levererar både produkter och tjänster



**03.** Än en gång har Sommer Corporate Media i Tyskland fått möjligheten att vara en del av lanserandet av en ny Mercedes Benz, en cabriolet i E-klassen. Det var inte bara katalogen för den nya cabrioleten i E-klassen som trycktes hos Sommer, utan också introduktionsutskicket i en upplaga på 42 000. En annan höjdpunkt var att producera den nya postern för Mercedes AMG SLS.

## **03** Gammal kund, nya produkter



**04.** If är en av de kunder som Elanders levererar både produkter och tjänster till. Det handlar om allt från försäkringsvillkor och försäkringsbrev, marknads-material och accidenstryck till systemlösningar för bland annat marknadsplanering, lager- och orderhantering samt visitkortbeställningar.

**05.** Gå in till din Porscheäterförsäljare i Tyskland och tala om för dem vilken Panamera du är intresserad av. Du får då en unik broschyr med information om och bilder på exakt den bilen du vill ha till din brevlåda. Detta är en unik service som Porsche erbjuder sina kunder, något som förhoppningsvis kommer att underlätta köpbeslut och val av såväl material som tillbehör. För Elanders i Tyskland är detta ett projekt för framtiden som sedan kommer att spridas globalt.

## **05** Din Porschedröm i din egen Panamerabroschyr



## 06 Marknadsmaterial till 160 återförsäljare



**06.** Bang & Olufsens 150 återförsäljare i Sverige, Norge, Danmark och Finland beställer marknadsföringsmaterial av Elanders. Återförsäljare beställer material via en portal, Beo-Marketing. Materialet är både allmänt och specifikt. Elanders använder sig av Print On Demand med unikt innehåll anpassat till återförsäljarens beställning.

## 08 Trycksaksproduktion med bra miljöval



**08.** IAR Systems har varit Elanders kund i många år då vi printat manualer i Sverige. Nu producerar vi även förpackningarna, vilket görs på Elanders i Kina. Dessa skickas sedan till Sverige där Elanders i Vällingby ansvarar för, förutom att producera det tryckta materialet så som "getting started-manualer", logistiken att plocka ihop förpackningarna med innehållet och sedan distribuera ut dem i världen.

## 09 Elanders förpackningsproduktion växer i både Kina och Polen



**09.** För att tillgodose Elanders kunder i Väst-europa startas förpackningsproduktion även i Polen. Det gäller framförallt förpackningar till premiumprodukter samt "Non-foods". Med produktion i både Kina och Polen skapas mervärden i både transport och logistik för många av Elanders kunder. Exempel på förpackningar är:

- Vikbara kartonger
- Kascherade förpackningar (papper och well)
- Presentationsförpackningar
- Handgjorda exklusiva förpackningar

## 07 Personliga fotoprodukter ökar



**07.** Allt fler konsumenter designar nu själva, av egna semesterbilder och andra fotografier, sina personliga fotoböcker, canvastavlor, almanackor etc. Elanders producerar alla dessa typer av produkter både för samarbetspartners, kunder och konsumenter genom egna beställningsgränssnitt.

## 10 Trenden går mot fler kundtidningar och tidskrifter



**10.** Trenderna visar nu på att det produceras och publiceras mer och mer kundtidningar och andra tidskrifter. Med fördel riktar dessa publikationer direkt till mottagaren med, så långt det är möjligt, relevant information. Elanders har stora möjligheter att, både lokalt och globalt, producera olika typer av tidskrifter i våra enheter.

**11.** Nu kan konsumenter och fotografer beställa olika fotoprodukter genom [www.photocreator.co.uk](http://www.photocreator.co.uk). Konsumenter kan skapa och beställa allt från fotoböcker och kalendrar till canvastavlor med sina egna personliga fotografier och teman. Fotografierna kan också utforma professionellt gjorda fotoalbum så som bröllopsböcker och många andra produkter till sina kunder. Allt sker i ett flexibelt, lättanvänt system och med en gratis programvara som inkluderar ett inbyggt ordersystem. Allt personligt och allt producerat av Elanders i Newcastle.

**12 SKF "Self-Learning Tool"**



**13.** Hållbarhetsfrågor har en viktig plats i vårt arbete på Elanders. Att säkerställa produktionsmetoder som påverkar miljön i allt mindre utsträckning är en del men det handlar också om att erbjuda våra kunder alternativ i sin kommunikation. Materialvalet är en dimension men också att kunna producera nära mottagaren, vilket gör vår globala koncern unik. Sedan Göteborgspriset för hållbar utveckling instiftades, har Elanders stolt varit en sponsor av detta pris. Vid prisets 10-årsjubileum 2009 var det en extra bonus för oss då vi fick förtroendet att forma och producera jubileumsboken.

**11 Fotoprodukter fyller våra väggar, bord och bokhyllor**



**12.** I det globala industriföretaget SKF har man nu tagit fram en självärtningsutbildning som medarbetarna runt om i världen lätt installerar på sin dator i ett multianvändarsystem. Elanders har fått möjligheten att producera förpackningen till kitet i en liten upplaga och produktionen gjordes hos Elanders i Kina.

**14 Trycksaksproduktion med bra miljöval**



**14.** Det finns många sätt att tänka på miljön. Vid trycksaksproduktionen är det ett sådant tillfälle. Lokal närvaro är bra för miljön, man undviker onödiga transporter och kortar ledtiden. Miljömärkningar blir allt mer efterfrågade. Elanders hjälper många kunder att hitta rätt sätt för att värna om miljön vid deras trycksaksproduktioner.

**13 Priset för en hållbar värld**



**15.** Förpackningar produceras inte enbart för kundernas produkter utan även för deras marknadsföring. För Samsung i Kina levererade Elanders, inför det kinesiska nyåret, förpackningar till deras marknadskampanj där boxarna innehöll datortillbehör, give-aways och tävlingspriser. I just detta Samsungprojekt, ansvarade Elanders i Kina även för kittning (plock och pack), det vill säga kunden fraktade innehållet till Elanders fabrik där boxarna producerades och packades för att sedan distribueras till Samsungs affärer över hela Kina.

**15 Förpackningar till Samsungs nyårskampanj**





Elanders förtydligar sitt erbjudande till sina kunder genom ökad produktifiering tillsammans med en tydligare packetering av kunderbidanden.





Under året kom arbetet med att skapa ett, globalt Elanders så långt att indelningen i affärsområdena Infologistics och User Manuals inte längre speglade de sätt på vilka koncernen leds, styrs och bedriver sin verksamhet.



Styrelsen och verkställande direktören för Elanders AB (publ), organisationsnummer 556008-1621, får härmed avge årsredovisning och koncernredovisning för verksamhetsåret 2009, bolagets etthundraförsta verksamhetsår. Elanders AB är moderbolag i Elanders, en global tryckerikoncern som hanterar sina kunders trycksaks- och förpackningslogistik över hela världen.

## STRUKTUR OCH KUNDKATEGORIER

Koncernen har under årets tre första kvartal redovisat sin verksamhet i två affärsområden: Infologistics och User Manuals. Under året kom arbetet med att skapa ett globalt Elanders så långt att indelningen i affärsområden inte längre speglade de sätt på vilka koncernen leds, styrs och bedriver sin verksamhet. Detta underströks även av det tilltagande utnyttjandet av koncernens produktionskapacitet i Östeuropa och Asien för leveranser på andra marknader. Verksamheterna i respektive land har likartade ekonomiska egenskaper och liknar varandra med avseende på produkternas och tjänsternas karaktär, produktionsprocesser och kundkategorier. De leds alla gemensamt av koncernledningens och ytterst av koncernens verkställande direktör. Det finns inga beslutsorgan eller ledningsfunktioner eller förekommer någon intern mätning eller styrning på någon nivå mellan koncernledningen och verksamheterna. Verksamheterna i de olika länderna utgör koncernens rörelsesegment vilka sedan aggregeras till ett rörelsesegment, som utgörs av koncernen. Med denna förändring upphörde affärsområdena Infologistics och User Manuals från och med det fjärde kvartalet.

Beträffande den finansiella informationen hänvisas till koncernens resultat- och balansräkningar och noterna till dessa.

## KONCERNENS VERKSAMHETSORTER

Den 31 december 2009 bedrev koncernen verksamhet i 11 bolag i tio länder. Verksamheter finns i Göteborg, Mölnlycke, Falköping, Malmö, Uppsala, Vällingby, Västerås och Ludvika (Sverige), Oslo (Norge), Stuttgart (Tyskland), Newcastle och Harrogate (Storbritannien), São Paulo (Brasilien), Atlanta, (USA), Peking (Kina), Płock (Polen), Treviso (Italien) samt Zalalövő och Komárom (Ungern), den senare ett 50/50 joint venture med Hansaprint Oy.

## VERKSAMHETSÖVERSIKT

Koncernen erbjuder strukturering av information, avancerad premedia, användaranpassat digitaltryck, offsettryck, logistik och fulfilmenttjänster. En viktig del av verksamheten är högeffektiva leveranser av användarinformation och förpackningar för mobiltelefoner och annan konsumentelektronik. Bland koncernens viktigaste kundkategorier finns industriföretag, förlag och den offentliga sektorn. De största kunderna återfinns inom fordon, konsumentelektronik, vitvaror och läromedelsförlag.

## Omsättning och resultat

Koncernens nettoomsättning sjönk under året med 20 procent till 1 757 Mkr (2 191 Mkr). Minsknin- gen hänför sig främst till minskad efterfrågan från

kunder inom fordon och konsumentelektronik samt ogynnsam prisutveckling för trycksaker producerade i offset till följd av kapacitetsöverskott i Europa. Året kännetecknades av stabil efterfrågan i Storbritannien, Italien, Brasilien och Polen medan verksamheterna i Sverige, Norge, Tyskland, Ungern, Kina och USA hade det trögare. I dessa verksamheter medförde avtagande volymer från kunder verksamma inom fordon och konsumentelektronik otillfredsställande lönsamhet. Under året genomfördes ytterligare en omstrukturering av den svenska verksamheten i syfte att marknadsanpassa kapaciteten samt samordna produktion och marknadsföring. I Ungern vidtogs också åtgärder för att anpassa kostnaderna och effektivisera administrationen. Vidare byttes koncernchefen och ett par andra ledande befattningshavare ut. För dessa åtgärder togs kostnader om sammanlagt 35 Mkr. Sammantaget innebar detta att koncernens rörelseresultat försämrades med 76,0 Mkr till -60,1 Mkr (16,0 Mkr). Koncernens negativa finansnetto förbättrades till följd av låga räntenivåer och uppgick till -36,0 Mkr (-50,4 Mkr). Koncernens resultat före skatt uppgick till -96,1 Mkr (-34,3 Mkr). Resultatet efter skatt uppgick till -74,4 Mkr (-25,7 Mkr).

#### **Investeringar och avskrivningar**

Årets investeringar uppgick till 73 Mkr (116 Mkr) varav 0 Mkr (59 Mkr) var förvärv av företag. Investeringarna avsåg framför allt produktionsutrustning samt mjukvaror till och anpassningar av affärssystem. Avskrivningarna uppgick till 101 Mkr (103 Mkr).

#### **Finansiell ställning, kassaflöde och soliditet**

Vid årets slut uppgick koncernens nettoskuldssättning till 837 Mkr (843 Mkr). Outnyttjade krediter uppgick till 99 Mkr (191 Mkr). Det operativa kassaflödet uppgick till 42 Mkr (107 Mkr exklusive fastighetsförsäljning 110 Mkr). Minskningen i kassaflödet är främst hänförligt till det försämrade rörelseresultatet. Soliditeten på balansdagen uppgick till 36,2 procent (36,8 procent). Förhandlingarna med koncernens banker om finansieringen pågår för närvarande.

#### **Forskning och utveckling**

Koncernen utvecklar olika erbjudanden för att ta ett större grepp om publiceringsrelaterade aktiviteter hos kunderna. Utvecklingen är huvudsakligen sammanhängande med specifika kundprojekt i de olika kundkategorierna och består exempelvis av beställningsgränssnitt, bilddatabaser och andra publiceringsverktyg.

#### **Medarbetare**

Medeltalet anställda i koncernen uppgick under året till 1 581 (1 809), varav 506 i Sverige (628). Det totala antalet anställda vid årets slut uppgick till 1 538 (1 812) varav 470 (585) i Sverige. De största personalminskningarna under året ägde rum i Sverige, Tyskland och Ungern. Övriga upplysningar rörande antalet anställda samt löner, ersättningar och anställ-

ningsvillkor lämnas i not 5 till koncernens finansiella rapporter.

#### **MODERBOLAGET**

Moderbolaget har under året utfört koncerngemensamma tjänster. Någon extern försäljning har inte förekommit. Årets investeringar uppgick till 3 Mkr (98 Mkr), varav investeringar i dotterföretag utgjorde 3 Mkr (97 Mkr). Medelantalet anställda var under året 12 (14) och vid årsskiftet hade bolaget 14 (12) anställda. Beträffande antal anställda, löner, ersättningar och anställningsvillkor hänvisas till not 5, till koncernen.

#### **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 vid förvärv. Enligt miljöbalken i Sverige och motsvarande lagstiftningar i andra länder är flera tryckerier tillstånds- eller anmälningspliktiga beroende på den totala förbrukningen av lösningsmedel.

Inom Elanders Sverige AB bedrevs 2009 anmälningspliktig verksamhet i Vällingby och tillståndspliktig verksamhet i Falköping och Mölnlycke. Utanför Sverige bedriver Elanders tillståndspliktig verksamhet, i olika omfattningar, i Storbritannien, Polen, Ungern, Kina, Tyskland och USA. Inga olyckor eller incidenter har inträffat under 2009.

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 indelar risker i omvärldsrisker (trycksakens framtid, konjunktur, struktur och konkurrenter), finansiella risker (valuta, räntor, finansiering och kredit) samt operationella risker (kundkoncentration, drift,

rörelsekostnader, avtal, tvister, försäkringar och övrig riskhantering samt övriga operationella risker).

#### *Omvärldsrisker*

Elanders bedömning är att trycksaken som bärare av information fortsätter att öka om än i avtagande omfattning under överskådlig framtid. Tillväxten kommer framför allt att ske i Östeuropa och Asien samt inom förpackningar och det digitala trycket där Elanders är väl positionerat. Konjunkturkänsligheten hör främst samman med de kunder som vänder sig till konsumentmarknader såsom fordon och elektronik. Detta balanseras av satsning på lösningar som genererar volymer från mindre företag och konsumenter, beräknad fortsatt tillväxt i Asien, tillgång till produktion i lågkostnadsländer samt leveranser med högt tjänsteinnehåll. Strukturrisk finns i den delen av koncernens verksamhet som i Väst Europa och USA tillhandahåller trycksaksproduktion i offset till industri- och förlagskunder som enskilt erbjudande, vilket utgör knappt hälften av omsättningen. Elanders arbetar målmedvetet för att minska denna risk genom att utnyttja sin globala närvaro, bredda erbjudandet med förpackningar, erbjuda produktion i länder med lägre kostnader samt genom att utveckla lösningar för ökad andel digitalt tryck. Konkurrensmässigt är Elanders en av få aktörer i världen idag som kan tillhandahålla globala leveranser till de internationella kunderna genom egen organisation. Detta är en av de viktigaste förutsättningarna för koncernens framtida konkurrenskraft.

#### *Finansiella risker*

Valutarisken i koncernen uppgår till en påverkan av resultatet före skatt om upp till 2 Mkr vid en fluktuation om 5 procent i de viktigaste av de utländska valutor som koncernen använder. Koncernen motverkar delvis detta genom att valutasäkra transaktioner i utländsk valuta. Ränterisken uppgår till en påverkan av resultatet före skatt med 8 Mkr under en 12-månaders period vid en rörelse i marknadsräntan med 1 procentenhet. Under februari 2009 omförhandlade koncernen huvuddelen av låneportföljen vilken ånyo är föremål för omförhandling under våren 2010. Koncernen är försäkrad mot större kreditförluster. För mer information se not 17, till koncernens finansiella rapporter.

#### *Operationella risker*

Ingen av Elanders kunder utgör mer än 10 procent av omsättningen. De tio största kunderna utgör 36 procent av omsättningen. Risken för väsentliga konsekvenser av driftsstopp är liten eftersom koncernen förfogar över likartad produktionskapacitet på flera platser. Den viktigaste rörelsekostnaden utgörs av personal som uppgår till cirka 33 procent av rörelsens kostnader och koncernen arbetar därför löpande med att bland annat förbättra hälsotalen för medarbetarna. Näst i betydelse är papper som utgör cirka 17 procent av rörelsens kostnader, Elanders försäkrar sig på sedvanligt sätt mot fluktuationer i papperspriser genom klausuler i avtalen med koncernens kunder. Kostnader för övriga resurser



är var för sig inte av sådan storlek att prisfluktuationer kan påverka koncernen väsentligt. 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 samt begränsat skydd vid miljökada vilket närmare diskuteras ovan under Miljöpåverkan. Övriga operationella risker består främst av risken för oegentligheter eller tillkortakommanden i riskhanteringen. Elanders bedömer att koncernens storlek och koncernledningens sammansättning av medarbetare med djup insikt i samt löpande och nära kontakt med verksamheterna motverkar denna risk.

#### **HANTERING AV KAPITALRISK**

Elanders mål avseende kapitalstrukturen är att trygga koncernens fortlevnad så att den kan fortsätta att generera avkastning till ägarna och nytta för andra intressenter. För att vidmakthålla eller förändra kapitalstrukturen kan koncernen förändra aktieutdelningen, återbeta kapital till ägarna genom återköp av aktier, ge ut nya aktier eller sälja tillgångar för att minska skulderna. Elanders bedömer kapitalet på grundval av skuldsättningsgraden vilken beräknas som nettoskuden i förhållande till egna kapitalet. Under året har koncernens kapitalstrategi varit oförändrad och innebär att skuldsättningsgraden inte ska överstiga 1 ggr. Mer information om kapitalstrukturen lämnas i not 17, till koncernens finansiella rapporter.

#### **UPPLYSNINGAR AVSEENDE**

##### **BOLAGETS AKTIER**

##### **Totalt antal aktier, röster, utdelning och nya aktier**

Den 28 februari 2010 var 583 333 A-aktier och 9 181 666 B-aktier utgivna; totalt 9 764 999 aktier. B-aktierna är noterade under symbolen ELAN B på NASDAQ OMX nordiska lista under kategorin 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 utspädningsseffekt 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**

Direkta eller indirekta aktieinnehav uppgående till mer än en tiondel av rösterna i bolaget var per den 28 februari 2010 Carl Bennet AB (49,98 procent) och Investment AB Latour (14,7 procent). Inga aktier ägs av anställda genom pensionsstiftelser eller liknande.

#### **AVTAL MED KLAUSULER**

##### **OM ÄGARFÖRÄNDRINGAR**

Koncernen har en mängd avtal som kan sägas upp vid en ägarförändring. Mot bakgrund av dessa avtals karaktär och innehåll gör styrelsen bedömningen att inget av dessa avtal är väsentligt.

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

#### **STYRELSENS ARBETE**

Styrelsen utses av bolagsstämman. Bolagsordningen innehåller inga särskilda bestämmelser om tillsättande och entledigande av styrelseledamöter.

Vid ordinarie bolagsstämman (årsstämman) den 23 april 2009 valdes Carl Bennet till styrelsens ordförande. Styrelsen har utarbetat och fastställt en arbetsordning som reglerar arbetsfördelningen mellan styrelsen, dess ordförande och verkställande direktören. Den innehåller vidare en övergripande plan för styrelsens sammanträden och instruktioner om ekonomisk rapportering samt de ärenden som ska åläggas styrelsen. Arbetsordningen ses över en gång årligen samt därutöver vid behov.

Styrelsen sammanträder vid sju ordinarie tillfällen under året; fyra gånger i samband med bokslutsrapport och kvartalsrapporterna, ett möte som är särskilt inriktat på strategifrågor, ett möte rörande fastställandet av det kommande årets budget samt ett konstituerande sammanträde direkt efter årsstämman. Dessutom kallas styrelsen till ytterligare sammanträden vid behov. Vid sammanträdena som behandlar niomånadersrapporten och bokslutsrapporten deltar revisorerna för att meddela styrelsen resultatet av revisionen samt, vid det senare sammanträdet, håller enskilt samtal med styrelsen i frågor rörande bolagets ledning.

Under året följde styrelsen sammanträdesplanen och träffades därutöver vid fyra tillfällen i frågor avseende investeringar samt entledigande och tillsättande av verkställande direktör. I övrigt har styrelsen under året främst varit engagerad i frågor som rör bedömningar av marknad, omvärld och affärsläge samt koncernens strategier för expansion. Särskild uppmärksamhet har ägnats åt utvecklingen i Sverige. På det konstituerande sammanträdet ses arbetsordningen och instruktionen för VD över samt fattas sedvanliga beslut avseende firmatecknare. Vid det konstituerande sammanträde som följde efter årsstämman 2009 utsågs Tore Åberg till styrelsens vice ordförande.

##### **Ersättningsutskottet**

Ersättningsutskottet utses inom styrelsen och behandlar och beslutar i frågor avseende ersättningar till verkställande direktören och chefer som rapporterar direkt till honom. Utskottet har under året bestått av Carl Bennet, ordförande, Cecilia Lager, Hans-Olov Olsson och Tore Åberg. Utskottets arbete beskrivs närmare i not 5, till koncernens finansiella rapporter.

### ***Riktlinjer för ersättningar till ledande befattningshavare***

Bolagets riktlinjer för ersättningar till ledande befattningshavare antogs av årsstämman den 23 april 2009 och innebär huvudsakligen att bolaget 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. Grundlönen ska beakta den enskildes ansvarsområden och erfarenhet. 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 VD 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. Bolaget har inte ställt ut, och ämnar inte ställa ut, några optionsprogram. För mer utförlig information kring ersättningar till ledande befattningshavare, se not 5 till koncernens finansiella rapporter.

Styrelsen föreslår att årsstämman 2010 beslutar om riktlinjer som väsentligen överensstämmer med de gällande riktlinjerna.

### ***Revisionsutskottet***

Revisionsutskottet utses inom styrelsen och dess huvudsakliga uppgifter är att övervaka den interna kontrollen, rutinerna för finansiell rapportering, efterlevnad av därmed sammanhängande lagar och bestämmelser samt revisionen i koncernen. Vidare utvärderar utskottet revisorernas kvalifikationer och oberoende. Revisionsutskottet rapporterar löpande sina iakttagelser till styrelsen. Bolagets revisionsutskott har under året bestått av Tore Åberg, ordförande, Göran Johnsson, Kerstin Paulsson och Johan Stern.

### ***UTSIKTER FÖR FRAMTIDEN***

Elanders har en stark ställning bland globala industrikunder och här finns de största möjligheterna till expansion på kort sikt.

Utmaningarna inför innevarande och kommande år består framför allt i att utnyttja koncernens globala produktionskapacitet bättre. Det gäller också att i hög takt utveckla förpackningsverksamheten och beställningsgränssnitt för att öka volymerna i framför allt digitalt tryck från mindre företag och konsumenter.

Elanders varumärke, marknadsposition och gedigna grafiska kunskaper gör att koncernen kan öka marknadsandelarna genom helhetslösningar och effektiv produktion i samarbete verksamheterna emellan. Fortsatt internationell expansion genom förvärv och nyetableringar nära kunder kommer att övervägas. Investeringsnivån i övrigt beräknas sjunka till följd av att digital produktionsutrustning är mindre kapitalkrävande än motsvarande offsetutrustning. Koncernens interna prognoser har utgått ifrån att konjunkturläget blir oförändrat under innevarande år. Med

hänsyn till den rad av osäkerheter som hänger samman med konjunkturutvecklingen under 2010 lämnas ingen prognos för innevarande år.

### ***HÄNDELSER EFTER BALANSDAGEN***

Till följd av ny information som erhållits efter balansdagen beträffande avsättningar som finns i 2009 års bokslut, har dessa avsättningar samt koncernens resultat för 2009 justerats i förhållande till dem som tidigare har rapporterats vilket närmare framgår av not 30.

Koncernens ekonomidirektör lämnar sin anställning den 31 mars 2010.

## RESULTATRÄKNINGAR

| Belopp i kkr                             | Not     | Januari – december |                |
|------------------------------------------|---------|--------------------|----------------|
|                                          |         | 2009               | 2008           |
| Nettoomsättning                          | 2       | 1 756 742          | 2 191 180      |
| Kostnad för sålda varor och tjänster     |         | -1 429 640         | -1 742 475     |
| <b>Bruttoresultat</b>                    |         | <b>327 102</b>     | <b>448 705</b> |
| Försäljningskostnader                    |         | -140 436           | -151 412       |
| Administrationskostnader                 |         | -248 809           | -272 257       |
| Övriga rörelseintäkter                   | 3       | 39 302             | 30 620         |
| Övriga rörelsekostnader                  | 3       | -33 219            | -39 733        |
| Resultatandel i joint venture            | 4       | -4 012             | 103            |
| <b>Rörelseresultat</b>                   | 5,6,7,8 | <b>-60 072</b>     | <b>16 026</b>  |
| Finansiella intäkter                     | 9       | 11 672             | 22 000         |
| Finansiella kostnader                    | 9       | -47 658            | -72 392        |
| <b>Resultat efter finansiella poster</b> |         | <b>-96 058</b>     | <b>-34 366</b> |
| Skatter                                  | 10      | 21 679             | 8 662          |
| <b>Årets resultat</b>                    |         | <b>-74 379</b>     | <b>-25 704</b> |
| Årets resultat hänförligt till           |         |                    |                |
| - moderbolagets aktieägare               |         | -73 964            | -25 559        |
| - minoritetsägare                        |         | -415               | -145           |
| Resultat per aktie, kr <sup>1)</sup>     | 11      | -7,57              | -2,62          |

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

## RAPPORT ÖVER TOTALRESULTATET

| Belopp i kkr                                                            | Not | Januari – december |                |
|-------------------------------------------------------------------------|-----|--------------------|----------------|
|                                                                         |     | 2009               | 2008           |
| <b>Årets resultat</b>                                                   |     | <b>-74 379</b>     | <b>-25 704</b> |
| <b>Övrigt totalresultat</b>                                             |     |                    |                |
| Omräkningsdifferenser                                                   |     | -39 502            | 91 389         |
| Kassaflödessäkringar                                                    |     |                    |                |
| - värdeförändring redovisad direkt mot eget kapital, netto              |     | 696                | 87             |
| - skatteeffekt på kassaflödessäkringar, netto                           |     | -183               | -24            |
| Säkring av nettoinvestering i utlandet                                  |     |                    |                |
| - förändring i verkligt värde på säkring av nettoinvestering i utlandet |     | 1 026              | -12 075        |
| - skatteeffekt på förändring i verkligt värde på säkring                |     | -270               | 3 381          |
| <b>Summa övrigt totalresultat</b>                                       |     | <b>-38 233</b>     | <b>82 758</b>  |
| <b>Årets totalresultat</b>                                              |     | <b>-112 612</b>    | <b>57 054</b>  |
| <b>Årets totalresultat hänförligt till</b>                              |     |                    |                |
| - moderbolagets aktieägare                                              |     | -112 299           | 57 266         |
| - minoritetsägare                                                       |     | -313               | -212           |

### Kommentarer till resultaträkningar

Koncernens nettoomsättning sjönk jämfört med föregående år med 434 Mkr eller -20 %. Omsättningsminskningen är främst hänförlig till prispress och minskad efterfrågan från kunder inom fordons- respektive konsumentelektronikbranschen.

Rörelseresultatförsämringen är framförallt hänförlig till utvecklingen i Sverige. Rörelseresultatet är belastat med kostnader för omstrukturering uppgående till -35 Mkr och utgör bl a kostnader för ledningsbyte, kostnadsanpassningar i Sverige samt omorganisation av de tyska, polska och ungerska verksamheterna.

Finansnettot förbättrades väsentligt med anledning av det gynnsamma ränteläget.

| Belopp i kkr                                                                        | Not   | Januari – december |                |
|-------------------------------------------------------------------------------------|-------|--------------------|----------------|
|                                                                                     |       | 2009               | 2008           |
| <b>Den löpande verksamheten</b>                                                     |       |                    |                |
| Resultat efter finansiella poster                                                   |       | -96 058            | -34 366        |
| Justering för poster som inte ingår i kassaflödet                                   | 12    | 86 833             | 134 489        |
| Betald skatt                                                                        | 10    | -7 944             | -31 669        |
| <b>Kassaflöde från den löpande verksamheten före förändringar av rörelsekapital</b> |       | <b>-17 169</b>     | <b>68 454</b>  |
| <b>Kassaflöde från förändringar i rörelsekapital</b>                                |       |                    |                |
| Ökning(-) / minskning(+) av varulager                                               |       | 21 843             | 25 368         |
| Ökning(-) / minskning(+) av rörelsefordringar                                       |       | 112 517            | 53 034         |
| Ökning(+) / minskning(-) av rörelseskulder                                          |       | -62 544            | -26 240        |
| <b>Kassaflöde från den löpande verksamheten</b>                                     |       | <b>54 647</b>      | <b>120 616</b> |
| <b>Investeringsverksamheten</b>                                                     |       |                    |                |
| Förvärv av immateriella tillgångar och materiella anläggningstillgångar             | 14,15 | -73 283            | -59 213        |
| Försäljning av materiella anläggningstillgångar                                     | 15    | 20 545             | 127 328        |
| Förvärv av verksamheter                                                             | 29    | -                  | -56 798        |
| Amortering av långfristiga fordringar                                               |       | 566                | 3 185          |
| <b>Kassaflöde från investeringsverksamheten</b>                                     |       | <b>-52 172</b>     | <b>14 502</b>  |
| <b>Finansieringsverksamheten</b>                                                    |       |                    |                |
| Förändring i lång- och kortfristig upplåning                                        |       | -59 666            | -34 144        |
| Utdelning till moderbolagets aktieägare                                             |       | -                  | -43 942        |
| <b>Kassaflöde från finansieringsverksamheten</b>                                    |       | <b>-59 666</b>     | <b>-78 086</b> |
| <b>Årets kassaflöde</b>                                                             |       |                    |                |
| Livida medel vid årets ingång                                                       |       | 141 741            | 65 229         |
| Kursdifferens i likvida medel                                                       |       | -5 694             | 19 480         |
| <b>Likvida medel vid årets utgång</b>                                               |       | <b>78 856</b>      | <b>141 741</b> |
| <b>Förändring av nettoskuld</b>                                                     |       |                    |                |
| <b>Nettoskuld vid årets ingång</b>                                                  |       | <b>843 339</b>     | <b>817 465</b> |
| Nettoskuld i förvärvade / avyttrade verksamheter                                    |       | -                  | 48 200         |
| Kursdifferenser                                                                     |       | -1 737             | 11 029         |
| Förändring av räntebärande skulder och likvida medel                                |       | -4 156             | -33 355        |
| <b>Nettoskuld vid årets utgång</b>                                                  |       | <b>837 446</b>     | <b>843 339</b> |
| <b>Operativt kassaflöde</b>                                                         | 13    |                    |                |
| Kassaflöde från den löpande verksamheten exkl finansiella poster och betald skatt   |       | 94 285             | 202 677        |
| Nettoinvesteringar                                                                  |       | -52 172            | 14 502         |
| <b>Operativt kassaflöde</b>                                                         |       | <b>42 113</b>      | <b>217 179</b> |

#### Kommentarer till rapport över kassaflöden

Kassaflödet från den löpande verksamheten före förändringar av rörelsekapital minskade med 86 Mkr jämfört med år 2008, främst till följd av ett försämrat rörelseresultat och ökade utbetalningar av strukturkostnader.

Minskat rörelsekapital, främst med anledning av den minskade nettoomsättningen, bidrog positivt till kassaflödet från den löpande verksamheten både under 2009 och 2008.

Av kassaflödet från investeringsverksamheten om -52 Mkr utgör -73 Mkr investeringar som gjorts i immateriella tillgångar samt produktionsutrustning i koncernens verksamheter i framför allt Sverige, Tyskland och Ungern.

Koncernens nettoskuld uppgick till 837 (843) Mkr vid årsskiftet.

| Belopp i kkr                                 | Not   | 31 december      |                  |
|----------------------------------------------|-------|------------------|------------------|
|                                              |       | 2009             | 2008             |
| <b>TILLGÅNGAR</b>                            |       |                  |                  |
| <b>Anläggningstillgångar</b>                 | 27    |                  |                  |
| Immateriella tillgångar                      | 14    | 952 995          | 957 186          |
| Materiella anläggningstillgångar             | 15,26 | 435 095          | 513 372          |
| Andelar i joint venture                      | 4     | 8 667            | 13 647           |
| Andra långfristiga värdepappersinnehav       | 16    | 2 216            | 2 221            |
| Övriga fordringar                            |       | 1 409            | 1 998            |
| Uppskjutna skattefordringar                  | 10    | 119 115          | 89 649           |
| <b>Summa anläggningstillgångar</b>           |       | <b>1 519 497</b> | <b>1 578 073</b> |
| <b>Omsättningstillgångar</b>                 |       |                  |                  |
| Varulager                                    | 18    | 95 109           | 120 062          |
| Kundfordringar                               | 17    | 351 516          | 470 894          |
| Aktuella skattefordringar                    | 10    | 14 218           | 19 709           |
| Övriga fordringar                            |       | 21 141           | 14 278           |
| Förutbetalda kostnader och upplupna intäkter | 19    | 33 416           | 41 980           |
| Likvida medel                                | 20    | 78 856           | 141 741          |
| <b>Summa omsättningstillgångar</b>           |       | <b>594 256</b>   | <b>808 664</b>   |
| <b>SUMMA TILLGÅNGAR</b>                      |       | <b>2 113 753</b> | <b>2 386 737</b> |

#### Kommentarer till rapport över finansiell ställning

##### TILLGÅNGAR

Koncernens balansomslutning minskade med 273 Mkr till 2 114 Mkr och det sysselsatta kapitalet uppgick per balansdagen till 1 602 (1 721) Mkr. Minskningen i balansomslutning och sysselsatt kapital kan till största delen förklaras av den minskade nettoomsättningen och det därmed minskade rörelsekapitalet.

##### EGET KAPITAL OCH SKULDER

Eget kapital minskade netto med -113 Mkr, varav årets resultat utgjorde -74 Mkr och omräkningsdifferens -40 Mkr. Omräkningsdifferensen är huvudsakligen hänförlig till valutaomräkningen av verksamheterna i Tyskland, Ungern och Kina, där kronan stärkts mot rapporteringsvalutan.

I balansräkningen redovisas samtliga skulder mot Nordea och Handelsbanken som kortfristiga skulder mot kreditinstitut, då förhandlingar pågår med en gemensam målsättning om ett tvåårigt ramavtal.

| Belopp i kkr                                          | Not      | 31 december |           |
|-------------------------------------------------------|----------|-------------|-----------|
|                                                       |          | 2009        | 2008      |
| EGET KAPITAL                                          |          |             |           |
| Eget kapital hänförligt till moderbolagets aktieägare |          |             |           |
| Aktiekapital                                          | 21       | 97 650      | 97 650    |
| Överkursfond                                          |          | 438 632     | 438 632   |
| Säkringsreserv                                        |          | 13          | -500      |
| Omräkningsreserv                                      |          | 57 928      | 96 776    |
| Balanserade vinstmedel                                |          | 169 066     | 243 030   |
| Eget kapital hänförligt till minoritetsägare          |          | 1 775       | 2 088     |
| Summa eget kapital                                    |          | 765 064     | 877 676   |
| SKULDER                                               |          |             |           |
| Långfristiga skulder                                  |          |             |           |
| Skulder till kreditinstitut                           | 17,22,26 | 74 186      | 107 922   |
| Övriga skulder                                        |          | 8 912       | 17 884    |
| Avsättningar för pensioner och liknande förpliktelser | 23       | 13 447      | 14 416    |
| Övriga avsättningar                                   | 24       | 5 177       | 4 519     |
| Uppskjutna skatteskulder                              | 10       | 28 581      | 30 051    |
| Summa långfristiga skulder                            |          | 130 303     | 174 792   |
| Kortfristiga skulder                                  |          |             |           |
| Skulder till kreditinstitut                           | 17,22,26 | 828 669     | 862 742   |
| Förskott från kunder                                  |          | 3 844       | 7 065     |
| Leverantörsskulder                                    | 17       | 187 041     | 231 832   |
| Aktuella skatteskulder                                | 10       | 2 101       | 5 947     |
| Övriga skulder                                        |          | 61 001      | 67 780    |
| Upplupna kostnader och förutbetalda intäkter          | 25       | 104 793     | 119 129   |
| Övriga avsättningar                                   | 24       | 30 937      | 39 774    |
| Summa kortfristiga skulder                            |          | 1 218 386   | 1 334 269 |
| SUMMA EGET KAPITAL OCH SKULDER                        |          | 2 113 753   | 2 386 737 |

|                                             | Aktie-<br>kapital | Överkurs-<br>fond | Säkrings-<br>reserv | Omräknings-<br>reserv | Balanserat<br>resultat | Eget kapital<br>hänförligt till<br>moderbolagets<br>ägare | Eget kapital<br>hänförligt till<br>minoritets-<br>ägare | Totalt<br>eget<br>kapital |
|---------------------------------------------|-------------------|-------------------|---------------------|-----------------------|------------------------|-----------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------|---------------------------|
| <b>Ingående balans per 1 januari 2008</b>   | <b>97 650</b>     | <b>438 632</b>    | <b>-563</b>         | <b>14 014</b>         | <b>312 531</b>         | <b>862 264</b>                                            | <b>2 300</b>                                            | <b>864 564</b>            |
| Utdelning till aktieägare                   | -                 | -                 | -                   | -                     | -43 942                | <b>-43 942</b>                                            | -                                                       | <b>-43 942</b>            |
| Årets totalresultat                         | -                 | -                 | 63                  | 82 762                | -25 559                | <b>57 266</b>                                             | -212                                                    | <b>57 054</b>             |
| <b>Utgående balans per 31 december 2008</b> | <b>97 650</b>     | <b>438 632</b>    | <b>-500</b>         | <b>96 776</b>         | <b>243 030</b>         | <b>875 588</b>                                            | <b>2 088</b>                                            | <b>877 676</b>            |
| Årets totalresultat                         | -                 | -                 | 513                 | -38 848               | -73 964                | <b>-112 299</b>                                           | -313                                                    | <b>-112 612</b>           |
| <b>Utgående balans per 31 december 2009</b> | <b>97 650</b>     | <b>438 632</b>    | <b>13</b>           | <b>57 928</b>         | <b>169 066</b>         | <b>763 289</b>                                            | <b>1 775</b>                                            | <b>765 064</b>            |

## KONCERNEN

### 1 Allmän information

Elanders AB (publ) med organisationsnummer 556008-1621 är ett aktiebolag registrerat i Sverige. Företagets säte är i Mölnlycke. Elanders är noterat på OMX Nordic Exchange Stockholms Small Cap-lista. Företagets huvudsakliga verksamhet och dess dotterbolag beskrivs i förvaltningsberättelsen i denna årsredovisning.

Koncernredovisningen för det verksamhetsår som slutade den 31 december 2009 har godkänts av styrelsen och kommer att föreläggas årsstämman den 26 april 2010 för fastställande.

### 2 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 2009. Vidare tillämpar koncernen även Rådet för finansiell rapporteringens rekommendation RFR 1.2, 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. Bestämmande inflytande definieras som rätten att utforma ett företags finansiella och operativa strategier i syfte att erhålla ekonomiska fördelar. Detta uppnås vanligtvis om innehavet motsvarar mer än 50 procent av röstetalet.

Eget kapital i koncernen omfattar eget kapital i moderbolaget och den del av eget kapital i dotterföretagen som tillkommit efter förvärvet.

#### Rörelseförvärv

Dotterföretag redovisas enligt förvärvsmetoden. Förvärvade identifierbara tillgångar, skulder och eventalförpliktelser 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, övertagna skulder per överlåtelsedagen samt de kostnader som är direkt hänförliga till förvärvet. Om anskaffningskostnaden understiger verkligt värde för det förvärvade dotterföretagets nettotillgångar, redovisas mellanskillnaden direkt i resultaträkningen.

Alla interna transaktioner mellan koncernföretag samt koncernmellanhavanden elimineras i koncernredovisningen.

#### Joint ventures

Som joint ventures klassificeras verksamheter där Elanders tillsammans med en eller flera samägare har ett gemensamt bestämmande inflytande. I koncernens bokslut redovisas andelar i joint ventures enligt den så kallade kapitalandelsmetoden. Kapitalandelsmetoden innebär att andelar i ett företag redovisas till anskaffningsvärde vid anskaffningstillfället och därefter justeras med koncernens andel av förändringen i företagets nettotillgångar.

I koncernens resultaträkning redovisas koncernens andel av joint venturebolagets resultat.

Vid transaktioner mellan koncernen och ett joint venture elimineras den del av realiserade vinster och förluster som motsvarar koncernens andel av det gemensamt styrda företaget.

#### Minoritetsintresse

Minoritetsintresse består av marknadsvärdet av minoritetsandelar i nettotillgångar för dotterföretag som omfattas av koncernredovisningen vid tidpunkten för det ursprungliga förvärvet och minoritetsägarnas andel av förändringar i eget kapital efter förvärvet. Minoritetsintressen redovisas som en separat kategori i det egna kapitalet. Minoritetens andel av årets resultat specificeras efter årets resultat i resultaträkningen.

#### 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 tjänsteuppdag redovisas intäkter, när det är möjligt, i takt med avtalsenliga delleveranser, i övriga fall vid slutleverans. 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 risker och fördelar som 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 miljö där respektive enhet huvudsakligen bedriver sin verksamhet (funktionell valuta). I koncernredovisningen omräknas samtliga belopp till svenska kronor vilket är moderbolagets funktionella valuta och rapportvaluta.

#### (a) 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 finansnetto.

#### (b) 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 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.

#### Statliga stöd

Statliga bidrag eller stöd redovisas i resultat- eller balansräkningen när det föreligger en rimlig säkerhet att företaget kommer att uppfylla de villkor som är förknippade med bidraget. Statliga bidrag eller stöd intäktsförs så att intäkten matchar den kostnad stödet avser att täcka och fördelas över de perioder stödet avser.

#### 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

För förmånsbestämda pensionsplaner beräknas kostnaden för pensionsförpliktelserna enligt den så kallade Projected Unit Credit Method, där en aktuariell beräkning utförs vid varje balansdag. Aktuariella vinster och förluster som överstiger 10 procent av det större av nuvärdet av koncernens pensionsförpliktelser och det verkliga värdet av förvaltningstillgångarna periodiseras över den förväntade genomsnittliga återstående tjänstgöringstiden för de anställda som omfattas av planen. Kostnader avseende tjänstgöring under tidigare perioder redovisas omedelbart i den mån ersättningarna redan är oantastbara. Om kostnaden däremot är villkorad av att de anställda kvarstår i tjänst under en given period fördelas kostnaden linjärt över intjänandeperioden.

Den skuld som redovisas i balansräkningen avseende förmånsbestämda pensionsplaner motsvaras av nuvärdet av den förmånsbestämda förpliktelsen på balansdagen minus verkligt värde på förvaltningstillgångarna, med justeringar för ej redovisade aktuariella vinster och förluster för tjänstgöring under tidigare perioder. Särskild löneskatt på pensionskostnader redovisas i enlighet med UFR 4 Redovisning av särskild löneskatt och avkastningsskatt.

Inom Elanderskoncernen finns medarbetare som har ITP-planer försäkrade i Alecta, vilka klassificeras som förmånsbestämda planer som omfattar flera arbetsgivare. Detta innebär att koncernen skatt 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 30 i IAS 19.

#### 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 hänförs 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 eget kapital då även eventuell skatteeffekt redovisas direkt mot eget kapital. Uppskjutna skattefordringar och skattekulder kvittas då de hänförs 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. 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    |
| • Pressutrustning rulloffset | 10 år    |
| • Pressutrustning arkoffset  | 7 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 joint ventures 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 obestämbar nyttjandeperiod och redovisas till anskaffningsvärde med avdrag för ackumulerade nedskrivningar. Vid försäljning av en verksamhet redovisas oavskriven andel av goodwill hänförligt till denna verksamhet i beräkningen av realisationsresultatet.

#### Övriga immateriella tillgångar

Övriga immateriella tillgångar består av förmånliga avtal identifierade vid rörelseförvärv samt utgifter för inköp och utveckling av programvara.

Internt upparbetade 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 upparbetad immateriell tillgång redovisas utgifter för utveckling som en kostnad i den period de uppkommer.

Övriga immateriella tillgångar skrivs av linjärt över den beräknade nyttjandeperioden om 3–5 år.

### Nedskrivningar

Vid varje rapporttillfälle görs en bedömning av om det föreligger någon indikation på en värdeminskning avseende koncernens tillgångar. Eventuella nedskrivningsbehov avseende goodwill och övriga immateriella tillgångar prövas dock minst på årlig basis. Om så är fallet beräknas tillgångens återvinningsvärde. Goodwill har allokerats till minsta kassagenererande enheter och är föremål för årliga nedskrivningsprövningar även om någon indikation på värdeminskning inte föreligger. Prövning av nedskrivningsbehov sker dock oftare om det finns indikationer på att en värdeminskning har inträffat. Återvinningsvärdet utgörs av det högsta av nyttjandevärdet av tillgången i verksamheten och nettoförsäljningsvärdet. 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 antagandena 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 förvärv eller avyttrar noterade värdepapper då likvidgads redovisning tillämpas.

Vid varje rapporttillfälle utvärderas 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. Omräkning till svenska kronor görs till noterad kurs på bokslutsdagen.

#### 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 värdefluktuationer. Dessa redovisas som lånefordringar.

#### Kundfordringar

Kundfordringar kategoriseras som "Lånefordringar och kundfordringar" vilket innebär redovisning till upplupet anskaffningsvärde. Nedskrivningar av kundfordringar redovisas i rörelsens kostnader.

#### Långfristiga fordringar, kortfristiga fordringar samt övriga fordringar

Ovanstående fordringar kategoriseras som "Lånefordringar 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. För derivatinstrument som ej säkringsredovisas och derivatinstrument som ingår i en verklig värdesäkring redovisas värdeförändringarna i resultaträkningen. Vid kassaflödessäkring redovisas värdeförändringarna i särskilda kategorier inom eget kapital 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 och kreditfacilitet 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.

#### *Finansiella garantier*

Koncernens finansiella garantiavtal innebär att koncernen har ett åtagande att ersätta innehavaren av ett skuldinstrument för förluster som denne ådrar sig på grund av att en angiven gäldenär inte fullgör betalning vid förfall enligt de ursprungliga eller ändrade avtalsvillkoren. Finansiella garantiavtal redovisas initialt till åtagandets verkliga värde. Därefter redovisas finansiella garantiavtal löpande till det högre beloppet av bästa bedömning av nuvärdet av förväntade nettoutgifter för att reglera garantiåtagandet, och det ursprungliga skuldförda beloppet.

#### **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 omprövas vid varje bokslutstillfälle.

#### **Rapportering för segment**

Koncernens verksamhet har inledningsvis under året styrts och varit organiserad i två rörelsesegment, Infologistics och User Manuals. Dessa rörelsesegment utgjorde då koncernens rörelsesegment. Under sista kvartalet har det gjorts en ny bedömning, på grund av nya förutsättningar, ändrad koncernledning samt ny organisation. Med anledning av detta redovisar Elanders från och med sista kvartalet 2009 hela koncernens verksamhet som ett rapporterbart segment, då det är på detta sätt som koncernen styrs. Koncernchefen har i denna analys identifierats som högste verkställande beslutsfattare och verksamheterna i respektive land har identifierats som rörelsesegment. Rörelsesegmenten har därefter slagits samman för att tillsammans bilda ett enda rörelsesegment, som motsvaras av koncernen, då samtliga verksamheter har likartade ekonomiska egenskaper, liknar varandra med avseende på produkternas och tjänsternas karaktär, produktionsprocess, kundkategorier etc. Vid presentation av geografisk försäljning har kundens lokalisering varit avgörande för vilket geografiskt område som försäljningen allokaterats till.

#### **Standarder, ändringar och tolkningar av befintliga standarder som trätt i kraft under 2009**

Under året har följande standarder, tolkningar eller ändringar av befintliga standarder trätt i kraft och som fått en väsentlig påverkan på Elanders finansiella rapporter:

##### *IAS 1 Utformning av finansiella rapporter*

Den omarbetade IAS 1 Utformning av finansiella rapporter tillämpas från och med 1 januari 2009. Omarbetningen innebär att presentationen av de finansiella rapporterna har förändrats i några avseenden och att nya icke-tvingande benämningar på de finansiella rapporterna föreslagits. Intäkter och kostnader som tidigare redovisades direkt i eget kapital rapporteras numera i en separat rapport med benämningen "Rapport över totalresultat för koncernen". Den nya rapporten är placerad direkt efter koncernens resultaträkning. Föregående års siffror har ändrats för att få jämförbarhet.

##### *IFRS 8 Rörelsesegment*

Tillämpningen av den nya standarden IFRS 8 har inledningsvis under året inte inneburit att koncernens rapporterbara segment har ändrats, varmed de redovisningsprinciper som tillämpades för segmentrapporteringen under januari till september 2009 överensstämmer med de som beskrevs i årsredovisningen för 2008. Under sista kvartalet har det gjorts en ny bedömning på grund av nya förutsättningar, ändrad koncernledning samt ny organisation. Med anledning av detta redovisar Elanders från och med 31 december 2009 hela koncernens verksamhet som ett rapporterbart segment, då det är på detta sätt som koncernen styrs. Koncernchefen har i denna analys identifierats som högste verkställande beslutsfattare och verksamheterna i respektive land har identifierats som rörelsesegment. Rörelsesegmenten har därefter slagits samman för att tillsammans bilda ett enda rörelsesegment, som motsvaras av koncernen, då samtliga verksamheter har likartade ekonomiska egenskaper, liknar varandra med avseende på produkternas och tjänsternas karaktär, produktionsprocess, kundkategorier etc.

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

Nedan anges de standarder, ändringar och tolkningar av befintliga standarder som ej ännu har trätt i kraft och som antas kan få påverkan på Elanders finansiella rapporter:

##### *IFRS 3 Rörelseförvärv*

I och med införandet av den reviderade IFRS 3 skall till exempel kostnader i samband med förvärv, såsom advokat- och konsultkostnader kostnadsföras i stället för som tidigare när de kunde adderas till förvärvskostnaden. Det har även skett förändringar vad gäller definitionen av förvärvstidpunkt, som kan få avgörande betydelse vid till exempel stegvisa förvärv eller försäljningar av bolag. Denna rekommendation kommer att tillämpas framåtriktat från den 1 januari 2010 för alla nya rörelseförvärv.

##### *IAS 27 (reviderad) Koncernredovisning och separata finansiella rapporter*

Ändringen kräver att effekterna av alla transaktioner med minoritetsaktieägare redovisas i eget kapital, om det inte medför någon ändring i det bestämmande inflytandet. Dessa transaktioner ger inte heller längre upphov till goodwill eller realisationsvinster/-förluster. Tillämpning av denna standard kommer att ske framåtriktat från och med den 1 januari 2010.

#### **3 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 uppskjutna skattefordringar och avsättningar 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 segmentsnivå och sammanfaller med koncernen. Nedskrivningsprövningen innehåller ett antal antagande som vid olika bedömningar kan få väsentlig påverkan på beräkningen av återvinningsvärde, såsom till exempel:

- rörelsemarginaler/-resultat
- diskonteringsränta
- tillväxt/inflation

I not 14 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 110 Mkr per den 31 december 2009. 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 svenska underskottsavdrag vilka kan utnyttjas under obegränsad tid. Koncernens svenska verksamhet, med undantag för den under 2007 avyttrade verksamheten i Kungsbacka, har historiskt sett varit lönsam och förväntas fortsätta att ge betydande överskott. 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 utträddande. Sådana uppskattningar baseras på aktuellt läge i förhandlingar med motparten.

##### **Värdering av pensionsförpliktelser**

Redovisade pensionsavsättningar för förmånsbestämda pensionsplaner baseras på aktuariella beräkningar som utgår från antaganden om diskonteringsränta, förväntad avkastning på förvaltningsstillgångar, framtida löneökningar, inflation samt demografiska förhållanden. De bedömningar som görs avseende dessa antaganden påverkar värdet av den totala pensionsförpliktelser och större förändringar i bedömningarna skulle kunna få en betydande påverkan på koncernens resultat och ställning. Detsamma gäller för en förändrad bedömning beträffande huruvida pensionsförsäkringar i Alecta skall redovisas som en avgiftsbestämd pensionsplan eller ej. Se not 23 för ytterligare information.

## MODERBOLAGET

Moderbolaget har upprättat sin årsredovisning enligt Årsredovisningslagen och Rådet för finansiell rapporteringsrekommendation RFR 2.2. Redovisning för juridiska personer samt tillämpliga uttalanden från Rådet för finansiell rapportering. RFR 2.2 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 ovan. Skillnaderna mellan koncernens och moderbolagets 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 anskaffningsvärdemetoden. Redovisade värden provas 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 2.2 p. 71 som innebär en lättad 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 i enlighet med Rådet för finansiell rapportering uttalande UFR 2. Detta innebär att koncernbidrag och aktieägartillskott redovisas efter sin ekonomiska innebörd. Bidragen och tillskotten redovisas som en kapitalöverföring, det vill säga som en minskning eller ökning av fritt eget kapital. Som en följd av denna redovisning kommer endast den skatt som är hänförlig till resultaträkningens intäkter och kostnader att redovisas i resultaträkningen.

### Nya IFRS och tolkningar under året

Ändringarna i IAS 27 Koncernredovisning och separata finansiella rapporter har tillämpats från och med 1 januari 2009. Ändringen innebar bland annat att utdelning från dotterföretag alltid ska redovisas som en intäkt i resultaträkningen, vilket skiljde sig från tidigare redovisning då det erhållna utdelningsbeloppet i vissa fall skulle reducera värdet på aktierna i dotterföretaget. Ändringen tillämpas inte retroaktivt och dess tillämpning innebär inte någon skillnad i moderbolagets redovisning jämfört med om ändringen inte hade gjorts.

<sup>1)</sup> Denna standard eller tolkning av standard är ej ännu godkänd för tillämpning inom EU.

## Segmentsinformation

Från och med fjärde kvartalet rapporteras koncernens verksamhet som ett rapporterbart segment, då det är på detta sätt som koncernen styrs. Verksamheterna i respektive land har identifierats som rörelsesegment och därefter har alla rörelsesegment slagits samman för att tillsammans bilda ett enda rörelsesegment, som motsvaras av koncernen, då samtliga verksamheter har likartade ekonomiska egenskaper, liknar varandra med avseende på produkternas och tjänsternas karaktär, produktionsprocess, kundkategorier etc. I och med denna förändring upphör Infologistics och User Manuals som affärsområden. Vad beträffar den finansiella informationen vad gäller koncernens rörelsesegment hänvisas det till koncernens resultat- och balansräkningar samt övriga tillhörande noter. Koncernchefen har identifierats som högste verkställande beslutsfattare.

### Tillämpning av tidigare redovisningsprincip

Vid tillämpning av tidigare princip för redovisning av rörelsesegment, det vill säga en fördelning på User Manuals respektive Infologistics, hade resultaträkningen sett ut enligt följande:

| Belopp i Mkr                                    | Infologistics |       | User Manuals |      | Övriga poster <sup>2)</sup> |      | Koncernen |       |
|-------------------------------------------------|---------------|-------|--------------|------|-----------------------------|------|-----------|-------|
|                                                 | 2009          | 2008  | 2009         | 2008 | 2009                        | 2008 | 2009      | 2008  |
| Extern försäljning                              | 1 414         | 1 697 | 343          | 494  | -                           | -    | -1 757    | 2 191 |
| Rörelseresultat                                 | -38           | -14   | 7            | 30   | -17                         | -    | -48       | 16    |
| Resultat efter finansiella poster <sup>1)</sup> | -38           | -14   | 7            | 30   | -49                         | -50  | -80       | -34   |

<sup>1)</sup> Finansiella poster inkluderas ej i respektive segment, utan särredovisas, då den externa upplåningen anses vara gemensam och ej kan fördelas på ett meningsfullt sätt.

<sup>2)</sup> I övriga poster ingår kostnader för ledningsbyte om 17 (0) Mkr.

## Geografisk fördelning

### Försäljning per geografiskt område

| Belopp i kkr   | 2009             | 2008             |
|----------------|------------------|------------------|
| Sverige        | 632 922          | 839 347          |
| Tyskland       | 435 187          | 453 315          |
| Storbritannien | 191 344          | 248 088          |
| Kina           | 130 430          | 165 533          |
| USA            | 91 344           | 67 845           |
| Polen          | 80 343           | 119 167          |
| Ungern         | 55 868           | 141 451          |
| Övriga länder  | 139 304          | 156 434          |
| <b>Summa</b>   | <b>1 756 742</b> | <b>2 191 180</b> |

### Investeringar per geografiskt område

| Belopp i kkr   | 2009          | 2008           |
|----------------|---------------|----------------|
| Sverige        | 36 704        | 11 550         |
| Ungern         | 15 730        | 7 098          |
| Tyskland       | 10 154        | 41 162         |
| Kina           | 5 975         | 7 046          |
| Polen          | 2 619         | 7 303          |
| USA            | 359           | 23 425         |
| Storbritannien | 155           | 16 577         |
| Övriga länder  | 1 587         | 1 850          |
| <b>Summa</b>   | <b>73 283</b> | <b>116 011</b> |

### Anläggningstillgångar per geografiskt område <sup>1)</sup>

| Belopp i kkr   | 2009           | 2008           |
|----------------|----------------|----------------|
| Kina           | 106 491        | 122 899        |
| Ungern         | 100 778        | 119 230        |
| Tyskland       | 90 051         | 116 157        |
| Sverige        | 89 657         | 72 003         |
| Storbritannien | 27 519         | 35 227         |
| Övriga länder  | 87 360         | 101 005        |
| <b>Summa</b>   | <b>501 856</b> | <b>566 521</b> |

<sup>1)</sup> Anläggningstillgångar inkluderar materiella och immateriella anläggningstillgångar samt andelar i joint venture

I likhet med resonemanget ovan har goodwill om 894,9 (917,7) Mkr ej fördelats geografiskt, då denna betraktas som koncerngemensam.

### Information avseende koncernens största kunder

Koncernen har ingen kund till vilken försäljningen överstiger 10 procent av koncernens totala omsättning.

● NOT 3 – Övriga rörelseintäkter och övriga rörelsekostnader

### Övriga rörelseintäkter

| Belopp i kkr                                               | 2009          | 2008          |
|------------------------------------------------------------|---------------|---------------|
| Kursvinster                                                | 7 791         | 9 696         |
| Realisationsvinst vid försäljning av anläggningstillgångar | 13 707        | 6 038         |
| Övrigt                                                     | 17 804        | 14 886        |
| <b>Summa övriga rörelseintäkter</b>                        | <b>39 302</b> | <b>30 620</b> |

### Övriga rörelsekostnader

| Belopp i kkr                                                    | 2009           | 2008           |
|-----------------------------------------------------------------|----------------|----------------|
| Kursförluster                                                   | -9 666         | -10 396        |
| Realisationsförluster vid försäljning av anläggnings-tillgångar | -6 565         | -1 063         |
| Övrigt                                                          | -16 988        | -28 274        |
| <b>Summa övriga rörelsekostnader</b>                            | <b>-33 219</b> | <b>-39 733</b> |

● NOT 4 – Andelar i gemensamt styrda företag

| Belopp i kkr                                 | 2009         | 2008          |
|----------------------------------------------|--------------|---------------|
| Ingående bokfört värde                       | 13 647       | 12 414        |
| Andelar i gemensamt styrda företags resultat | -4 012       | 103           |
| Omräkningsdifferenser                        | -968         | 1 130         |
| <b>Utgående bokfört värde</b>                | <b>8 667</b> | <b>13 647</b> |

Koncernens innehav av andelar i gemensamt styrda företag består av följande bolag:

| Bolag                   | Säte   | Procentuellt innehav |
|-------------------------|--------|----------------------|
| Hansaprint Elanders Kft | Ungern | 50                   |

Finansiell information i sammandrag för gemensamt styrda företag:

| Belopp i kkr          | 2009   | 2008   |
|-----------------------|--------|--------|
| Andel (50 %) av:      |        |        |
| - totala tillgångar   | 8 493  | 16 776 |
| - totala skulder      | 239    | 3 541  |
| - nettoomsättning     | 9 233  | 19 126 |
| - resultat före skatt | -4 012 | 103    |

| Medelantal anställda         | 2009       |              |              | 2008       |              |              |
|------------------------------|------------|--------------|--------------|------------|--------------|--------------|
|                              | Kvinnor    | Män          | Totalt       | Kvinnor    | Män          | Totalt       |
| <b>Moderbolaget</b>          |            |              |              |            |              |              |
| Sverige                      | 7          | 5            | 12           | 5          | 9            | 14           |
| <b>Totalt i moderbolaget</b> | <b>7</b>   | <b>5</b>     | <b>12</b>    | <b>5</b>   | <b>9</b>     | <b>14</b>    |
| <b>Dotterbolag</b>           |            |              |              |            |              |              |
| Sverige                      | 165        | 329          | 494          | 211        | 403          | 614          |
| Tyskland                     | 52         | 150          | 202          | 53         | 138          | 191          |
| Polen                        | 42         | 87           | 129          | 44         | 92           | 136          |
| England                      | 37         | 129          | 166          | 42         | 134          | 176          |
| Ungern                       | 80         | 84           | 164          | 138        | 131          | 269          |
| Kina                         | 107        | 169          | 276          | 102        | 154          | 256          |
| USA                          | 45         | 22           | 67           | 19         | 42           | 61           |
| Brasilien                    | 18         | 20           | 38           | 22         | 28           | 50           |
| Italien                      | 18         | 4            | 22           | 22         | 9            | 31           |
| Norge                        | 1          | 10           | 11           | 1          | 10           | 11           |
| <b>Totalt i dotterbolag</b>  | <b>565</b> | <b>1 004</b> | <b>1 569</b> | <b>654</b> | <b>1 141</b> | <b>1 795</b> |
| <b>Totalt i koncernen</b>    | <b>572</b> | <b>1 009</b> | <b>1 581</b> | <b>659</b> | <b>1 150</b> | <b>1 809</b> |

| Löner och andra ersättningar | 2009            |                      |                | 2008            |                      |                |
|------------------------------|-----------------|----------------------|----------------|-----------------|----------------------|----------------|
|                              | Styrelse och VD | varav rörlig ersätn. | Övr. anställda | Styrelse och VD | varav rörlig ersätn. | Övr. anställda |
| <b>Moderbolaget</b>          |                 |                      |                |                 |                      |                |
| Sverige                      | 8 957           | –                    | 14 223         | 5 588           | –                    | 11 299         |
| <b>Totalt i moderbolaget</b> | <b>8 957</b>    | <b>–</b>             | <b>14 223</b>  | <b>5 588</b>    | <b>–</b>             | <b>11 299</b>  |
| <b>Dotterbolag i Sverige</b> | <b>1 908</b>    | <b>–</b>             | <b>201 546</b> | <b>1 701</b>    | <b>–</b>             | <b>230 274</b> |
| <b>Dotterbolag utomlands</b> |                 |                      |                |                 |                      |                |
| Tyskland                     | 5 226           | 1 062                | 91 311         | 4 755           | 961                  | 85 758         |
| Polen                        | 1 825           | –                    | 16 994         | 1 627           | –                    | 16 949         |
| England                      | 1 014           | –                    | 54 108         | 2 310           | –                    | 60 770         |
| Ungern                       | 1 519           | –                    | 19 554         | 2 027           | –                    | 24 974         |
| Kina                         | 1 098           | –                    | 18 091         | 1 604           | 273                  | 13 537         |
| USA                          | 1 529           | –                    | 23 533         | 1 316           | –                    | 19 012         |
| Brasilien                    | 807             | –                    | 2 568          | 940             | –                    | 3 174          |
| Italien                      | 637             | –                    | 5 757          | 576             | –                    | 7 925          |
| Norge                        | 913             | –                    | 7 227          | 879             | –                    | 6 671          |
| <b>Totalt i dotterbolag</b>  | <b>16 476</b>   | <b>1 062</b>         | <b>440 689</b> | <b>17 735</b>   | <b>1 234</b>         | <b>469 044</b> |
| <b>Totalt i koncernen</b>    | <b>25 433</b>   | <b>1 062</b>         | <b>454 912</b> | <b>23 323</b>   | <b>1 234</b>         | <b>480 343</b> |

| Löner och andra ersättningar | 2009              |                  |                   | 2008              |                  |                   |
|------------------------------|-------------------|------------------|-------------------|-------------------|------------------|-------------------|
|                              | Löner och ersätt. | Sociala avgifter | varav pens.kostn. | Löner och ersätt. | Sociala avgifter | varav pens.kostn. |
| Moderbolaget                 | 23 180            | 12 043           | 5 423             | 16 887            | 10 788           | 4 437             |
| Dotterbolag                  | 457 165           | 135 537          | 32 489            | 486 778           | 147 069          | 35 832            |
| <b>Totalt i koncernen</b>    | <b>480 345</b>    | <b>147 580</b>   | <b>37 912</b>     | <b>503 665</b>    | <b>157 857</b>   | <b>40 269</b>     |

Fördelning mellan kvinnor och män på ledande befattningar

| Befattning     | Kvinnor 2009 |    | Män 2009 |     | Kvinnor 2008 |    | Män 2008 |     |
|----------------|--------------|----|----------|-----|--------------|----|----------|-----|
|                | Antal        | %  | Antal    | %   | Antal        | %  | Antal    | %   |
| Styrelse       | 2            | 29 | 5        | 71  | 2            | 25 | 6        | 75  |
| Koncernledning | -            | -  | 6        | 100 | -            | -  | 5        | 100 |
| Mellanchefer   | 20           | 19 | 87       | 81  | 32           | 24 | 99       | 76  |

| Ersättningar till styrelse, verkställande direktör och andra ledande befattningshavare | Grundlön/styrelsearvode | Rörlig ersättning | Övriga förmåner | Pensionskostnad | Ersättning för utskottsarbete |
|----------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------|-------------------|-----------------|-----------------|-------------------------------|
| Carl Bennet, ordförande                                                                | 500                     | -                 | -               | -               | 50                            |
| Tore Åberg, vice ordförande                                                            | 250                     | -                 | -               | -               | 125                           |
| Göran Johnsson                                                                         | 250                     | -                 | -               | -               | 50                            |
| Cecilia Lager                                                                          | 250                     | -                 | -               | -               | 25                            |
| Hans-Olov Olsson                                                                       | 250                     | -                 | -               | -               | 25                            |
| Kerstin Paulsson                                                                       | 250                     | -                 | -               | -               | 50                            |
| Johan Stern                                                                            | 250                     | -                 | -               | -               | 50                            |
| <b>Summa styrelsearvode</b>                                                            | <b>2 000</b>            | <b>-</b>          | <b>-</b>        | <b>-</b>        | <b>375</b>                    |
| Magnus Nilsson, verkställande direktör <sup>1)</sup>                                   | 1 650                   | -                 | 21              | 578             | -                             |
| Patrick Holm, tidigare verkställande direktör <sup>2)</sup>                            | 4 932                   | -                 | 72              | 1 743           | -                             |
| Andra ledande befattningshavare (4,5 personer) <sup>3)</sup>                           | 9 600                   | 1 062             | 1 644           | 2 374           | -                             |
| <b>Summa ersättningar till VD och ledande befattningshavare</b>                        | <b>16 182</b>           | <b>1 062</b>      | <b>1 737</b>    | <b>4 695</b>    | <b>-</b>                      |
| <b>Summa ersättningar till styrelse, VD och ledande befattningshavare</b>              | <b>18 182</b>           | <b>1 062</b>      | <b>1 737</b>    | <b>4 695</b>    | <b>375</b>                    |

<sup>1)</sup> Utgör ersättning i rollen som verkställande direktör och koncernchef under 6 månader. Utöver detta har Magnus Nilsson erhållit ersättning i sin roll som medlem av koncernledningen samt verkställande direktör för dotterföretaget i Kina innan tillsättningen som koncernchef. Denna ersättning ingår under rubriken Andra ledande befattningshavare.

<sup>2)</sup> Utgör under året erhållen ersättning inklusive avgångsvederlag om 6 månadslöner. Uppsägningstiden löper in i december 2010 och den tidigare verkställande direktören erhåller ersättning under hela uppsägningstiden.

<sup>3)</sup> Utöver grundlön har en person i koncernledningen fakturerat 330 via eget bolag för utförda konsulttjänster. Detta belopp är ej inkluderat ovan.

#### 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 förknäpade med anställningen. Styrelsens ordförande har ej erhållit någon ersättning utöver styrelsearvode och ersättning för utskottsarbete. Ersättning till verkställande direktören, tidigare verkställande direktör 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 2009.

#### 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 2009 kostnadsförd ersättning, vilken utbetalas under 2010. För verkställande direktör 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 huvudsakligen förmån av tjänstebil.

#### Pension

Koncernen har både förmånsbestämda och avgiftsbestämda pensionsplaner. Pensionskostnad avser den kostnad som påverkat årets resultat. Den tidigare verkställande direktören och en person i koncernledningen har både avgiftsbestämd och förmånsbestämd pensionsplan. Nuvärdet av pensionsförpliktelser under förmånsbestämd pension uppgår till 10,1 (9,5) Mkr på balansdagen. Den nuvarande verkställande direktören har enbart avgiftsbestämd pensionsplan. Avgiftsbestämd pension: Pensionsåldern för den nuvarande verkställande direktören är 65 år. Pensionspremien skall motsvara 35 % av pensionsgrundande lön. Pensionspremien får dock aldrig överstiga vad som är fullt avdragsgillt för bolaget. Med pensionsgrundande lön avses grundlönen. För andra ledande befattningshavare är pensionsåldern 65 år. Pensionsavtalet anger att pensionspremien skall motsvara ITP-kostnaden. Förmånsbestämd pension: Pensionsåldern för den tidigare verkställande direktören var 60 år. Pensionsnivån skulle uppgå till 70 % av den pensionsgrundande lönen mellan 60 och 65 år och till 32,5 % från 65 år och livsvarigt. Med pensionsgrundande lön avsågs grundlönen. Efterlevandepension uppgår till cirka 16,25 % av grundlönen. Pensionsåldern för en av de andra ledande

befattningshavarna är 60 år. Pensionsnivån för denna person skall uppgå till 70 % av den pensionsgrundande lönen mellan 60 och 65 år och till 32,5 % från 65 år och livsvarigt. Med pensionsgrundande lön avses endast grundlönen. Efterlevandepension uppgår till cirka 16,25 % av grundlönen.

För andra ledande befattningshavare är pensionsåldern 65 år. Pensionspremierna ska motsvara ITP-kostnaden.

Samtliga pensioner är oantastbara, det vill säga ej villkorade av framtida anställning.

#### 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

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 mellan 3 och 18 månader. Oavsett vilken part som står för uppsägningen utgår i normalfallet inget avgångsvederlag. Under uppsägningstiden utgår normal lön. Under 2009 har avgångsvederlag utgått om 6 månadslöner utöver uppsägningslön till den tidigare verkställande direktören.

#### 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 2009 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, Cecilia Lager, Hans-Olov Olsson och Tore Åberg. Utskottet sammanträder vid behov men 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 2009 sammanträtt vid ett tillfälle. Utskottets arbete har utförts med stöd av extern expertis i frågor rörande ersättningsnivåer och ersättningsstrukturer.

## NOT 5 – Personal (forts.)

| Sjukfrånvaro i koncernens svenska bolag i procent | 2009 | 2008 |
|---------------------------------------------------|------|------|
| Total sjukfrånvaro                                | 3,2  | 3,3  |
| Korttidssjukfrånvaro                              | 1,8  | 1,7  |
| Långtidssjukfrånvaro                              | 1,4  | 1,6  |
| Sjukfrånvaro för män                              | 3,2  | 2,8  |
| Sjukfrånvaro för kvinnor                          | 3,2  | 4,1  |
| Sjukfrånvaro, anställda under 29 år               | 3,9  | 3,8  |
| Sjukfrånvaro, anställda 30–49 år                  | 2,7  | 2,8  |
| Sjukfrånvaro, anställda 50 år och äldre           | 3,7  | 3,8  |

Den totala sjukfrånvaron anges i procent av gruppens sammanlagda ordinarie arbetstid. Långtidssjukfrånvaron avser frånvaro under en sammanhängande tid av 60 dagar eller mer.

## NOT 6 – Revisionsarvoden

| Belopp i kkr                     | 2009  | 2008  |
|----------------------------------|-------|-------|
| <b>PricewaterhouseCoopers AB</b> |       |       |
| Revisionsarvoden                 | 2 457 | 2 168 |
| Arvoden för övriga uppdrag       | 585   | 150   |

### Övriga

|                            |              |              |
|----------------------------|--------------|--------------|
| Revisionsarvoden           | 105          | 325          |
| Arvoden för övriga uppdrag | –            | 426          |
| <b>Summa</b>               | <b>3 147</b> | <b>3 069</b> |

Med revisionsuppdrag avses granskningen av årsredovisningen och bokföringen samt styrelsens förvaltning, övriga arbetsuppgifter som det ankommer på bolagets revisorer att utföra samt rådgivning eller annat biträdande som föranleds av iakttagelser vid sådan granskning eller genomförande av sådana övriga arbetsuppgifter. Allt annat är övriga uppdrag.

## NOT 7 – Kostnader fördelade på kostnadsslag

| Belopp i kkr                                                                                            | 2009             | 2008             |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------|------------------|
| Av- och nedskrivningar                                                                                  | 101 048          | 106 110          |
| Kostnader för ersättningar till anställda                                                               | 600 049          | 689 880          |
| Förändringar i produkter i arbete och färdiga produkter                                                 | 6 233            | 1 584            |
| Papperskostnader                                                                                        | 314 701          | 392 572          |
| Övrigt material                                                                                         | 151 967          | 223 694          |
| Kostnader för legoarbete                                                                                | 248 715          | 286 374          |
| Övriga produktionskostnader                                                                             | 174 881          | 212 349          |
| Transportkostnader                                                                                      | 56 830           | 66 704           |
| Kostnader för försäljning och marknadsföring                                                            | 45 512           | 50 745           |
| Övriga kostnader                                                                                        | 118 949          | 136 112          |
| <b>Summa kostnader för sålda varor och tjänster, försäljningskostnader och administrationskostnader</b> | <b>1 818 885</b> | <b>2 166 124</b> |

## NOT 8 – Operationell leasing

| Belopp i kkr             | Årskostnad     |                |
|--------------------------|----------------|----------------|
|                          | 2009           | 2008           |
| Datautrustning           | 5 682          | 6 791          |
| Maskiner och inventarier | 47 301         | 60 702         |
| Hytesavtal, lokaler      | 65 425         | 71 839         |
| <b>Summa</b>             | <b>118 408</b> | <b>139 332</b> |

| Belopp i kkr             | Framtida leasingavgifter och hyreskostnader |                |               |
|--------------------------|---------------------------------------------|----------------|---------------|
|                          | 2010                                        | 2011–2014      | därefter      |
| Datautrustning           | 4 405                                       | 3 280          | 0             |
| Maskiner och inventarier | 44 046                                      | 61 116         | 0             |
| Hytesavtal, lokaler      | 55 343                                      | 151 474        | 60 838        |
| <b>Summa</b>             | <b>103 794</b>                              | <b>215 870</b> | <b>60 838</b> |

Uppgifterna ovan avser koncernen. Leasingavtalen för maskiner och inventarier omfattar normalt tidsperioden 1–8 år. Under året ingicks inga väsentliga operationella leasingavtal för maskiner och inventarier. Hyreskostnaden för maskiner baseras huvudsakligen på antalet gjorda tryck och de framtida hyresavgifterna för maskinerna har baserats på antalet tryck vid normalt kapacitetsutnyttjande.

## NOT 9 – Finansiella intäkter och kostnader

### Finansiella intäkter

| Belopp i kkr  | 2009          | 2008          |
|---------------|---------------|---------------|
| Ränteutgifter | 1 073         | 2 054         |
| Kursvinster   | 10 584        | 19 946        |
| Övrigt        | 15            | –             |
| <b>Summa</b>  | <b>11 672</b> | <b>22 000</b> |

### Finansiella kostnader

| Belopp i kkr   | 2009           | 2008           |
|----------------|----------------|----------------|
| Räntekostnader | -31 959        | -51 119        |
| Kursförluster  | -10 712        | -20 252        |
| Övrigt         | -4 987         | -1 021         |
| <b>Summa</b>   | <b>-47 658</b> | <b>-72 392</b> |

## NOT 10 – Skatter

| Belopp i kkr                                      | 2009          | 2008         |
|---------------------------------------------------|---------------|--------------|
| Aktuell skatt på årets resultat                   | -8 589        | -14 950      |
| Stämpelskatt på utdelning                         | -976          | -            |
| Korrigerig av tidigare års aktuella skattekostnad | 587           | -            |
| Uppskjuten skatt                                  | 30 657        | 23 612       |
| <b>Redovisad skatt</b>                            | <b>21 679</b> | <b>8 662</b> |

### Avstämning av redovisad skatt i koncernen

| Belopp i kkr                                                | 2009    | 2008    |
|-------------------------------------------------------------|---------|---------|
| Resultat före skatt                                         | -96 058 | -34 366 |
| Skatt enligt i Sverige gällande skattesats om 26,3 % (28 %) | 25 263  | 9 622   |

Skatteeffekt av:

|                                                       |               |              |
|-------------------------------------------------------|---------------|--------------|
| Andra skattesatser för utländska bolag                | 1 683         | 15 611       |
| Ej avdragsgilla kostnader                             | -3 134        | -4 568       |
| Förändring av ej bokförda uppskjutna skattefordringar | -111          | -            |
| Lagstadgad förändring av skattesats                   | -             | -5 599       |
| Ej värderade underskottsavdrag                        | -1 855        | -7 680       |
| Korrigerig av tidigare års skattekostnad              | 587           | -1           |
| Övrigt                                                | -754          | 1 277        |
| <b>Redovisad skatt</b>                                | <b>21 679</b> | <b>8 662</b> |

### Uppskjutna skatter per slag, netto

| Belopp i kkr                     | 2009    | 2008    |
|----------------------------------|---------|---------|
| Underskottsavdrag                | 118 351 | 80 409  |
| Omstruktureringsreserver         | 2 046   | 13 406  |
| Materiella anläggningstillgångar | -34 860 | -23 881 |
| Övriga poster                    | 13 682  | -1 907  |
|                                  | 99 219  | 68 027  |

Avgår:

|                                                    |               |               |
|----------------------------------------------------|---------------|---------------|
| Ej bokförda uppskjutna skattefordringar            | -8 685        | -8 429        |
| <b>Uppskjutna skattefordringar/-skulder, netto</b> | <b>90 534</b> | <b>59 598</b> |

Ej bokförda uppskjutna skattefordringar avser ej värderade underskottsavdrag och är framför allt hänförliga till verksamheten i Italien.

### Fördelning av uppskjutna skatter i balansräkningen

| Belopp i kkr                | 2009          | 2008          |
|-----------------------------|---------------|---------------|
| Uppskjutna skattefordringar | 119 115       | 89 649        |
| Uppskjutna skatteskulder    | -28 581       | -30 051       |
| <b>Summa</b>                | <b>90 534</b> | <b>59 598</b> |

### Förändring av uppskjuten skatt

| Belopp i kkr                                       | 2009          | 2008          |
|----------------------------------------------------|---------------|---------------|
| Ingående värde, netto                              | 59 598        | 38 319        |
| Försäljning / förvärv av dotterföretag             | -             | -2 932        |
| Redovisad uppskjuten skatt på årets resultat       | 30 657        | 23 612        |
| Skatteposter som redovisas direkt mot eget kapital | -453          | 3 381         |
| Omräkningsdifferens                                | 732           | -2 782        |
| <b>Utgående värde, netto</b>                       | <b>90 534</b> | <b>59 598</b> |

<sup>1)</sup> Skatteposter som redovisas direkt mot eget kapital avser koncernens säkringsreserv samt säkring av nettoinvestering i utlandet.

## NOT 11 – 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:

|                                                   | 2009    | 2008    |
|---------------------------------------------------|---------|---------|
| Årets resultat hänförligt till aktieägare (kkr)   | -73 964 | -25 559 |
| Genomsnittligt antal utestående aktier (tusental) | 9 765   | 9 765   |
| Resultat per aktie, kr <sup>1)</sup>              | -7,57   | -2,62   |

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

## NOT 12 – 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                                                              | 2009          | 2008           |
|---------------------------------------------------------------------------|---------------|----------------|
| Av- och nedskrivning av immateriella och materiella anläggningstillgångar | 101 049       | 106 107        |
| Resultatandel i joint venture                                             | 4 012         | -103           |
| Kassaflödespåverkande förändring i avsättningar                           | -8 834        | 39 510         |
| Orealiserad kursvinst (-) / kursförlust (+)                               | -856          | -4 987         |
| Resultat vid avyttring av materiella anläggningstillgångar                | -8 538        | -6 038         |
| <b>Summa</b>                                                              | <b>86 833</b> | <b>134 489</b> |

### Betalda och erhållna räntor

| Belopp i kkr   | 2009           | 2008           |
|----------------|----------------|----------------|
| Betald ränta   | -27 688        | -51 044        |
| Erhållen ränta | 1 135          | 1 992          |
| <b>Summa</b>   | <b>-26 553</b> | <b>-49 052</b> |

## NOT 13 – Operativt kassaflöde

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

| Belopp i kkr                                                         | 2009          | 2008           |
|----------------------------------------------------------------------|---------------|----------------|
| Kassaflöde från den löpande verksamheten                             | 54 647        | 120 616        |
| Justering för finansiella poster                                     | 31 694        | 50 392         |
| Justering för betald skatt                                           | 7 944         | 31 669         |
| Förvärv och försäljning av verksamheter                              | -             | -56 798        |
| Övriga poster inkluderade i kassaflöde från investeringsverksamheten | -52 172       | 71 300         |
| <b>Operativt kassaflöde</b>                                          | <b>42 113</b> | <b>217 179</b> |

| Belopp i kkr                                              | Goodwill       |                | Övriga immat. tillgångar |                | Summa          |                |
|-----------------------------------------------------------|----------------|----------------|--------------------------|----------------|----------------|----------------|
|                                                           | 2009           | 2008           | 2009                     | 2008           | 2009           | 2008           |
| Ingående anskaffningsvärde                                | 917 684        | 844 656        | 69 568                   | 33 775         | 987 252        | 878 431        |
| Inköp inkl. förvärv av bolag                              | -              | 14 608         | 32 743                   | 8 765          | 32 743         | 23 373         |
| Justering av tilläggsköpeskillning                        | -              | -1 480         | -                        | -              | -              | -1 480         |
| Försäljningar inkl. avyttringar av bolag/utrangeringar    | -              | -              | -2 995                   | -413           | -2 995         | -413           |
| Omklassificering                                          | -              | -              | 109                      | 21 869         | 109            | 21 869         |
| Omräkningsdifferens                                       | -22 093        | 59 900         | -2 431                   | 5 572          | -24 524        | 65 472         |
| <b>Utgående anskaffningsvärden</b>                        | <b>895 591</b> | <b>917 684</b> | <b>96 994</b>            | <b>69 568</b>  | <b>992 585</b> | <b>987 252</b> |
| Ingående ackumulerade avskrivningar                       | -              | -              | -24 328                  | -10 026        | -24 328        | -10 026        |
| Ackumulerade avskrivningar i förvärvade bolag             | -              | -              | -                        | -364           | -              | -364           |
| Försäljningar inkl. avyttring av bolag/utrangeringar      | -              | -              | 2 029                    | 413            | 2 029          | 413            |
| Årets avskrivningar                                       | -              | -              | -11 841                  | -10 174        | -11 841        | -10 174        |
| Omklassificering                                          | -              | -              | -8                       | -2 509         | -8             | -2 509         |
| Omräkningsdifferens                                       | -              | -              | 986                      | -1 668         | 986            | -1 668         |
| <b>Utgående ackumulerade avskrivningar</b>                | <b>-</b>       | <b>-</b>       | <b>-33 162</b>           | <b>-24 328</b> | <b>-33 162</b> | <b>-24 328</b> |
| Ingående nedskrivningar                                   | -              | -              | -5 738                   | -2 328         | -5 738         | -2 328         |
| Årets nedskrivningar                                      | -690           | -              | -                        | -3 410         | -690           | -3 410         |
| Försäljningar inkl. avyttring av verksamhet / utrangering | -              | -              | -                        | -              | -              | -              |
| <b>Utgående ackumulerade nedskrivningar</b>               | <b>-690</b>    | <b>-</b>       | <b>-5 738</b>            | <b>-5 738</b>  | <b>-6 428</b>  | <b>-5 738</b>  |
| <b>Bokfört värde</b>                                      | <b>894 901</b> | <b>917 684</b> | <b>58 094</b>            | <b>39 502</b>  | <b>952 995</b> | <b>957 186</b> |

Nedskrivningen av goodwill har belastat posten försäljningskostnader. Under året har tillgångar till ett netto bokfört värde om 101 (19 362) omklassificerats mellan materiella och immateriella anläggningstillgångar.

#### Av- och nedskrivningar fördelade per funktion i resultaträkningen

| Belopp i kkr                         | 2009          | 2008          |
|--------------------------------------|---------------|---------------|
| Kostnad för sålda varor och tjänster | 4 772         | 8 184         |
| Försäljningskostnader                | 191           | 173           |
| Administrationskostnader             | 6 878         | 5 227         |
| <b>Summa</b>                         | <b>11 841</b> | <b>13 584</b> |

#### Prövning av nedskrivningsbehov på goodwill

Prövning av nedskrivningsbehov för goodwill sker årligen samt när indikatorer finns på att nedskrivningsbehov kan föreligga.

Återvinningsvärdet för kassagenererande enheter fastställs baserat på beräkningen av nyttjandevärden. Vad gäller nedskrivningstest har detta gjorts på den lägsta nivå där separerbara kassaflöden identifierats, vilket för Elanders utgör segmentsnivå och sammanfaller med koncernen (se not 2). Detta resonemang är baserat på att de kassaflöden som är hänförliga till den förvärvsgoodwill som uppstått under tidigare år från att tidigare ha genererats mer eller mindre i ett bolag numera i allt större och större utsträckning genereras från ett flertal eller samtliga bolag i koncernen. Detta har skett i takt med att redan existerande och nya kunder samordnar sina inköp genom till exempel globala upphandlingar med lokal leverans över hela världen.

Nyttjandevärdet för goodwill hänförlig till Elanders kassagenererande enheter har beräknats baserat på diskonterade eviga kassaflöden. Kassaflöden för de första tre åren baseras på budget. För perioden därefter har kassaflöden antagits ha en tillväxttakt motsvarande inflation om 2 (2) %. För beräkningen har en diskonteringsränta före skatt om 9,1 (9,3) % använts, vilket beräknats utifrån genomsnittlig kapitalkostnad (WACC). Med de antaganden som redovisas ovan överstiger nyttjandevärdet redovisat värde för samtliga kassagenererande enheter.

#### Känslighetsanalys

| Belopp i Mkr            | Synligt nedskrivningsbehov |     |
|-------------------------|----------------------------|-----|
|                         | Förändring                 |     |
| Diskonteringsränta      | +1 %                       | -34 |
| Kassaflöden             | -10 %                      | -   |
| Tillväxttakt efter 3 år | -1 %                       | -   |

## ● NOT 15 – Materiella anläggningstillgångar

| Belopp i kkr                                          | Byggnader och mark <sup>1)</sup> |                | Maskiner och andra tekniska anläggningar |                 | Inventarier, verktyg och installationer |                | Pågående nyanläggningar <sup>2)</sup> |              | Summa           |                  |
|-------------------------------------------------------|----------------------------------|----------------|------------------------------------------|-----------------|-----------------------------------------|----------------|---------------------------------------|--------------|-----------------|------------------|
|                                                       | 2009                             | 2008           | 2009                                     | 2008            | 2009                                    | 2008           | 2009                                  | 2008         | 2009            | 2008             |
| Ingående anskaffningsvärde                            | 79 398                           | 82 892         | 864 434                                  | 680 642         | 99 399                                  | 68 593         | 3 116                                 | 18 440       | 1 046 347       | 850 567          |
| Inköp/förvärv av verksamhet                           | -                                | 24             | 12 755                                   | 168 746         | 5 717                                   | 22 184         | 22 068                                | 16 456       | 40 540          | 207 410          |
| Försäljningar/utrangeringar samt avyttringar av bolag | -                                | -              | -81 067                                  | -75 000         | -2 394                                  | -9 525         | -                                     | -            | -83 461         | -84 525          |
| Omklassificeringar                                    | 141                              | -11 678        | 17 980                                   | 13 987          | -370                                    | 9 815          | -17 833                               | -31 934      | -82             | -19 810          |
| Omräkningsdifferens                                   | -3 660                           | 8 160          | -31 426                                  | 76 059          | -2 988                                  | 8 332          | -346                                  | 154          | -38 420         | 92 705           |
| <b>Utgående anskaffningsvärde</b>                     | <b>75 879</b>                    | <b>79 398</b>  | <b>782 676</b>                           | <b>864 434</b>  | <b>99 364</b>                           | <b>99 399</b>  | <b>7 005</b>                          | <b>3 116</b> | <b>964 924</b>  | <b>1 046 347</b> |
|                                                       |                                  |                |                                          |                 |                                         |                |                                       |              |                 |                  |
| Ingående ackumulerade av- och nedskrivningar          | -13 869                          | -11 852        | -453 233                                 | -356 634        | -65 873                                 | -37 097        | -                                     | -            | -532 975        | -405 583         |
| Årets avskrivningar                                   | -2 662                           | -3 597         | -74 328                                  | -76 231         | -11 528                                 | -12 695        | -                                     | -            | -88 518         | -92 523          |
| Ack. avskrivningar i förvärd verksamhet               | -                                | -              | -                                        | -61 267         | -                                       | -13 466        | -                                     | -            | -               | -74 733          |
| Försäljningar/utrangeringar samt avyttringar av bolag | -                                | -              | 70 321                                   | 67 802          | 2 099                                   | 7 994          | -                                     | -            | 72 420          | 75 796           |
| Omklassificering                                      | 50                               | 3 053          | 334                                      | 2 492           | -403                                    | -5 097         | -                                     | -            | -19             | 448              |
| Omräkningsdifferens                                   | 784                              | -1 473         | 16 316                                   | -29 395         | 2 163                                   | -5 512         | -                                     | -            | 19 263          | -36 380          |
| <b>Utgående ackumulerade av- och nedskrivningar</b>   | <b>-15 697</b>                   | <b>-13 869</b> | <b>-440 590</b>                          | <b>-453 233</b> | <b>-73 542</b>                          | <b>-65 873</b> | <b>-</b>                              | <b>-</b>     | <b>-529 829</b> | <b>-532 975</b>  |
| <b>Bokfört värde</b>                                  | <b>60 182</b>                    | <b>65 529</b>  | <b>342 086</b>                           | <b>411 201</b>  | <b>25 822</b>                           | <b>33 526</b>  | <b>7 005</b>                          | <b>3 116</b> | <b>435 095</b>  | <b>513 372</b>   |

<sup>1)</sup> I byggnader och mark ingår mark till ett bokfört värde av 543 (566).

<sup>2)</sup> I pågående nyanläggningar ingår förskott avseende materiella anläggningstillgångar om 2 692 (0).

Under året har tillgångar till ett netto bokfört värde om 101 (19 362) omklassificerats mellan materiella och immateriella anläggningstillgångar. Taxeringsvärdet för koncernens fastigheter i Sverige uppgår till 8,3 (8,3) Mkr, varav 1,8 (1,8) Mkr utgör taxeringsvärde för mark.

### Av- och nedskrivningar fördelade per funktion i resultaträkningen

| Belopp i kkr                         | 2009          | 2008          |
|--------------------------------------|---------------|---------------|
| Kostnad för sålda varor och tjänster | 82 584        | 84 991        |
| Försäljningskostnader                | 887           | 1 228         |
| Administrationskostnader             | 5 046         | 6 304         |
| <b>Summa</b>                         | <b>88 518</b> | <b>92 523</b> |

### Finansiella leasingavtal

Bokfört värde på materiella anläggningstillgångar som innehas med finansiella leasingkontrakt uppgår till 29 273 (38 326). Samtliga leasingobjekt redovisas som maskiner och andra tekniska anläggningar.

### Framtida minimileasavgifter avseende finansiell leasing

| Belopp i kkr                                        | 2009          | 2008          |
|-----------------------------------------------------|---------------|---------------|
| Inom ett år                                         | 12 994        | 15 706        |
| Mellan 1 och 5 år                                   | 12 725        | 27 681        |
| Mer än 5 år                                         | -             | -             |
| <b>Summa</b>                                        | <b>25 719</b> | <b>43 387</b> |
| Framtida räntekostnader avseende finansiell leasing | -1 692        | -4 659        |
| <b>Nuvärde finansiella leasingsskulder</b>          | <b>24 027</b> | <b>38 728</b> |

## ● NOT 16 – Andra långfristiga värdepappersinnehav

Andra långfristiga värdepappersinnehav utgörs huvudsakligen av aktier i Webtop Solutions AS i Norge, där Elanders innehav utgör 7% av aktierna. Webtop Solutions AS är ej noterat på börs.

## ● NOT 17 – Finansiella instrument och finansiell riskhantering

Det övergripande syftet med koncernens finansiella riskhantering är att identifiera och kontrollera koncernens finansiella risker. Riskhanteringen är centraliserad till moderbolagets finansfunktion. Alla finansiella risker som finns eller uppstår i koncernens dotterbolag hanteras av den centrala finansfunktionen som agerar som en internbank. Undantaget är den kommersiella kreditrisken som bedöms av respektive dotterbolag men normalt försäkras av den centrala finansfunktionen. De väsentligaste finansiella riskerna som koncernen exponeras för är valutarisk, ränterisk, finansieringsrisk, kapitalrisk och kreditrisk.

### VALUTARISK

Koncernens valutariskexponering uppstår huvudsakligen genom exportförsäljning (transaktionsrisk), omräkning av balansposter i utländsk valuta samt vid omräkning av de utländska dotterbolagens nettoresultat och nettotillgångar (translationsexponering).

### Transaktionsexponering

I enlighet med koncernens fastställda finanspolicy skall kontrakterade betalningsflöden men normalt inte prognostiserade och budgeterade flöden valutakurssäkras. Kontrakterade nettoflöden inom kommande tolv månadersperiod valutakurssäkras till 100 procent medan kontrakterade nettoflöden för längre perioder valutakurssäkras till 80 procent.

Koncernen använder sig av valutaterminskontrakt vid hantering av valutariskexponering och tillämpar säkringsredovisning avseende kontrakterade framtida betalningsflöden samt omräkning av finansiella tillgångar och skulder. Säkringsreserven per 31 december 2009 för terminskontrakt uppgick till 18 (-500) och kommer att återföras till resultaträkningen under 2010.

Elanders nettoinflöde i utländska valutor utgörs främst av EUR, CNY, PLN och GBP. En valutakursförändring i dessa valutor med 5 procent skulle påverka resultatet med 2 Mkr utan hänsyn tagen till ingångna valutakurssäkringar.

Kursdifferenser på rörelsefordringar och rörelseskulder samt på valutaterminskontrakt som innehas för säkringsändamål redovisas som övriga rörelseintäkter eller övriga rörelsekostnader. Kursdifferenser på finansiella skulder och fordringar redovisas i finansnettot.

### Translationsexponering

Finansiella tillgångar och skulder skall enligt fastställd policy valutasäkras till 100 procent medan omräkningsdifferenser hänförliga till nettoresultat inte valutakurssäkras. Vad beträffar nettotillgångar i utländska dotterbolag så har valutasäkring skett av den tyska verksamheten. Vid en valutakursförändring i

## NOT 17 – Finansiella instrument och finansiell riskhantering (forts.)

EUR med 10 procent skulle denna säkring påverka det egna kapitalet med 2 Mkr, obeaktat omräkningsdifferenser från dotterföretag.

### RÄNTERISK

Ränterisken definieras som risken för en resultatförsämring orsakad av en förändring i marknadsräntorna. Koncernens finanspolicy anger riktlinjer för räntebindning (duration). Målsättningen för hanteringen av ränterisk är att minimera negativa effekter av ränteförändring. Koncernen eftersträvar en avvägning mellan kostnads-effektiv upplåning och riskexponeringen mot en negativ påverkan på resultatet vid en plötslig, större ränteförändring. En förändring med marknadsräntan på en procentenhet påverkar koncernens resultat efter finansiella poster med 8 Mkr.

Räntebärande och icke räntebärande finansiella tillgångar och skulder

| Belopp i Mkr            | Räntebärande |              | Icke räntebärande |
|-------------------------|--------------|--------------|-------------------|
|                         | Fast ränta   | Rörlig ränta |                   |
| Kortfristiga fordringar | –            | –            | 364               |
| Långfristiga fordringar | –            | –            | 4                 |
| Kassa och bank          | –            | 78           | –                 |
| Kortfristiga skulder    | –            | –829         | –226              |
| Långfristiga skulder    | –            | –86          | –10               |
| Totalt                  | –            | –837         | 128               |

I tabellen ovan har avsättningar för pensioner inkluderats i räntebärande skulder. I tabellen avseende indelning i kategorier av finansiella instrument längre ned i denna not är dessa inkluderade i icke-finansiella skulder.

### KAPITALRISK

Bolagets mål avseende kapitalstruktur är att trygga förmågan att fortsätta verksamheten för att kunna generera avkastning till aktieägarna och nytta till andra intressenter samt att kapitalstrukturen är optimal med hänsyn till kostnaden 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.

Skuldsättningsgraden per 31 december 2009 uppgick till 107 % (96 %). Skuldsättningsgraden definieras såsom räntebärande skulder minus likvida medel i förhållande till redovisat eget kapital inklusive minoritetsandel. Koncernens målsättning är att skuldsättningsgraden ska understiga 100 %.

Vid årets slut uppgick sysselsatt kapital (eget kapital samt räntebärande nettoskuld) till 1 618 Mkr (1 721 Mkr). Det är Elanders målsättning att avkastningen på sysselsatt kapital ska överstiga 14 %. Under 2009 uppgick denna till -2,9 (0,9) %.

### FINANSIERINGSRISK

Finansieringsrisken definieras som risken för att ej kunna uppfylla betalningsåtaganden som en följd av otillräcklig likviditet eller svårigheter att erhålla finansiering. Koncernens målsättning är att alltid ha fler än en motpart som är villig att erbjuda finansiering till marknadsmässiga villkor. Koncernens policy anger att en likviditetsberedskap uppgående till 50 Mkr skall finnas tillgänglig. Se not 22

### VALUTASÄKRING

För att hantera koncernens transaktionsexponering valutakurssäkras framtida kontrakterade betalningsflöden i utländska valutor med hjälp av valutaterminskontrakt. Ingångna kontraktas löptid har upptagits med förfallotidpunkt som motsvarar underliggande kontrakterade orders och betalningsflöden. Tabellen nedan visar en sammanställning över koncernens utestående valutaterminskontrakt per 31 december 2009 och 2008.

| Belopp i Mkr   | 2009             |                 |                | 2008             |                 |                |
|----------------|------------------|-----------------|----------------|------------------|-----------------|----------------|
|                | Nominellt belopp | Redovisat värde | Verkligt värde | Nominellt belopp | Redovisat värde | Verkligt värde |
| Valutaterminer | 28               | –2              | –2             | 67               | –1              | –1             |

Beräknat verkligt värde baseras på marknadsmässiga noteringar och allmänt vedertagna värderingsmetoder.

### Valutfördelning

| Belopp i Mkr | Nominellt belopp | Gemensnittlig säkringskurs | Förfall inom ett år | Förfall 1–2 år | Förfall 3–5 år | Förfall efter 5 år och framåt |
|--------------|------------------|----------------------------|---------------------|----------------|----------------|-------------------------------|
| EUR/SEK      | 5                | 10,25                      | 5                   | –              | –              | –                             |
| USD/SEK      | 4                | 7,31                       | 4                   | –              | –              | –                             |
| PLN/SEK      | 2                | 2,49                       | 2                   | –              | –              | –                             |
| EUR/PLN      | 13               | 4,19                       | 10                  | 3              | –              | –                             |
| EUR/GBP      | 4                | 0,92                       | 4                   | –              | –              | –                             |
| Totalt       | 28               |                            | 25                  | 3              | –              | –                             |

avseende förfallostruktur för skulder till kreditinstitut. Koncernen upprätthåller en väldigt tät dialog med sina huvudbanker för att ömsesidigt kunna säkerställa långsiktighet från båda parter och därigenom reducera finansieringsrisken.

### KREDITRISK / MOTPARTSRISK

Med kreditrisk eller motpartsrisk avses risken för förlust om motparten inte fullföljer sina åtaganden. Den för koncernen mest väsentliga finansiella kreditrisken uppstår vid handel med valutaderivatinstrument samt vid placering av överskottslikviditet.

Enligt fastställd finanspolicy skall den finansiella kreditrisken begränsas och kontrolleras genom att finansiella transaktioner endast får ske med välrenommerade finansiella institutioner med hög kreditvärdighet. Policyn anger motparts-limiter och godkända motparter. Per den 31 december 2009 uppgick den totala motpartsexponeringen i derivatinstrument (beräknat som nettofordran per motpart) till 28 (67) Mkr med hänsyn tagen till ISDA avtal.

Den kommersiella kreditrisken omfattar kundernas betalningsförmåga och hanteras av respektive dotterbolag genom noggrann bevakning av betalningsmoral, uppföljning av kundernas finansiella rapporter samt genom god 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 långfristiga fordringar, kundfordringar och övriga kortfristiga fordringar. Koncernen har även en kreditförsäkring som täcker årliga kreditförluster upp till 50 Mkr med en självrisk om 2,5 Mkr. Cirka 50 % av den årliga omsättningen täcks av försäkringen, dock med begränsningar enligt ovan, och omfattar knappt 200 av de största kunderna med några undantag. I takt med att världskonjunkturen fortsätter att försvagas försöker vi vara än mer observanta på att kreditlimiter följs och att betalningsmoralen hos våra kunder är hög.

### VERKLIGT VÄRDE

I de fall verkligt värde avviker ifrån bokfört värde lämnas upplysning om verkligt värde i respektive not.

### SÄKRINGSRESERV

Säkringsreserven utgörs av valutaterminskontrakt samt säkring av nettoinvestering i utlandet, närmare bestämt dotterföretaget i Tyskland.

### KÄNSLIGHETSANALYS

I nedanstående tabell framgår det hur resultatet efter finansiella poster skulle påverkas vid en förändring av olika variabler.

| Variabel        | Förändring    | Påverkan på resultatet efter finansiella poster, Mkr |
|-----------------|---------------|------------------------------------------------------|
| Nettoomsättning | +/- 1 % enhet | 9,8                                                  |
| Papperskostnad  | +/- 1 % enhet | 3,2                                                  |
| Personalkostnad | +/- 1 % enhet | 5,9                                                  |
| Sjukfrånvaro    | +/- 1 % enhet | 9,8                                                  |
| Elpriser        | +/- 1 % enhet | 0,2                                                  |
| Räntenivå       | +/- 1 % enhet | 8,4                                                  |

## ● NOT 17 – Finansiella instrument och finansiell riskhantering (forts.)

### KATEGORISERING AV FINANSIELLA INSTRUMENT

I nedanstående tabeller framgår det hur de finansiella instrumenten fördelade sig i balansräkningen för åren 2009 respektive 2008.

| 2009<br>TILLGÅNGAR                           | Värderat<br>till verkligt<br>värde i RR | Derivat<br>identifierat som<br>säkrings-<br>instrument | Investeringar<br>som hålles<br>till förfall | Låne- och<br>kundfordringar | Finansiella<br>tillgångar<br>tillgängliga för<br>försäljning | Övriga<br>finansiella<br>tillgångar | Icke-<br>finansiella<br>tillgångar | Summa            |
|----------------------------------------------|-----------------------------------------|--------------------------------------------------------|---------------------------------------------|-----------------------------|--------------------------------------------------------------|-------------------------------------|------------------------------------|------------------|
| Belopp i kkr                                 |                                         |                                                        |                                             |                             |                                                              |                                     |                                    |                  |
| <b>Immateriella anläggningstillgångar</b>    | –                                       | –                                                      | –                                           | –                           | –                                                            | –                                   | 952 995                            | 952 995          |
| <b>Materiella anläggningstillgångar</b>      | –                                       | –                                                      | –                                           | –                           | –                                                            | –                                   | 435 095                            | 435 095          |
| <b>Finansiella anläggningstillgångar</b>     | –                                       | –                                                      | –                                           | –                           | 2 216                                                        | 1 409                               | 127 782                            | 131 407          |
| <b>Omsättningstillgångar</b>                 |                                         |                                                        |                                             |                             |                                                              |                                     |                                    |                  |
| Varulager                                    | –                                       | –                                                      | –                                           | –                           | –                                                            | –                                   | 95 109                             | 95 109           |
| Kundfordringar                               | –                                       | –                                                      | –                                           | 351 516                     | –                                                            | –                                   | –                                  | 351 516          |
| Aktuella skattefordringar                    | –                                       | –                                                      | –                                           | –                           | –                                                            | –                                   | 14 218                             | 14 218           |
| Övriga fordringar                            | –                                       | 18                                                     | –                                           | 12 838                      | –                                                            | –                                   | 8 285                              | 21 141           |
| Förutbetalda kostnader och upplupna intäkter | –                                       | –                                                      | –                                           | –                           | –                                                            | –                                   | 33 416                             | 33 416           |
| Likvida medel                                | –                                       | –                                                      | –                                           | 78 856                      | –                                                            | –                                   | –                                  | 78 856           |
| <b>Summa omsättningstillgångar</b>           | <b>0</b>                                | <b>18</b>                                              | <b>0</b>                                    | <b>443 210</b>              | <b>0</b>                                                     | <b>0</b>                            | <b>151 028</b>                     | <b>594 256</b>   |
| <b>Summa tillgångar</b>                      | <b>0</b>                                | <b>18</b>                                              | <b>0</b>                                    | <b>443 210</b>              | <b>2 216</b>                                                 | <b>1 409</b>                        | <b>1 666 900</b>                   | <b>2 113 753</b> |

| 2009<br>SKULDER                                    | Värderat<br>till verkligt<br>värde i RR | Derivat<br>identifierat som<br>säkrings-<br>instrument | Investeringar<br>som hålles<br>till förfall | Låne- och<br>kundfordringar | Finansiella<br>skulder<br>tillgängliga för<br>försäljning | Övriga<br>finansiella<br>skulder | Icke-<br>finansiella<br>skulder | Summa            |
|----------------------------------------------------|-----------------------------------------|--------------------------------------------------------|---------------------------------------------|-----------------------------|-----------------------------------------------------------|----------------------------------|---------------------------------|------------------|
| Belopp i kkr                                       |                                         |                                                        |                                             |                             |                                                           |                                  |                                 |                  |
| <b>Långfristiga skulder och avsättningar</b>       | –                                       | –                                                      | –                                           | –                           | 0                                                         | 96 545                           | 33 758                          | 130 303          |
| <b>Kortfristiga skulder och avsättningar</b>       |                                         |                                                        |                                             |                             |                                                           |                                  |                                 |                  |
| Skulder till kreditinstitut                        | –                                       | –                                                      | –                                           | –                           | –                                                         | 828 669                          | –                               | 828 669          |
| Förskott från kunder                               | –                                       | –                                                      | –                                           | –                           | –                                                         | 3 844                            | –                               | 3 844            |
| Leverantörsskulder                                 | –                                       | –                                                      | –                                           | –                           | –                                                         | 187 041                          | –                               | 187 041          |
| Aktuella skatteskulder                             | –                                       | –                                                      | –                                           | –                           | –                                                         | –                                | 2 101                           | 2 101            |
| Övriga skulder                                     | –                                       | –                                                      | –                                           | 2 191                       | –                                                         | 35 316                           | 23 494                          | 61 001           |
| Upplupna kostnader och förutbetalda intäkter       | –                                       | –                                                      | –                                           | –                           | –                                                         | –                                | 104 793                         | 104 793          |
| Avsättningar                                       | –                                       | –                                                      | –                                           | –                           | –                                                         | –                                | 30 937                          | 30 937           |
| <b>Summa kortfristiga skulder och avsättningar</b> | <b>–</b>                                | <b>–</b>                                               | <b>–</b>                                    | <b>2 191</b>                | <b>0</b>                                                  | <b>1 054 870</b>                 | <b>161 325</b>                  | <b>1 218 386</b> |
| <b>Summa skulder och avsättningar</b>              | <b>0</b>                                | <b>–</b>                                               | <b>–</b>                                    | <b>2 191</b>                | <b>0</b>                                                  | <b>1 151 415</b>                 | <b>195 083</b>                  | <b>1 348 689</b> |

| 2008<br>TILLGÅNGAR                           | Värderat<br>till verkligt<br>värde i RR | Derivat<br>identifierat som<br>säkrings-<br>instrument | Investeringar<br>som hålles<br>till förfall | Låne- och<br>kundfordringar | Finansiella<br>tillgångar<br>tillgängliga för<br>försäljning | Övriga<br>finansiella<br>tillgångar | Icke-<br>finansiella<br>tillgångar | Summa            |
|----------------------------------------------|-----------------------------------------|--------------------------------------------------------|---------------------------------------------|-----------------------------|--------------------------------------------------------------|-------------------------------------|------------------------------------|------------------|
| Belopp i kkr                                 |                                         |                                                        |                                             |                             |                                                              |                                     |                                    |                  |
| <b>Immateriella anläggningstillgångar</b>    | –                                       | –                                                      | –                                           | –                           | –                                                            | –                                   | 957 186                            | 957 186          |
| <b>Materiella anläggningstillgångar</b>      | –                                       | –                                                      | –                                           | –                           | –                                                            | –                                   | 513 372                            | 513 372          |
| <b>Finansiella anläggningstillgångar</b>     | –                                       | –                                                      | –                                           | –                           | 128                                                          | 4 091                               | 103 296                            | 107 515          |
| <b>Omsättningstillgångar</b>                 |                                         |                                                        |                                             |                             |                                                              |                                     |                                    |                  |
| Varulager                                    | –                                       | –                                                      | –                                           | –                           | –                                                            | –                                   | 120 062                            | 120 062          |
| Kundfordringar                               | –                                       | –                                                      | –                                           | 470 894                     | –                                                            | –                                   | –                                  | 470 894          |
| Aktuella skattefordringar                    | –                                       | –                                                      | –                                           | –                           | –                                                            | –                                   | 19 709                             | 19 709           |
| Övriga fordringar                            | –                                       | –                                                      | –                                           | 9 515                       | –                                                            | –                                   | 4 763                              | 14 278           |
| Förutbetalda kostnader och upplupna intäkter | –                                       | –                                                      | –                                           | –                           | –                                                            | –                                   | 41 980                             | 41 980           |
| Likvida medel                                | –                                       | –                                                      | –                                           | 141 741                     | –                                                            | –                                   | –                                  | 141 741          |
| <b>Summa omsättningstillgångar</b>           | <b>–</b>                                | <b>–</b>                                               | <b>–</b>                                    | <b>622 150</b>              | <b>–</b>                                                     | <b>–</b>                            | <b>186 514</b>                     | <b>808 664</b>   |
| <b>Summa tillgångar</b>                      | <b>–</b>                                | <b>–</b>                                               | <b>–</b>                                    | <b>622 150</b>              | <b>128</b>                                                   | <b>4 091</b>                        | <b>1 760 368</b>                   | <b>2 386 737</b> |

| 2008<br>SKULDER                                    | Värderat<br>till verkligt<br>värde i RR | Derivat<br>identifierat som<br>säkrings-<br>instrument | Investeringar<br>som hålles<br>till förfall | Låne- och<br>kundfordringar | Finansiella<br>skulder<br>tillgängliga för<br>försäljning | Övriga<br>finansiella<br>skulder | Icke-<br>finansiella<br>skulder | Summa            |
|----------------------------------------------------|-----------------------------------------|--------------------------------------------------------|---------------------------------------------|-----------------------------|-----------------------------------------------------------|----------------------------------|---------------------------------|------------------|
| Belopp i kkr                                       |                                         |                                                        |                                             |                             |                                                           |                                  |                                 |                  |
| <b>Långfristiga skulder och avsättningar</b>       | –                                       | –                                                      | –                                           | –                           | –                                                         | 140 222                          | 34 570                          | 174 792          |
| <b>Kortfristiga skulder och avsättningar</b>       |                                         |                                                        |                                             |                             |                                                           |                                  |                                 |                  |
| Skulder till kreditinstitut                        | –                                       | –                                                      | –                                           | –                           | –                                                         | 862 742                          | –                               | 862 742          |
| Förskott från kunder                               | –                                       | –                                                      | –                                           | –                           | –                                                         | 7 065                            | –                               | 7 065            |
| Leverantörsskulder                                 | –                                       | –                                                      | –                                           | –                           | –                                                         | 231 832                          | –                               | 231 832          |
| Aktuella skatteskulder                             | –                                       | –                                                      | –                                           | –                           | –                                                         | –                                | 5 947                           | 5 947            |
| Övriga skulder                                     | –                                       | –                                                      | –                                           | 679                         | –                                                         | 41 001                           | 26 100                          | 67 780           |
| Upplupna kostnader och förutbetalda intäkter       | –                                       | –                                                      | –                                           | –                           | –                                                         | –                                | 119 129                         | 119 129          |
| Avsättningar                                       | –                                       | –                                                      | –                                           | –                           | –                                                         | –                                | 39 774                          | 39 774           |
| <b>Summa kortfristiga skulder och avsättningar</b> | <b>–</b>                                | <b>–</b>                                               | <b>–</b>                                    | <b>679</b>                  | <b>–</b>                                                  | <b>1 142 640</b>                 | <b>190 950</b>                  | <b>1 334 269</b> |
| <b>Summa skulder och avsättningar</b>              | <b>–</b>                                | <b>–</b>                                               | <b>–</b>                                    | <b>679</b>                  | <b>–</b>                                                  | <b>1 282 862</b>                 | <b>225 520</b>                  | <b>1 509 061</b> |

## NOT 17 – Finansiella instrument och finansiell riskhantering (forts.)

### Finansiella instrument och finansiell riskhantering – tilläggsinformation

#### 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                 | 2009          | 2008           |
|------------------------------|---------------|----------------|
| Mindre än 30 dagar förfallna | 30 981        | 62 087         |
| 30–60 dagar förfallna        | 10 844        | 18 705         |
| 61–90 dagar förfallna        | 3 249         | 9 023          |
| 91–120 dagar förfallna       | 1 122         | 3 778          |
| Mer än 120 dagar förfallna   | 2 206         | 9 792          |
| <b>Totalt</b>                | <b>48 402</b> | <b>103 385</b> |

I tabellen ovan ingår enbart kundfordringar. Några väsentliga övriga förfallna fordringar finns vare sig per den 31 december 2009 eller 2008.

Reserven för osäkra kundfordringar uppgick till 6 704 (9 109) per 31 december 2009.

#### Ränteintäkter och räntekostnader på finansiella tillgångar och finansiella skulder

Nedanstående tabell visar ränteintäkter och räntekostnader avseende samtliga finansiella tillgångar och finansiella skulder.

| Belopp i kkr                            | 2009           | 2008           |
|-----------------------------------------|----------------|----------------|
| Ränteintäkter på finansiella tillgångar | 1 073          | 2 054          |
| Räntekostnader på finansiella skulder   | -30 987        | -50 362        |
| <b>Summa</b>                            | <b>-29 914</b> | <b>-48 308</b> |

Anledningen till att resultatet avviker från redovisat ränteresultat i finansnetto beror på att finansiella poster hänförliga till pensionsskulder har exkluderats.

#### Vinster/förluster netto för finansiella instrument som redovisats i resultaträkningen

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.

| Belopp i kkr                      | 2009          | 2008          |
|-----------------------------------|---------------|---------------|
| Lånefordringar och kundfordringar | 564           | 2 738         |
| Övriga finansiella skulder        | -2 474        | -4 065        |
| <b>Summa</b>                      | <b>-1 910</b> | <b>-1 327</b> |

#### Ineffektivitet i säkringsredovisning

Elanders har inga ineffektiva kassaflödessäkringar eller säkringar av nettoinvesteringar i utlandet. Se uppställningen avseende övrigt totalresultat för ytterligare information.

#### Förfallostruktur avseende finansiella skulder

Förfallostruktur avseende räntebärande skulder framgår av not 22. Skulder till kreditinstitut. Övriga finansiella skulder, såsom till exempel leverantörsskulder och förskott till kunder, har kontraktens förfallodatum inom 1–60 dagar.

## NOT 19 – Förutbetalda kostnader och upplupna intäkter

| Belopp i kkr                                        | 2009          | 2008          |
|-----------------------------------------------------|---------------|---------------|
| Förskottsbetalda hyror avseende maskiner            | 6 505         | 3 497         |
| Förskottsbetalda lokalhyror                         | 7 210         | 13 738        |
| Övriga förutbetalda kostnader och upplupna intäkter | 19 701        | 24 745        |
| <b>Summa</b>                                        | <b>33 416</b> | <b>41 980</b> |

## NOT 20 – Likvida medel

| Belopp i kkr         | 2009          | 2008           |
|----------------------|---------------|----------------|
| Kassa och bank       | 78 856        | 141 741        |
| <b>Likvida medel</b> | <b>78 856</b> | <b>141 741</b> |

Årets kursdifferenser i likvida medel uppgår till -5 694 (19 480).

## NOT 21 – Aktiekapital

| Antal registrerade aktier i moderbolaget | 2009      | 2008      |
|------------------------------------------|-----------|-----------|
| Emitterade per 1 januari                 | 9 764 999 | 9 764 999 |
| Emitterade per 31 december               | 9 764 999 | 9 764 999 |

|          | Antal röster | Antal aktier     | Kvotvärde, kkr    |
|----------|--------------|------------------|-------------------|
| A-aktier | 10           | 583 333          | 5 833 333         |
| B-aktier | 1            | 9 181 666        | 91 816 666        |
|          |              | <b>9 764 999</b> | <b>97 649 999</b> |

Samtliga aktier är fullt betalda.

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

## NOT 18 – Varulager

| Belopp i kkr              | 2009          | 2008           |
|---------------------------|---------------|----------------|
| Råvaror och förnödenheter | 36 059        | 49 881         |
| Produkter i arbete        | 25 718        | 40 472         |
| Färdiga produkter         | 33 332        | 29 709         |
| <b>Summa</b>              | <b>95 109</b> | <b>120 062</b> |

Under året kostnadsförda utgifter avseende inkurans uppgår till 584 (-512) och vid årsskiftet uppgick inkuransreserven till 10 777 (10 895).

## ● NOT 22 – Skulder till kreditinstitut

Under inledningen av 2009 tecknades nya kreditavtal med bankerna. Omförhandling av avtalen kommer att ske under våren 2010.

Koncernens totala kreditramar uppgår till 951 (1 093) Mkr per 31 december 2009 och utnyttjas huvudsakligen för verksamhetsfinansiering i form av checkräkningskrediter. Finansieringskostnaden baseras på fastställd räntebindningstid samt avtalad marginal. Koncernens genomsnittliga effektiva räntesats har under året uppgått till 3,9 (6,1) %.

### Långfristiga skulder

| Belopp i kkr   | 2009          | 2008           |
|----------------|---------------|----------------|
| Leasingskulder | 12 358        | 29 831         |
| Låneskulder    | 61 829        | 78 091         |
| <b>Summa</b>   | <b>74 187</b> | <b>107 922</b> |

### Kortfristiga skulder

| Belopp i kkr                             | 2009           | 2008           |
|------------------------------------------|----------------|----------------|
| Checkräkningskrediter, utnyttjade belopp | 419 184        | 575 644        |
| Låneskulder                              | 396 603        | 278 188        |
| Leasingskulder                           | 12 883         | 8 909          |
| <b>Summa</b>                             | <b>828 670</b> | <b>862 741</b> |

### Förfallostruktur

Förfallostrukturen för skulder till kreditinstitut (exklusive räntekostnader), exklusive utnyttjade checkräkningskrediter, är följande:

| Belopp i kkr      | 2009           | 2008           |
|-------------------|----------------|----------------|
| Inom 1 månad      | 804            | 186 393        |
| Inom 1–3 månader  | 4 662          | 28 364         |
| Inom 3–12 månader | 404 020        | 72 340         |
| Inom 1–5 år       | 60 769         | 96 932         |
| Efter 5 år        | 13 418         | 10 990         |
| <b>Summa</b>      | <b>483 673</b> | <b>395 019</b> |

För mer än 75 % av skulderna sker debitering av räntekostnader kvartalsvis i efterskott.

### Checkräkningskrediter

Utnyttjade belopp samt tillgänglig kredit för koncernens checkräkningskrediter framgår nedan:

| Belopp i kkr                            | 2009          | 2008           |
|-----------------------------------------|---------------|----------------|
| Checkräkningskrediter, utnyttjat belopp | 419 184       | 575 644        |
| Checkräkningskrediter, beviljat belopp  | 518 077       | 766 304        |
| <b>Outnyttjat belopp</b>                | <b>98 893</b> | <b>190 660</b> |

### Ställda säkerheter

Se not 26 för upplysningar om ställda säkerheter.

## Avsatt för pensioner

| Belopp i kkr                                       | Fonderade pensionsplaner |            | Ofonderade pensionsplaner |               | Summa         |               |
|----------------------------------------------------|--------------------------|------------|---------------------------|---------------|---------------|---------------|
|                                                    | 2009                     | 2008       | 2009                      | 2008          | 2009          | 2008          |
| Nuvärdet av pensionsförpliktelser                  | 10 124                   | 9 467      | 14 950                    | 13 715        | 25 074        | 23 182        |
| Avgår: Förvaltningstillgångarnas verkliga värde    | -10 913                  | -9 676     | -                         | -             | -10 913       | -9 676        |
| Oredovisade aktuariella vinster (+) förluster (-)  | 1 592                    | 1 151      | -2 306                    | -241          | -714          | 910           |
| <b>Avsatt för pensioner enligt balansräkningen</b> | <b>803</b>               | <b>942</b> | <b>12 644</b>             | <b>13 474</b> | <b>13 447</b> | <b>14 416</b> |

## Förmånsbestämda pensionsplaner

Förmånsbestämda planer omfattar i huvudsak ålderspension och änkepension där arbetsgivaren har ett åtagande att betala livsvarig pension motsvarande en viss garanterad procentuell andel av lönen eller ett visst årligt belopp. Intjänandet avseende ålderspension bygger på antalet anställningsår. Den anställda måste vara ansluten till planen ett visst antal år för att uppnå rätt till full ålderspension. Under varje år tjänar den anställda 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.

Den försäkringstekniska beräkningen av pensionsförpliktelser och pensionskostnader för förmånsbestämda planer baserar sig på följande aktuariella antaganden:

| Procent                                          | 2009 | 2008 |
|--------------------------------------------------|------|------|
| Diskonteringsränta <sup>1)</sup>                 | 3,8  | 4,0  |
| Förväntade framtida årliga löneökningar          | 3,0  | 3,0  |
| Förväntad inflation                              | 2,0  | 2,0  |
| Förväntad personalomsättning                     | 5,0  | 5,0  |
| Förväntad avkastning på förvaltningstillgångarna | 3,5  | 3,5  |

<sup>1)</sup> Diskonteringsräntan har baserats på förväntad avkastning från en statsobligation (RGKB 1053) med en löptid liknande förpliktelser. För just detta ändamål har en nollkuponkurskurva använts.

## Förändring i nuvärdet av förpliktelser

| Belopp i kkr                                         | 2009          | 2008          |
|------------------------------------------------------|---------------|---------------|
| Ingående balans                                      | 23 182        | 18 972        |
| Ränta på förpliktelser                               | 972           | 757           |
| Kostnader avseende tjänstgöring under innevarande år | 1 600         | 1 362         |
| Utbetalda ersättningar                               | -645          | -519          |
| Omräkningsdifferens                                  | -103          | -             |
| Aktuariella vinster (-)/förluster(+)                 | 68            | 2 610         |
| <b>Utgående balans</b>                               | <b>25 074</b> | <b>23 182</b> |

## Förändring i förvaltningstillgångars verkliga värde

| Belopp i kkr                                   | 2009          | 2008         |
|------------------------------------------------|---------------|--------------|
| Ingående balans                                | 9 676         | 7 494        |
| Förväntad avkastning på förvaltningstillgångar | 372           | 417          |
| Avgifter från arbetsgivaren                    | 1 762         | 1 697        |
| Utbetalda ersättningar                         | -             | -            |
| Aktuariella vinster (-)/förluster(+)           | -897          | 68           |
| <b>Utgående balans</b>                         | <b>10 913</b> | <b>9 676</b> |

Aktuariella vinster och förluster redovisas ej i resultat- eller balansräkningen för 2009 eftersom koncernen tillämpar "korridorregeln". Denna regel innebär att del av aktuariella vinster och förluster ska redovisas i resultat- och balansräkningen under kommande perioder om de överstiger 10 % av nuvärdet av pensionsförpliktelser eller 10 % av förvaltningstillgångarnas verkliga värde.

## Nettokostnad redovisad i resultaträkningen avseende förmånsbestämda planer

| Belopp i kkr                                         | 2009         | 2008         |
|------------------------------------------------------|--------------|--------------|
| Kostnader avseende tjänstgöring under innevarande år | 1 600        | 980          |
| Ränta på förpliktelser                               | 972          | 757          |
| Aktuariella vinster (-)/förluster (+)                | -383         | -417         |
| Förväntad avkastning på förvaltningstillgångarna     | -372         | -170         |
| <b>Pensionskostnader för förmånsbestämda planer</b>  | <b>1 817</b> | <b>1 150</b> |

## 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 35 899 (40 188).

För ett flertal av de svenska koncernföretagen tryggas åtaganden för ålderspension och sjukpension för tjänstemän genom försäkring i Alecia. Enligt ett uttalande från Rådet för finansiell rapportering, UFR 3, är detta en förmånsbestämd plan som omfattar flera arbetsgivare. För räkenskapsåret 2009 har koncernen inte haft tillgång till sådan information som gör det möjligt att redovisa dessa planer som en förmånsbestämd plan, då Alecia för närvarande inte kan tillhandahålla specifika förmånsbestämda belopp för de som ingår i planen. Pensionsplaner som tryggas genom försäkring i Alecia redovisas därför som en avgiftsbestämd plan. Årets avgifter för pensionsförsäkringar som är tecknade i Alecia uppgår till 6 754 (4 488). Alecias överskott kan fördelas till försäkringstagarna och/eller de försäkrade. Vid utgången av 2009 uppgick Alecias överskott i form av den kollektiva konsolideringsnivån till 114 (112) %. Den kollektiva konsolideringsnivån utgörs av marknadsvärdet på Alecias tillgångar i procent av försäkringsåtagandena beräknade enligt Alecias försäkringstekniska beräkningsantaganden, vilka inte överensstämmer med IAS 19.

## Fördelning av pensionskostnader i resultaträkningen

| Procent                  | 2009 | 2008 |
|--------------------------|------|------|
| Kostnad sålda varor      | 45   | 52   |
| Administrationskostnader | 38   | 33   |
| Försäljningskostnader    | 17   | 15   |

## ● NOT 24 – Övriga avsättningar

| Belopp i kkr                                     | 2009          | Årets avsättningar | lanspråktaget under året | Återföring outnyttjade belopp | Omräknings-effekter | 2008          |
|--------------------------------------------------|---------------|--------------------|--------------------------|-------------------------------|---------------------|---------------|
| <b>Avsättningar för omstruktureringsåtgärder</b> |               |                    |                          |                               |                     |               |
| avseende personal                                | 12 986        | 19 751             | -42 725                  | -                             | -131                | 36 091        |
| avseende lokalkostnader                          | 1 520         | -                  | -                        | -1 400                        | -                   | 2 920         |
| avseende övriga poster                           | -             | -                  | -1 800                   | -                             | -                   | 1 800         |
| <b>Andra avsättningar</b>                        |               |                    |                          |                               |                     |               |
| Övrigt                                           | 21 608        | 18 439             | -283                     | -                             | -30                 | 3 482         |
| <b>Totalt</b>                                    | <b>36 114</b> | <b>38 190</b>      | <b>-44 808</b>           | <b>-1 400</b>                 | <b>-161</b>         | <b>44 293</b> |
| <i>varav kortfristiga</i>                        | <i>30 937</i> |                    |                          |                               |                     | <i>30 774</i> |

Avsättning för personalkostnader har gjorts huvudsakligen på grund av kostnadsanpassningar samt omorganisation. Utnyttjande av utgående avsättning beräknas ske under 2010.

Avsättning för hyreskostnader har gjorts huvudsakligen på grund av avveckling av verksamhet och omorganisation. Utnyttjande av utgående avsättning beräknas ske under 2010.

Andra avsättningar avser huvudsakligen personalrelaterade kostnader och beräknas utnyttjas till största delen under 2010-2011.

## ● NOT 25 – Upplupna kostnader och förutbetalda intäkter

| Belopp i kkr                                        | 2009           | 2008           |
|-----------------------------------------------------|----------------|----------------|
| Semesterlöneskuld                                   | 30 419         | 37 818         |
| Sociala avgifter                                    | 22 707         | 29 041         |
| Övriga upplupna löner och ersättningar              | 7 211          | 4 592          |
| Övriga upplupna kostnader och förutbetalda intäkter | 44 456         | 47 678         |
| <b>Summa</b>                                        | <b>104 793</b> | <b>119 129</b> |

## ● NOT 27 – Investeringsåtaganden

Några väsentliga investeringsåtaganden fanns ej per 31 december 2009 respektive 31 december 2008.

## ● NOT 26 – Ställda säkerheter och eventalförpliktelser

### Ställda säkerheter

| Belopp i kkr              | 2009           | 2008           |
|---------------------------|----------------|----------------|
| Fastighetsinteckningar    | 59 924         | 62 586         |
| Företagsinteckningar      | 202 656        | 159 043        |
| Övriga ställda säkerheter | 63 677         | 85 289         |
| <b>Summa</b>              | <b>326 257</b> | <b>306 918</b> |

### Varav utgivits till

|                  |                |                |
|------------------|----------------|----------------|
| – kreditinstitut | 326 257        | 306 918        |
| <b>Summa</b>     | <b>326 257</b> | <b>306 918</b> |

### Eventalförpliktelser

|                             |               |               |
|-----------------------------|---------------|---------------|
| Övriga eventalförpliktelser | 74 769        | 18 031        |
| <b>Summa</b>                | <b>74 769</b> | <b>18 031</b> |

Övriga ställda säkerheter avser främst tillgångar belastade med äganderättsförbehåll, såsom till exempel finansiell leasing. Se not 15 för ytterligare information.

Elanders kvarstår med ett borgensåtagande från försäljningen av verksamheten i Kungsbacka uppgående till 18,3 (26,5) Mkr per 31 december 2009, som är hänförligt till produktionsutrustning i Kungsbacka, vilket också utgör säkerhet för åtagandet.

## NOT 28 – Transaktioner med närstående

Koncerninterna transaktioner och mellanhavanden har eliminerats i koncernredovisningen och är därför inte inkluderade i uppgifterna nedan avseende koncernen.

### Transaktioner med närstående

Under året har följande transaktioner skett med närstående:

#### Försäljning av varor och tjänster

| Belopp i kkr                       | 2009       | 2008         |
|------------------------------------|------------|--------------|
| Carl Bennet med närstående företag | 42         | 185          |
| Joint ventures                     | 218        | 3 218        |
| <b>Summa</b>                       | <b>260</b> | <b>3 403</b> |

#### Inköp av varor och tjänster

| Belopp i kkr                       | 2009         | 2008         |
|------------------------------------|--------------|--------------|
| Carl Bennet med närstående företag | 535          | 559          |
| Joint ventures <sup>1)</sup>       | 9 021        | 4 620        |
| <b>Summa</b>                       | <b>9 556</b> | <b>5 179</b> |

<sup>1)</sup> 2009 års inköp inkluderar förvärv av maskiner

Transaktioner mellan koncernbolag har ägt rum på normala affärsmässiga villkor och till marknadspriser. Under året uppgick den koncerninterna omsättningen till 75 (94) Mkr. Transaktionerna med Carl Bennet rör framförallt omkostnader för Carl Bennet i hans roll som styrelseordförande i Elanders AB. Med närstående företag avses Carl Bennet AB.

Vid periodens slut fanns följande mellanhavanden:

#### Fordringar på närstående

| Belopp i kkr                       | 2009      | 2008         |
|------------------------------------|-----------|--------------|
| Carl Bennet med närstående företag | 24        | 34           |
| Joint ventures                     | -         | 2 104        |
| <b>Summa</b>                       | <b>24</b> | <b>2 138</b> |

#### Skulder till närstående

| Belopp i kkr                       | 2009       | 2008       |
|------------------------------------|------------|------------|
| Carl Bennet med närstående företag | 130        | 252        |
| Joint ventures                     | 21         | 340        |
| <b>Summa</b>                       | <b>151</b> | <b>592</b> |

Ingen reservering har krävts under 2009 eller 2008 för de lån som beviljats joint ventures.

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 5 till koncernens finansiella rapporter.

Peter Sommer, som ingår i koncernledningen och är verkställande direktör i det tyska dotterföretaget har intressen i en av kunderna till den tyska verksamheten, dom, Deutsche Online Medien GmbH. I detta bolaget äger han andelar motsvarande 40 %. Under året har försäljningen till detta bolag uppgått till 48,6 Mkr. Prissättningen har skett på marknadsmässiga villkor.

Närstående till Peter Sommer äger en fastighet i vilken Elanders GmbH bedriver större delen av sin verksamhet. Elanders GmbH har under året erlagt hyra för denna fastighet om 9,1 Mkr, vilken ska vara marknadsmässig.

## NOT 29 – Förvärv av verksamheter

Några förvärv av verksamhet har ej skett under 2009. Under 2008 förvärvade Elanders följande verksamheter:

- Samtliga andelar i Mairs Graphische Betriebe GmbH & Co. KG, i Stuttgart, Tyskland. Förvärvet skedde för att utöka produktionskapaciteten i Tyskland, som blivit otillräcklig.
- Samtliga aktier i ElandersUSA Inc., i Acworth, Atlanta, Georgia, USA. Förvärvet ska utgöra en plattform för leveranser till koncernens kunder i Nordamerika.

Det verkliga värdet av de under 2008 förvärvade nettotillgångarna fördelade sig enligt nedan:

| Belopp i Mkr                         | 2009 | 2008        |
|--------------------------------------|------|-------------|
| Immateriella tillgångar              | -    | 0,2         |
| Materiella anläggningstillgångar     | -    | 82,3        |
| Övriga anläggningstillgångar         | -    | 1,9         |
| Varulager                            | -    | 12,6        |
| Kundfordringar                       | -    | 36,4        |
| Övriga omsättningstillgångar         | -    | 4,4         |
| Likvida medel                        | -    | 2,0         |
| Minoritetsintresse                   | -    | -           |
| Ej räntebärande långfristiga skulder | -    | -2,9        |
| Räntebärande långfristiga skulder    | -    | -41,3       |
| Ej räntebärande kortfristiga skulder | -    | -29,0       |
| Räntebärande kortfristiga skulder    | -    | -22,4       |
|                                      | -    | <b>44,2</b> |
| Goodwill                             | -    | 14,6        |
| <b>Köpeskillning</b>                 |      | <b>58,8</b> |

#### Avgår:

|                                                     |          |             |
|-----------------------------------------------------|----------|-------------|
| Ej utbetalda köpeskillningar                        | -        | -           |
| Likvida medel i förvärvade verksamheter             | -        | -2,0        |
| <b>Negativ påverkan på koncernens likvida medel</b> | <b>-</b> | <b>56,8</b> |

## NOT 30 – Händelser efter balansdagen

Följande väsentliga händelser har skett efter balansdagen:

- Sedan bokslutskommunikén publicerades den 29 januari 2010 har ny information tillkommit avseende omständigheter som förelåg på balansdagen. Den nya informationen har gjort att en mer säker bedömning har kunnat göras avseende avsättnings storlek, bland annat som ett resultat av en pågående skatterevision i Ungern. I och med detta har rörelseresultatet justerats ned med 11,8 Mkr, resultatet efter finansiella poster med 16,1 Mkr och resultatet efter skatt med 15,1 Mkr.

- Koncernens ekonomidirektör lämnar sin anställning den 31 mars 2010.

I övrigt har inga väsentliga händelser skett från räkenskapsårets slut fram till påskriftsdatumet för denna årsredovisning.

| Belopp i kkr                                     | Not         | 2009                  | 2008            |
|--------------------------------------------------|-------------|-----------------------|-----------------|
| Nettoomsättning                                  |             | -                     | -               |
| Kostnad för sålda varor och tjänster             |             | -                     | -               |
| <b>Bruttoresultat</b>                            |             | <b>-</b>              | <b>-</b>        |
| Administrationskostnader                         | 1,6,7       | -41 666               | -30 313         |
| Övriga rörelseintäkter                           | 2           | 9 074                 | 9 948           |
| Övriga rörelsekostnader                          | 2           | -4 834                | -6 686          |
| <b>Rörelseresultat</b>                           | <b>3,16</b> | <b>-37 426</b>        | <b>-27 051</b>  |
| <b>Resultat från finansiella poster</b>          | <b>4,16</b> |                       |                 |
| Resultat från andelar i koncernföretag           |             | 102 675               | -34 607         |
| Resultat från andelar i gemensamt styrda företag | 9           | -974                  | -               |
| Ränteintäkter                                    |             | 7 342                 | 14 808          |
| Övriga finansiella intäkter                      |             | 18 699                | 39 078          |
| Räntekostnader                                   |             | -22 610               | -38 422         |
| Övriga finansiella kostnader                     |             | -21 944               | -74 444         |
| <b>Resultat efter finansiella poster</b>         |             | <b>45 762</b>         | <b>-120 638</b> |
| Skatter                                          | 5           | 13 787                | 18 473          |
| <b>Årets resultat</b>                            |             | <b>59 549</b>         | <b>-102 165</b> |
| Utdelning per aktie                              |             | 0,00 kr <sup>1)</sup> | 0,00 kr         |

<sup>1)</sup> Styrelsens förslag

| Belopp i kkr                                          | Not    | 2009             | 2008             |
|-------------------------------------------------------|--------|------------------|------------------|
| <b>TILLGÅNGAR</b>                                     |        |                  |                  |
| <b>Anläggningstillgångar</b>                          |        |                  |                  |
| Immateriella tillgångar                               | 6      | 3 356            | 4 189            |
| Materiella anläggningstillgångar                      | 7      | 595              | 714              |
| Aktier i dotterbolag                                  | 8      | 1 013 859        | 1 008 427        |
| Andel i gemensamt styrda företag                      | 9      | 8 667            | 9 641            |
| Andra långfristiga värdepappersinnehav                | 10     | 2 093            | 2 093            |
| Fordringar på koncernföretag                          |        | 116 806          | 199 096          |
| Övriga fordringar                                     |        | 1 016            | 1 306            |
| Uppskjutna skattefordringar                           | 5      | 108 499          | 75 938           |
| <b>Summa anläggningstillgångar</b>                    |        | <b>1 254 891</b> | <b>1 301 404</b> |
| <b>Omsättningstillgångar</b>                          |        |                  |                  |
| Kundfordringar                                        |        | 575              | 50               |
| Fordringar på koncernföretag                          |        | 55 938           | 127 010          |
| Aktuella skattefordringar                             | 5      | 139              | 245              |
| Övriga fordringar                                     |        | 1 151            | 3 081            |
| Förutbetalda kostnader och upplupna intäkter          |        | 3 527            | 3 263            |
| Likvida medel                                         |        | 53               | 836              |
| <b>Summa omsättningstillgångar</b>                    |        | <b>61 383</b>    | <b>134 485</b>   |
| <b>SUMMA TILLGÅNGAR</b>                               |        | <b>1 316 274</b> | <b>1 435 889</b> |
| <b>EGET KAPITAL, AVSÄTTNINGAR OCH SKULDER</b>         |        |                  |                  |
| <b>Eget kapital</b>                                   |        |                  |                  |
| <b>Bundet eget kapital</b>                            |        |                  |                  |
| Aktiekapital                                          |        | 97 650           | 97 650           |
| Reservfond                                            |        | 332 383          | 332 383          |
| <b>Summa bundet eget kapital</b>                      |        | <b>430 033</b>   | <b>430 033</b>   |
| <b>Fritt eget kapital</b>                             |        |                  |                  |
| Balanserat resultat                                   |        | 63 305           | 215 313          |
| Årets resultat                                        |        | 59 549           | -102 165         |
| <b>Summa fritt eget kapital</b>                       |        | <b>122 854</b>   | <b>113 148</b>   |
| <b>Summa eget kapital</b>                             |        | <b>552 887</b>   | <b>543 181</b>   |
| <b>Avsättningar</b>                                   |        |                  |                  |
| Avsättningar för pensioner och liknande förpliktelser |        | 1 409            | 1 497            |
| Övriga avsättningar                                   | 11     | 2 516            | 4 256            |
| <b>Summa avsättningar</b>                             |        | <b>3 925</b>     | <b>5 753</b>     |
| <b>Långfristiga skulder</b>                           |        |                  |                  |
| Övriga skulder                                        |        | 103              | 103              |
| <b>Summa långfristiga skulder</b>                     |        | <b>103</b>       | <b>103</b>       |
| <b>Kortfristiga skulder</b>                           |        |                  |                  |
| Skulder till kreditinstitut                           | 12, 14 | 564 257          | 751 334          |
| Leverantörsskulder                                    |        | 3 286            | 3 658            |
| Skulder till koncernföretag                           |        | 153 427          | 99 949           |
| Övriga skulder                                        |        | 20 649           | 22 443           |
| Upplupna kostnader och förutbetalda intäkter          | 13     | 17 740           | 9 468            |
| <b>Summa kortfristiga skulder</b>                     |        | <b>759 359</b>   | <b>886 852</b>   |
| <b>SUMMA EGET KAPITAL, AVSÄTTNINGAR OCH SKULDER</b>   |        | <b>1 316 274</b> | <b>1 435 889</b> |
| <b>Ställda säkerheter</b>                             |        |                  |                  |
|                                                       |        | <b>21 600</b>    | <b>29 800</b>    |
| <b>Ansvarsförbindelser</b>                            |        |                  |                  |
|                                                       |        | <b>83 956</b>    | <b>146 216</b>   |

| Belopp i kkr                                                                        | Not  | 2009            | 2008           |
|-------------------------------------------------------------------------------------|------|-----------------|----------------|
| <b>Den löpande verksamheten</b>                                                     |      |                 |                |
| Resultat efter finansiella poster                                                   | 15   | 45 762          | -120 638       |
| Justeringar för poster som inte ingår i kassaflödet                                 | 15   | 3 551           | 68 264         |
| Betald skatt                                                                        |      | -986            | -              |
| <b>Kassaflöde från den löpande verksamheten före förändringar av rörelsekapital</b> |      | <b>48 327</b>   | <b>-52 374</b> |
| <b>Kassaflöde från förändringar i rörelsekapital</b>                                |      |                 |                |
| Ökning(-) / Minskning(+) av rörelsefordringar                                       |      | 1 248           | 4 169          |
| Ökning(+) / Minskning(-) av rörelseskulder                                          |      | 6 105           | -9 321         |
| <b>Kassaflöde från den löpande verksamheten</b>                                     |      | <b>55 680</b>   | <b>-57 526</b> |
| <b>Investeringsverksamheten</b>                                                     |      |                 |                |
| Förvärv av materiella och immateriella tillgångar                                   | 6, 7 | -78             | -1 352         |
| Försäljning av materiella anläggningstillgångar                                     |      | -               | 110 388        |
| Investeringar i dotterföretag                                                       | 8    | -2 824          | -21 767        |
| Lämnade aktieägartillskott                                                          |      | -               | -10 886        |
| Erhållna(+) / lämnade(-) koncernbidrag                                              |      | -67 630         | -55 537        |
| Erhållna utdelningar från dotterföretag                                             | 15   | 106 050         | -              |
| Förändring i långfristiga fordringar                                                |      | 290             | 90             |
| In- och utlåning till dotterföretag                                                 |      | 94 806          | -19 382        |
| <b>Kassaflöde från investeringsverksamheten</b>                                     |      | <b>130 614</b>  | <b>1 554</b>   |
| <b>Finansieringsverksamheten</b>                                                    |      |                 |                |
| Förändring av lång- och kortfristig upplåning                                       |      | -187 077        | 100 687        |
| Till aktieägare lämnad utdelning                                                    |      | -               | -43 942        |
| <b>Kassaflöde från finansieringsverksamheten</b>                                    |      | <b>-187 077</b> | <b>56 745</b>  |
| <b>Årets kassaflöde</b>                                                             |      | <b>-783</b>     | <b>773</b>     |
| Likvida medel vid årets ingång                                                      |      | 836             | 63             |
| <b>Likvida medel vid årets utgång</b>                                               |      | <b>53</b>       | <b>836</b>     |
| <b>Förändring av nettoskuld</b>                                                     |      |                 |                |
| Nettoskuld vid årets ingång                                                         |      | 751 995         | 619 509        |
| Förändring av räntebärande skulder och likvida medel                                |      | -186 382        | 132 486        |
| <b>Nettoskuld vid årets utgång</b>                                                  |      | <b>565 613</b>  | <b>751 995</b> |

| Belopp i kkr                                | Aktiekapital  | Reservfond     | Balanserad vinst<br>samt årets resultat | Summa          |
|---------------------------------------------|---------------|----------------|-----------------------------------------|----------------|
| <b>Ingående balans per 1 januari 2008</b>   | <b>97 650</b> | <b>332 383</b> | <b>299 242</b>                          | <b>729 275</b> |
| Årets resultat                              | –             | –              | -102 165                                | -102 165       |
| Utdelning                                   | –             | –              | -43 942                                 | -43 942        |
| Lämnat koncernbidrag, netto                 | –             | –              | -55 537                                 | -55 537        |
| Skatteeffekt på lämnat koncernbidrag, netto | –             | –              | 15 550                                  | 15 550         |
| <b>Utgående balans per 31 december 2008</b> | <b>97 650</b> | <b>332 383</b> | <b>113 148</b>                          | <b>543 181</b> |
| Årets resultat                              | –             | –              | 59 549                                  | 59 549         |
| Lämnat koncernbidrag, netto                 | –             | –              | -67 630                                 | -67 630        |
| Skatteeffekt på lämnat koncernbidrag, netto | –             | –              | 17 787                                  | 17 787         |
| <b>Utgående balans per 31 december 2009</b> | <b>97 650</b> | <b>332 383</b> | <b>122 854</b>                          | <b>552 887</b> |

## NOT 1 – Revisionsarvoden

| Belopp i kkr                     | 2009       | 2008         |
|----------------------------------|------------|--------------|
| <b>PricewaterhouseCoopers AB</b> |            |              |
| Revisionsarvoden                 | 650        | 650          |
| Arvoden för övriga uppdrag       | 181        | 150          |
| <b>Övriga</b>                    |            |              |
| Arvoden för övriga uppdrag       | -          | 426          |
| <b>Summa</b>                     | <b>831</b> | <b>1 226</b> |

Med revisionsuppdrag avses granskningen av årsredovisningen och bokföringen samt styrelsens förvaltning, övriga arbetsuppgifter som det ankommer på bolagets revisorer att utföra samt rådgivning eller annat biträdande som föranleds av iakttagelser vid sådan granskning eller genomförande av sådana övriga arbetsuppgifter. Allt annat är övriga uppdrag.

## NOT 2 – Övriga rörelseintäkter och övriga rörelsekostnader

| <b>Övriga rörelseintäkter</b> |              |              |
|-------------------------------|--------------|--------------|
| Belopp i kkr                  | 2009         | 2008         |
| Kursvinster                   | 7 025        | 9 396        |
| Övrigt                        | 2 049        | 552          |
| <b>Summa</b>                  | <b>9 074</b> | <b>9 948</b> |

| <b>Övriga rörelsekostnader</b> |               |               |
|--------------------------------|---------------|---------------|
| Belopp i kkr                   | 2009          | 2008          |
| Kursförluster                  | -4 834        | -6 686        |
| <b>Summa</b>                   | <b>-4 834</b> | <b>-6 686</b> |

## NOT 3 – Personal

Den totala sjukfrånvaron i moderbolaget uppgår till 0,1 % av ordinarie arbetstid. Någon övrig information avseende sjukfrånvaron lämnas ej, då denna kan härledas till enskilda individer.

För övrig personalrelaterad information – se not 5 till koncernens finansiella rapporter.

## NOT 4 – Resultat från finansiella poster

| <b>Resultat från andelar i koncernföretag</b>          |                |                |
|--------------------------------------------------------|----------------|----------------|
| Belopp i kkr                                           | 2009           | 2008           |
| Nedskrivning av aktier i Elanders Infoprint AB         | -              | -136 919       |
| Nedskrivning av aktier i Elanders Digital Hungary Kft  | -              | -10 886        |
| Nedskrivning av aktier i Elanders Italy S.r.l.         | -3 375         | -18 221        |
| Nedskrivning av aktier i Elanders Infomedia Systems AB | -              | -5 500         |
| Utdelningar från dotterföretag                         | 106 050        | 136 919        |
| <b>Summa</b>                                           | <b>102 675</b> | <b>-34 607</b> |

### Resultat från andelar i gemensamt styrda företag

| Belopp i kkr            | 2009        | 2008     |
|-------------------------|-------------|----------|
| Nedskrivning av andelar | -974        | -        |
| <b>Summa</b>            | <b>-974</b> | <b>-</b> |

### Övriga ränteintäkter och liknande intäkter

| Belopp i kkr                 | 2009         | 2008          |
|------------------------------|--------------|---------------|
| Ränteintäkter, externa       | 76           | 908           |
| Ränteintäkter, dotterföretag | 7 266        | 13 900        |
| <b>Summa</b>                 | <b>7 342</b> | <b>14 808</b> |

## NOT 4 – Resultat från finansiella poster (forts.)

### Övriga finansiella intäkter

Övriga finansiella intäkter utgörs i sin helhet av kursvinster.

### Räntekostnader och liknande kostnader

| Belopp i kkr                  | 2009           | 2008           |
|-------------------------------|----------------|----------------|
| Räntekostnader, externa       | -21 551        | -34 789        |
| Räntekostnader, dotterföretag | -1 059         | -3 633         |
| <b>Summa</b>                  | <b>-22 610</b> | <b>-38 422</b> |

### Övriga finansiella kostnader

| Belopp i kkr                 | 2009           | 2008           |
|------------------------------|----------------|----------------|
| Kursförluster                | -17 798        | -54 151        |
| Övriga finansiella kostnader | -4 146         | -20 293        |
| <b>Summa</b>                 | <b>-21 944</b> | <b>-74 444</b> |

## NOT 5 – Skatter

### Skatt på årets resultat

| Belopp i kkr                                 | 2009          | 2008          |
|----------------------------------------------|---------------|---------------|
| Skatteeffekt på koncernbidrag                | -17 787       | -15 550       |
| Stämpelskatt på utdelning från dotterföretag | -987          | -             |
| Uppskjuten skatt                             | 32 561        | 34 023        |
| <b>Summa</b>                                 | <b>13 787</b> | <b>18 473</b> |

### Uppskjutna skattefordringar

| Belopp i kkr                                   | 2009           | 2008          |
|------------------------------------------------|----------------|---------------|
| Avseende ej utnyttjade underskottsavdrag       | 97 865         | 66 326        |
| Övriga poster                                  | 10 634         | 9 612         |
| Avgår: ej bokförda uppskjutna skattefordringar | -              | -             |
| <b>Summa</b>                                   | <b>108 499</b> | <b>75 938</b> |

### Avstämning av redovisad skatt

| Belopp i kkr                                                             | 2009          | 2008          |
|--------------------------------------------------------------------------|---------------|---------------|
| Resultat före skatt                                                      | 45 762        | -120 638      |
| Skatt enligt i Sverige gällande skattesats om 26,3 (28) %:               | -12 035       | 33 779        |
| Skatteeffekt av:                                                         |               |               |
| Effekt av förändrad bolagsskattesats                                     | -             | -4 909        |
| Stämpelskatt på utdelning från dotterföretag                             | -987          | -             |
| Korrigerig av tidigare års skattekostnad                                 | 155           | -             |
| Ej skattepliktiga utdelningar från dotterbolag                           | 27 891        | 38 337        |
| Ej avdragsgilla nedskrivningar av aktier i dotterbolag och joint venture | -1 144        | -48 027       |
| Bidrag, representation och föreningskostnader                            | -66           | -109          |
| Övrigt                                                                   | -27           | -598          |
| <b>Summa</b>                                                             | <b>13 787</b> | <b>18 473</b> |

## ● NOT 6 – Immateriella tillgångar

| Belopp i kkr                                | Goodwill     |              | Övriga immateriella tillgångar |               | Summa         |               |
|---------------------------------------------|--------------|--------------|--------------------------------|---------------|---------------|---------------|
|                                             | 2009         | 2008         | 2009                           | 2008          | 2009          | 2008          |
| Ingående anskaffningsvärde                  | 1 959        | 1 959        | 5 312                          | 4 153         | 7 271         | 6 112         |
| Inköp                                       | -            | -            | -                              | 1 159         | -             | 1 159         |
| <b>Utgående anskaffningsvärden</b>          | <b>1 959</b> | <b>1 959</b> | <b>5 312</b>                   | <b>5 312</b>  | <b>7 271</b>  | <b>7 271</b>  |
| Ingående ackumulerade avskrivningar         | -490         | -392         | -1 566                         | -975          | -2 056        | -1 367        |
| Årets avskrivningar                         | -98          | -98          | -735                           | -591          | -833          | -689          |
| <b>Utgående ackumulerade avskrivningar</b>  | <b>-588</b>  | <b>-490</b>  | <b>-2 301</b>                  | <b>-1 566</b> | <b>-2 889</b> | <b>-2 056</b> |
| Ingående ackumulerade nedskrivningar        | -            | -            | -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>1 371</b> | <b>1 469</b> | <b>1 985</b>                   | <b>2 720</b>  | <b>3 356</b>  | <b>4 189</b>  |

Årets avskrivningar av immateriella anläggningstillgångar har i sin helhet belastat resultatposten administrationskostnader. Övriga immateriella tillgångar avser programvaror.

## ● NOT 7 – Materiella anläggningstillgångar

| Belopp i kkr                                        | Inventarier, verktyg och installationer |               |
|-----------------------------------------------------|-----------------------------------------|---------------|
|                                                     | 2009                                    | 2008          |
| Ingående anskaffningsvärde                          | 1 733                                   | 1 540         |
| Inköp / investeringar                               | 78                                      | 193           |
| <b>Utgående anskaffningsvärde</b>                   | <b>1 811</b>                            | <b>1 733</b>  |
| Ingående ackumulerade av- och nedskrivningar        | -1 019                                  | -764          |
| Årets avskrivningar                                 | -197                                    | -255          |
| <b>Utgående ackumulerade av- och nedskrivningar</b> | <b>-1 216</b>                           | <b>-1 019</b> |
| <b>Utgående planenligt restvärde</b>                | <b>595</b>                              | <b>714</b>    |

Avskrivningar under året belastade i sin helhet administrationskostnader.  
Någon finansiell leasing förekommer ej.

## NOT 8 – Aktier i dotterföretag

| Belopp i kkr                           | 2009             | 2008             |
|----------------------------------------|------------------|------------------|
| Ingående bokfört värde                 | 1 008 426        | 1 082 857        |
| Investering i dotterföretag            | 2 824            | 21 767           |
| Lämnade aktieägartillskott             | 5 984            | 75 328           |
| Nedskrivning av aktier i dotterföretag | -3 375           | -171 526         |
| <b>Utgående bokfört värde</b>          | <b>1 013 859</b> | <b>1 008 426</b> |

Under året har följande dotterföretag erhållit aktieägartillskott:

| Bolag:                | Belopp (kkr) |
|-----------------------|--------------|
| Elanders Italy s.r.l. | 5 984        |
| <b>Summa</b>          | <b>5 984</b> |

### Specifikation av aktier i dotterföretag

| Belopp i kkr                               | Organisationsnr    | Säte                      | Antal aktier | Ägd andel i procent | Innehavets bokförda värde |
|--------------------------------------------|--------------------|---------------------------|--------------|---------------------|---------------------------|
| Elanders Anymedia AB                       | 556559-5922        | Stockholm, Sverige        | 6 000        | 100                 | 13 614                    |
| Elanders (Beijing) Printing Company Ltd    | 77765103X          | Beijing, Kina             | -            | 100                 | 66 564                    |
| Elanders (Beijing) Digital Development Ltd | 110000450078296    | Beijing, Kina             | -            | 100                 | 2 824                     |
| Elanders do Brasil Ltda                    | 08.789.936/0001-55 | São Paulo, Brasilien      | -            | 100                 | 11 559                    |
| Elanders Artcopy Ltda                      | 51.959.310/0001-79 | São Paulo, Brasilien      | -            | 80                  | -                         |
| Elanders Digital Hungary Kft               | 20-09-065926       | Budapest, Ungern          | -            | 100                 | 0                         |
| Elanders GmbH                              | HRB722349          | Waiblingen, Tyskland      | -            | 100                 | 108 576                   |
| Mairs Graphische Betriebe GmbH & Co. KG    | HRB211285          | Ostfildern, Tyskland      | -            | 100                 | -                         |
| Elanders Ltd                               | GB 3788582         | Newcastle, Storbritannien | -            | 100                 | 31 403                    |
| Elanders Hungary Kft                       | 20-09-065426       | Zalalövö, Ungern          | -            | 100                 | 86 112                    |
| Elanders Infologistics AB                  | 556121-8891        | Kungsbacka, Sverige       | 314 330      | 100                 | 536 765                   |
| Elanders Sverige AB                        | 556262-1689        | Göteborg, Sverige         | -            | 100                 | -                         |
| Elanders Infomedia Systems AB              | 556229-6938        | Kungsbacka, Sverige       | 1 000        | 100                 | 100                       |
| Elanders Infoprint AB                      | 556099-5663        | Kungsbacka, Sverige       | 30 000       | 100                 | 50 342                    |
| Elanders International AB                  | 556058-0622        | Kungsbacka, Sverige       | 1 000        | 100                 | 155                       |
| Elanders Italy S.r.l.                      | 5686620963         | Ponzano Veneto, Italien   | -            | 100                 | 2 702                     |
| Elanders Novum A/S                         | 980849910          | Oslo, Norge               | -            | 52                  | 63                        |
| Elanders Polska Sp. z o.o.                 | KRS 0000101815     | Plonsk, Polen             | -            | 100                 | 39 869                    |
| ElandersUSA Inc.                           | 58-1448183         | Atlanta, USA              | -            | 100                 | 62 288                    |
| Elanders UK Ltd.                           | GB 2209256         | Harrogate, Storbritannien | -            | 100                 | 923                       |
| <b>Summa</b>                               |                    |                           |              |                     | <b>1 013 859</b>          |

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

## NOT 9 – Andelar i gemensamt styrda företag

| Belopp i kkr                  | 2009         | 2008         |
|-------------------------------|--------------|--------------|
| Ingående bokfört värde        | 9 641        | 9 641        |
| Nedskrivningar                | -974         | -            |
| <b>Utgående bokfört värde</b> | <b>8 667</b> | <b>9 641</b> |

Innehavet av andelar i gemensamt styrda företag består av följande bolag:

| Bolag                   | Säte   | Procentuellt innehav |
|-------------------------|--------|----------------------|
| Hansaprint Elanders Kft | Ungern | 50                   |

Finansiell information i sammandrag för gemensamt styrda företag:

| Belopp i kkr          | 2009   | 2008   |
|-----------------------|--------|--------|
| Andel (50%) av:       |        |        |
| - totala tillgångar   | 8 493  | 16 776 |
| - totala skulder      | 239    | 3 541  |
| - nettoomsättning     | 9 233  | 19 126 |
| - resultat före skatt | -4 012 | 103    |

## NOT 10 – Andra värdepappersinnehav

Andra långfristiga värdepappersinnehav utgörs huvudsakligen av aktier i Webtop Solutions AS i Norge, där Elanders innehav utgör 7% av aktierna. Webtop Solutions AS är ej noterat på börs.

## ● NOT 11 – Övriga avsättningar

| Belopp i kkr     | 2009         | Årets avsättningar | Anspråktaget under året | Återföring outnyttjade belopp | 2008         |
|------------------|--------------|--------------------|-------------------------|-------------------------------|--------------|
| Miljöåtaganden   | 1 500        | -                  |                         | -                             | 1 500        |
| Strukturåtgärder | -            | -                  | -1 450                  | -                             | 1 450        |
| Övrigt           | 1 016        | -                  | -290                    | -                             | 1 306        |
| <b>Summa</b>     | <b>2 516</b> | <b>-</b>           | <b>-1 740</b>           | <b>-</b>                      | <b>4 256</b> |

Miljöåtaganden baserar sig på åtaganden som vid balansdagens slut ännu inte är avslutade.

## ● NOT 12 – Skulder till kreditinstitut

|                                  | 2009           | 2008           |
|----------------------------------|----------------|----------------|
| Kortfristiga lån                 | 267 275        | 183 716        |
| Utnyttjade checkräkningskrediter | 296 982        | 567 618        |
| <b>Summa</b>                     | <b>564 257</b> | <b>751 334</b> |

Beviljade checkräkningskrediter uppgick till 419 (653) Mkr per 31 december 2009.

Elanders AB har kortfristiga lån i USD, EUR samt SEK. Per 31 december 2009 låg räntorna för dessa lån i intervallet 2,610–3,206 (3,623–3,670) %.

Kontraktsenligt förfallodatum för ovanstående skulder till kreditinstitut är inom 3-12 månader då kreditavtalen löper ut.

## ● NOT 13 – Upplupna kostnader och förutbetalda intäkter

| Belopp i kkr                                        | 2009          | 2008         |
|-----------------------------------------------------|---------------|--------------|
| Upplupna löner samt semesterlöneskuld               | 5 056         | 2 029        |
| Upplupna sociala avgifter                           | 5 154         | 3 626        |
| Övriga upplupna kostnader och förutbetalda intäkter | 7 530         | 3 813        |
| <b>Summa</b>                                        | <b>17 740</b> | <b>9 468</b> |

I upplupna kostnader ingår avsättning för lön och andra ersättningar inklusive sociala avgifter för tidigare verkställande direktör.

## ● NOT 14 – Ställda säkerheter och ansvarsförbindelser

### Ställda säkerheter

| Belopp i kkr              | 2009          | 2008          |
|---------------------------|---------------|---------------|
| Fastighetsinteckningar    |               | 0             |
| Företagsinteckningar      | 3 300         | 3 300         |
| Övriga ställda säkerheter | 18 300        | 26 500        |
| <b>Summa</b>              | <b>21 600</b> | <b>29 800</b> |

Varav utgivits till:

|                  |               |               |
|------------------|---------------|---------------|
| - kreditinstitut | 21 600        | 29 800        |
| <b>Summa</b>     | <b>21 600</b> | <b>29 800</b> |

### Ansvarsförbindelser

| Belopp i kkr                                            | 2009          | 2008           |
|---------------------------------------------------------|---------------|----------------|
| Borgens- och ansvarsförbindelser avseende dotterföretag | 83 956        | 146 216        |
| <b>Summa</b>                                            | <b>83 956</b> | <b>146 216</b> |

## ● NOT 15 – Tilläggsupplysningar till kassaflödesanalys

### 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

| Belopp i kkr                                                                | 2009         | 2008          |
|-----------------------------------------------------------------------------|--------------|---------------|
| Av- och nedskrivningar på immateriella och materiella anläggningstillgångar | 1 030        | 944           |
| Nedskrivning av aktier i dotterföretag                                      | 3 375        | 171 526       |
| Nedskrivning av andelar i joint venture                                     | 974          | -             |
| Ej kassaflödespåverkande utdelning                                          | -            | -136 919      |
| Övriga poster                                                               | -1 828       | 32 713        |
| <b>Summa</b>                                                                | <b>3 551</b> | <b>68 264</b> |

### Betalda och erhållna räntor

| Belopp i kkr   | 2009           | 2008           |
|----------------|----------------|----------------|
| Betald ränta   | -22 397        | -38 492        |
| Erhållen ränta | 7 342          | 14 808         |
| <b>Summa</b>   | <b>-15 055</b> | <b>-23 684</b> |

### Erhållna utdelningar från dotterföretag

| Belopp i kkr                            | 2009           | 2008           |
|-----------------------------------------|----------------|----------------|
| Elanders Anymedia AB                    | 15 100         | -              |
| Elanders (Beijing) Printing Company Ltd | 42 625         | -              |
| Elanders Hungary Kft                    | 32 549         | -              |
| Elanders Poland Sp.zo.o                 | 15 776         | -              |
| Elanders Infoprint AB                   | -              | 136 919        |
| <b>Summa</b>                            | <b>106 050</b> | <b>136 919</b> |

## NOT 16 – Transaktioner med närstående

Under året har följande transaktioner skett med närstående:

Moderbolaget har per 31 december 2009 utställda lån till dotterföretag och joint ventures om följande belopp (i tusental):

### Försäljning av varor och tjänster

| Belopp i kkr                       | 2009      | 2008       |
|------------------------------------|-----------|------------|
| Dotterföretag                      | -         | -          |
| Carl Bennet med närstående företag | 42        | 185        |
| <b>Summa</b>                       | <b>42</b> | <b>185</b> |

|                       | Valuta | Belopp | Räntesats per 31 dec 2009 |
|-----------------------|--------|--------|---------------------------|
| Elanders GmbH         | EUR    | 11 250 | 3,22%                     |
| ElandersUSA Inc.      | USD    | 3 492  | 2,25%                     |
| Elanders Italy S.r.l. | EUR    | 1591   | 3,00%                     |
| Elanders Artcopy Ltda | USD    | 467    | 2,45%                     |

### Inköp av varor och tjänster

| Belopp i kkr                       | 2009         | 2008         |
|------------------------------------|--------------|--------------|
| Dotterföretag                      | 4 256        | 4 619        |
| Carl Bennet med närstående företag | 535          | 559          |
| <b>Summa</b>                       | <b>4 791</b> | <b>5 178</b> |

Ingen reservering har krävts under 2009 eller 2008 för de lån som beviljats dotterföretag. Utöver detta har Elanders AB ett lån från Elanders Hungary Kft om 0,99 MEUR som per årsskiftet löper med räntesater inom intervallet 1,473–2,473 %.

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.

Moderbolaget fakturerar dotterföretagen för gjorda utlägg avseende koncerngemensamma tjänster för marknadsföring, IT, revision, försäkringar etc. Faktureringen avseende sådana utlägg och de kostnader som utlaggen avser har redovisats netto. Under år 2009 uppgick moderbolagets fakturering för gjorda utlägg till 29,0 (45,9) Mkr.

Transaktionerna mellan Carl Bennet med närstående företag samt Elanders rör framförallt omkostnader för Carl Bennet i hans roll som styrelseordförande i Elanders AB. Med närstående företag avses Carl Bennet AB.

Vid periodens slut fanns följande mellanhavanden:

### Fordringar på närstående

| Belopp i kkr                       | 2009           | 2008           |
|------------------------------------|----------------|----------------|
| Joint venture                      | -              | 1 640          |
| Carl Bennet med närstående företag | 24             | 34             |
| Dotterföretag                      | 172 744        | 326 106        |
| <b>Summa</b>                       | <b>172 768</b> | <b>327 780</b> |

Ersättningar till styrelseledamöter och ledande befattningshavare redovisas i not 5 till koncernen.

Elanders AB har under året lämnat(-) respektive erhållit(+) nedanstående koncernbidrag. Respektive motpart framgår ur tabellen.

| Belopp i kkr                  | 2009           | 2008           |
|-------------------------------|----------------|----------------|
| Elanders Anymedia AB          | 70             | -9 887         |
| Elanders Infomedia Systems AB | -7 300         | -10 500        |
| Elanders International AB     | -              | -150           |
| Elanders Infologistics AB     | -400           | -19 000        |
| Elanders Sverige AB           | -60 000        | -16 000        |
| <b>Summa</b>                  | <b>-67 630</b> | <b>-55 537</b> |

### Skulder till närstående

| Belopp i kkr                       | 2009           | 2008           |
|------------------------------------|----------------|----------------|
| Carl Bennet med närstående företag | 130            | 252            |
| Dotterföretag                      | 153 427        | 99 949         |
| <b>Summa</b>                       | <b>153 557</b> | <b>100 201</b> |

# Förslag till vinstdisposition

Styrelsen och verkställande direktören försäkrar 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 årsstämans förfogande stående vinstmedel och andra fria fonder i moderbolaget uppgående till 122 854 268 kr, disponeras enligt följande att:

122 854 268 kr, balanseras i ny räkning.

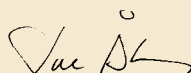
Om finansiella instrument som värderats enligt 4 kap. 14 § a årsredovisningslagen i stället värderats med tillämpande av lägsta värdets princip skulle detta ej få någon påverkan på det egna kapitalet.

Denna årsredovisning kommer att framläggas på årsstämman den 26 april 2010 för fastställande.

Mölnlycke den 19 mars 2010



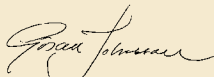
Carl Bennet  
Ordförande



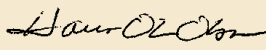
Tore Åberg  
Vice ordförande



Cecilia Lager



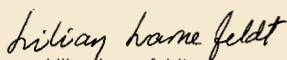
Göran Johnsson



Hans-Olov Olsson



Kerstin Paulsson



Lilian Larnefeldt



Johan Stern



Tomas Svensson



Magnus Nilsson  
Verkställande direktör

Vår revisionsberättelse har avgivits den 19 mars 2010  
PricewaterhouseCoopers AB



Mikael Eriksson  
Auktoriserad revisor  
Huvudansvarig revisor



Johan Rippe  
Auktoriserad revisor

# Revisionsberättelse

## Revisionsberättelse

Till årsstämman i Elanders AB (publ.)

Org nr 556008-1621

Vi har granskat årsredovisningen, koncernredovisningen och bokföringen samt styrelsens och verkställande direktörens förvaltning i Elanders AB (publ) för räkenskapsåret 2009. Bolagets årsredovisning och koncernredovisning ingår i den tryckta versionen av detta dokument på sidorna 73-110. Det är styrelsen och verkställande direktören som har ansvaret för räkenskapshandlingarna och förvaltningen och för att årsredovisningslagen tillämpas vid upprättandet av årsredovisningen samt för att internationella redovisningsstandarder IFRS sådana de antagits av EU och årsredovisningslagen tillämpas vid upprättandet av koncernredovisningen. Vårt ansvar är att uttala oss om årsredovisningen, koncernredovisningen och förvaltningen på grundval av vår revision.

Revisionen har utförts i enlighet med god revisions-sed i Sverige. Det innebär att vi planerat och genomfört revisionen för att med hög men inte absolut säkerhet försäkra oss om att årsredovisningen och koncernredovisningen inte innehåller väsentliga felaktigheter. En revision innefattar att granska ett urval av underlagen för belopp och annan information i räkenskapshandlingarna. I en revision ingår också att pröva redovisningsprinciperna och styrelsens och verkställande direktörens tillämpning av dem samt att bedöma de betydelsefulla uppskattningar som styrelsen och verkställande direktören gjort när de upprättat årsredovisningen och koncernredovisningen samt att utvärdera

den samlade informationen i årsredovisningen och koncernredovisningen. Som underlag för vårt uttalande om ansvarsfrihet har vi granskat väsentliga beslut, åtgärder och förhållanden i bolaget för att kunna bedöma om någon styrelseledamot eller verkställande direktören är ersättningsskyldig mot bolaget. Vi har även granskat om någon styrelseledamot eller verkställande direktören på annat sätt har handlat i strid med aktiebolagslagen, årsredovisningslagen eller bolagsordningen. Vi anser att vår revision ger oss rimlig grund för våra uttalanden nedan.

Årsredovisningen har upprättats i enlighet med årsredovisningslagen och ger en rättvisande bild av bolagets resultat och ställning i enlighet med god redovisningssed i Sverige. Koncernredovisningen har upprättats i enlighet med internationella redovisningsstandarder IFRS sådana de antagits av EU och årsredovisningslagen och ger en rättvisande bild av koncernens resultat och ställning. Förvaltningsberättelsen är förenlig med årsredovisningens och koncernredovisningens övriga delar.

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

Göteborg 19 mars 2010  
PricewaterhouseCoopers AB



Mikael Eriksson  
Auktoriserad revisor  
Huvudansvarig revisor



Johan Rippe  
Auktoriserad revisor

08:12 PM

Culemborg



Elanders är ett publikt, svenskt aktiebolag vars aktier är noterade på NASDAQ OMX Nordic inom segmentet Small Cap.

Elanders tillämpar Svensk kod för bolagsstyrning (Koden) och upprättar i enlighet därmed denna bolagsstyrningsrapport för 2009, vilken beskriver Elanders bolagsstyrning innefattande ledning och förvaltning samt den interna kontrollen avseende den finansiella rapporteringen. Denna rapport är inte en del av den formella årsredovisningen och har inte granskats av bolagets revisorer.

## TILLÄMPNING AV 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 här till.

I Elanders finns följande avvikelser från koden.

 Styrelsens ordförande är ordförande i valberedningen

Denna avvikelse förklaras nedan under avsnittet om valberedningen.

## BOLAGSSTYRNINGEN I ELANDERS

### – EN KORT ÖVERBLICK

Bolagsstyrningen i Elanders utgår ifrån lagar, noteringsavtal, riktlinjer och god praxis.

Elanderskoncernens styrning, ledning och kontroll fördelas mellan aktieägarna på bolagsstämman, styrelsen och verkställande direktören i enlighet med

aktiebolagslagen och bolagsordningen. Aktieägarna utser bolagets valberedning, styrelse och revisorer vid den ordinarie bolagsstämman (årsstämman). Bolagsstämman är bolagets högsta beslutande organ. Se figur sid 115.

## ÅRSSTÄMMAN

Vid årsstämman 2009 utsåg aktieägarna styrelseledamöter samt fastställde arvoden till dessa enligt ett förslag från valberedningen, samt arvode till revisorerna. Vidare förrättade stämman val av valberedning, styrelsens ordförande samt revisorer. I övrigt fattades följande beslut att:

- 
-  fastställa årsredovisningen för 2008.

---

  -  enligt styrelsens förslag i kallelsen fastställa att ingen utdelning lämnas för 2008.

---

  -  bevilja styrelsens ledamöter och verkställande direktören ansvarsfrihet för verksamhetsåret 2008.

---

  -  enligt förslaget i kallelsen, för verksamhetsåret 2009, bevilja styrelsen arvode inklusive utskottsarbete om totalt 2 375 000 kronor att fördelas inom styrelsen såsom angivits i kallelsen.

---

  -  enligt förslaget i kallelsen till styrelseledamöter för tiden intill dess att årsstämman 2010 hållits utse:  
**Carl Bennet** (omval)  
**Patrick Holm** (VD) (omval)  
**Cecilia Lager** (nyval)  
**Göran Johnsson** (omval)  
**Hans-Olov Olsson** (omval)  
**Kerstin Paulsson** (omval)  
**Johan Stern** (omval)  
**Tore Åberg** (omval)

- enligt förslaget i kallelsen utse Carl Bennet till styrelsens ordförande.
- till ledamöter i valberedningen utse:  
**Carl Bennet**, Carl Bennet AB (omval)  
**Göran Erlandsson**, representant för de mindre aktieägarna (omval)  
**Hans Hedström**, HQ Fonder (omval)  
**Nils Petter Hollekim**, Odin Fonder (omval)  
**Caroline af Ugglas**, Investment AB Latour och Skandia Liv (omval)
- godkänna styrelsens i kallelsen lämnade förslag till ersättningar till ledande befattningshavare.

Några ytterligare bolagsstämmor förutom årsstämman hölls inte under året. Protokoll från Elanders bolagsstämmor finns på [www.elanders.com](http://www.elanders.com) under Investor relations, Bolagsstyrning.

#### 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. Under året sammanträdde valberedningen två gånger och behandlade då även styrelsens arbete, styrelseledamöternas oberoende, styrelseledamöternas utvärdering av styrelsens arbete, utskottens arbete, revisionen samt valberedningens sammansättning. Valberedningen har under året bestått av Carl Bennet, ordförande (Carl Bennet AB), Göran Erlandsson (representant för de mindre aktieägarna), Hans Hedström (HQ Fonder), Nils Petter Hollekim (Odin Fonder), samt Caroline af Ugglas (Investment AB Latour och Skandia Liv). Samtliga ledamöter verkar inför årsstämman 2010. Inga arvoden har utgått till valberedningens ledamöter. Styrelsens ordförande är ordförande i valberedningen vilket inte är i enlighet med koden. Det ter sig dock 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. Valberedningen sammanträder vid behov, dock minst en gång årligen. Valberedningen väljs av årsstämman på förslag från valberedningen med hänsyn till den aktuella ägarbilden och med målet om bredast möjliga ägarrepresentation. Ledamöternas kontaktinformation finns i årsredovisningen samt på [www.elanders.com](http://www.elanders.com) under Investor relations, Bolagsstyrning.

#### STYRELSEN OCH DESS ARBETE UNDER 2009

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 tillfredsställande system för intern kontroll samt att redovisningshandlingar upprättas och är tillförlitliga när de publiceras. Kontrollsystem kan emellertid inte helt undanröja risken för större

avvikelser. Bolaget och dess ledning har flera andra 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.

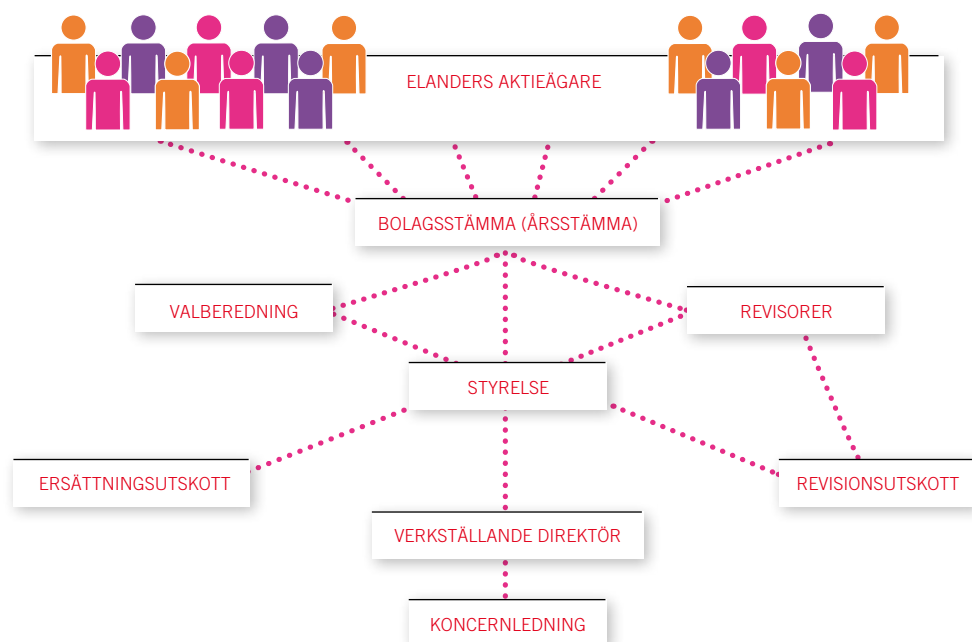
Styrelsen i Elanders har under året bestått av Carl Bennet, ordförande, Tore Åberg, vice ordförande, Patrick Holm, Cecilia Lager, Göran Johnsson, Hans-Olov Olsson, Kerstin Paulsson och Johan Stern. Patrick Holm utträdde ur styrelsen i juni 2009. Vidare har de anställda representerats i styrelsen av Per Hansson, sedermera ersatt av Lilian Larnefeldt, och Tomas Svensson. De anställdas suppleanter under året har varit Lilian Larnefeldt, sedermera ordinarie, Lena Hassini samt Olle Zetterquist. Av styrelsens stämموvalda ledamöter är samtliga oberoende i förhållande till bolaget. Cecilia Lager, Göran Johnsson, Hans-Olov Olsson och Kerstin Paulsson är oberoende i förhållande till bolagets större ägare (>10 procent av röster eller aktier).

Styrelsen har utarbetat och fastställt en arbetsordning som reglerar arbetsfördelningen mellan styrelsen, dess ordförande och verkställande direktören. Den innehåller vidare en övergripande plan för styrelsens sammanträden och instruktioner om ekonomisk rapportering samt de ärenden som ska åläggas styrelsen. Arbetsordningen ses över en gång årligen samt därutöver vid behov.

Styrelsen sammanträder vid sju ordinarie tillfällen under året; fyra gånger i samband med bokslutsrapport och kvartalsrapporterna, ett möte som är särskilt inriktat på strategifrågor, ett möte rörande fastställandet av det kommande årets budget 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 bokslutsrapporten deltar revisorerna för att meddela styrelsen i sin helhet resultatet av revisionen.

Under året följde styrelsen sammanträdesplanen. Därutöver träffades styrelsen vid sex tillfällen i frågor avseende investeringar, företagsförvärv, strukturåtgärder och därmed sammanhängande kommunikation med aktiemarknaden. I övrigt har styrelsen under året främst varit engagerad i frågor som rör bedömningar av marknad, omvärld och affärsläge samt koncernens strategier för expansion, främst förvärven i Tyskland och USA. Vidare har styrelsen särskilt nära följt utvecklingen i de svenska och ungerska verksamheterna. På det konstituerande sammanträdet ses arbetsordningen och instruktionen för VD över samt fattas beslut avseende firmateknare. Vidare fastställs arbetsordningar för ersättningsutskottet och revisionsutskottet samt utses ledamöter i dessa utskott.

Vid det konstituerande sammanträde som följde efter årsstämman 2009 utsågs Tore Åberg till styrelsens vice ordförande. Bolagets firma beslöts 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 dotterbolag i Sverige eller utomlands. Ledamöternas ersättningar och närvaro under året framgår i närmare detalj i tabellen nedan.

#### STYRELSENS ORDFÖRANDE

Styrelsens arbete leds och organiseras av dess ordförande, som 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 utövas enligt bestämmelserna i lagen och i avtalet med börsen. Styrelsens ordförande har under året också sett till att styrelsens arbete utvärderats och att styrelsen och valberedningen har informerats om resultatet av utvärderingen. Utvärderingen sker årligen i enkätform och behandlar sammansättning, ersättning, styrelsematerial, administration, arbetssätt, mötenas innehåll, avrapportering från utskott och utbildning. Utvärderingen sker enligt en skala 1–5 där 5 är högsta betyg. För 2009 blev det genomsnittliga

#### ● Ledamöternas ersättningar och närvaro m. m.

| Ledamot                           | Styrelsen, närvarande (antal möten) | Ersättningsutskottet, närvarande (antal möten) | Revisionsutskottet, närvarande (antal möten) | Ersättning (tkr), styrelsen + utskottsarbete | Summa närvaro, % | Aktieinnehav inkl. närstående <sup>4)</sup> | Oberoende  |
|-----------------------------------|-------------------------------------|------------------------------------------------|----------------------------------------------|----------------------------------------------|------------------|---------------------------------------------|------------|
| <b>Stämموالدا ledamöter</b>       |                                     |                                                |                                              |                                              |                  |                                             |            |
| Carl Bennet, ordförande           | 11 (11)                             | 1 (1)                                          | Ingår ej                                     | 500+50                                       | 100              | 583 333 A<br>1 671 456 B                    | Nej, ägare |
| Tore Åberg, vice ordförande       | 11 (11)                             | 1 (1)                                          | 3 (3)                                        | 250+125                                      | 100              | 7 000 B                                     | Nej, ägare |
| Ingegerd Gréen <sup>1)</sup>      | 3 (4)                               | 1 (1)                                          | Ingår ej                                     | 250+25                                       | 80               | 466 B                                       | Ja         |
| Patrick Holm <sup>2)</sup>        | 5 (5)                               | Ingår ej                                       | Ingår ej                                     | Anställd                                     | 100              | 5 000 B                                     | Nej, bolag |
| Göran Johnsson                    | 11 (11)                             | Ingår ej                                       | 3 (3)                                        | 250+50                                       | 100              | 1 033 B                                     | Ja         |
| Cecilia Lager <sup>3)</sup>       | 7 (7)                               | 0 (0)                                          | Ingår ej                                     | 250+25                                       | 100              | -                                           | Ja         |
| Hans-Olov Olsson                  | 10 (11)                             | 1 (1)                                          | Ingår ej                                     | 250+25                                       | 92               | 850 B                                       | Ja         |
| Kerstin Paulsson                  | 11 (11)                             | Ingår ej                                       | 3 (3)                                        | 250+50                                       | 100              | 500 B                                       | Ja         |
| Johan Stern                       | 11 (11)                             | Ingår ej                                       | 3 (3)                                        | 250+50                                       | 100              | 30 000 B                                    | Nej, ägare |
| <b>Arbetsstagarrepresentanter</b> |                                     |                                                |                                              |                                              |                  |                                             |            |
| Per Hansson                       | 7 (7)                               | Ingår ej                                       | Ingår ej                                     | Anställd                                     | 100              | -                                           | Nej, bolag |
| Lena Hassini                      | 10 (10)                             | Ingår ej                                       | Ingår ej                                     | Anställd                                     | 100              | -                                           | Nej, bolag |
| Lilian Larnefeldt                 | 9 (9)                               | Ingår ej                                       | Ingår ej                                     | Anställd                                     | 100              | -                                           | Nej, bolag |
| Tomas Svensson                    | 10 (11)                             | Ingår ej                                       | Ingår ej                                     | Anställd                                     | 91               | -                                           | Nej, bolag |
| Olle Zetterquist                  | 3 (3)                               | Ingår ej                                       | Ingår ej                                     | Anställd                                     | 100              | 100 B                                       | Nej, bolag |
| <b>Summa</b>                      |                                     |                                                |                                              |                                              | <b>98</b>        |                                             |            |

<sup>1)</sup> Ingegerd Gréen avböjde omval vid årsstämman 2009-04-23.

<sup>2)</sup> Patrick Holm avgick 2009-06-29.

<sup>3)</sup> Cecilia Lager invaldes vid årsstämman 2009-04-23.

<sup>4)</sup> Per 2010-02-26.

betyget 4,38 (4,46). Vidare företräder styrelsens ordförande bolaget i ägarfrågor och förmedlar synpunkter från ägarna inom styrelsen. Styrelsens ordförande utses av årsstämman.

#### *ERSÄTTNINGsutskottet*

Ersättningsutskottet utses inom styrelsen med beaktande av mest lämpade kompetens i ersättningsfrågor. Utskottet behandlar och beslutar i frågor avseende ersättningar till verkställande direktören och 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 två gånger varvid arbetsordning fastställdes och förslag till ersättningar samt riktlinjer för dessa utarbetades. Utskottet har under året bestått av Carl Bennet, ordförande, Cecilia Lager, Hans-Olov Olsson och Tore Åberg. Koncernens riktlinjer för ersättningar till ledande befattningshavare finns i not 5 till den formella årsredovisningen samt på [www.elanders.com](http://www.elanders.com) under Investor relations, Bolagsstyrning. Bolagen har inte ställt ut och ämnar inte ställa ut några optionsprogram.

#### *REVISIONSUTSKOTTET*

Revisionsutskottet utses inom styrelsen utifrån erfarenhet av och kompetens inom rapportering, redovisning 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.

Vidare utvärderar utskottet revisorernas kvalifikationer och deras 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 året sammanträdde utskottet 3 gånger. Vid dessa tillfällen behandlades revisorernas rapportering beträffande granskningen av niomånadersrapporten och årsbokslutet, bolagets förhållande till Svensk kod för Bolagsstyrning samt internkontrollfrågor i dotterbolagen. Bolagets revisionsutskott har under året bestått av Tore Åberg, ordförande, Göran Johnsson, Kerstin Paulsson och Johan Stern.

#### *VERKSTÄLLANDE DIREKTÖREN*

Verkställande direktören är koncernchef samt ledamot av styrelsen och leder koncernens verksamhet inom de ramar som styrelsen har fastställt. Dessa ramar är formaliserade i en VD-instruktion som är fastställd och utgiven av styrelsen. Verkställande direktören tecknar firman för löpande förvaltningsåtgärder enligt aktiebolagslagen samt tecknar firman i koncernens samtliga dotterbolag. 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 samt förser styrelsen med månatliga ekonomiska rapporter. VD-instruktioner finns utgivna för samtliga verkställande direktörer i koncernens dotterbolag. Dessa instruktioner innehåller ansvarsfördelning mellan styrelsen och verkställande direktören och de ramar inom vilka verkställande direktören har att bedriva verksamheten.

#### *KONCERNLEDNINGEN*

Koncernchefen leder det arbete som utförs av koncernledningen och fattar beslut efter samråd med koncernledningens medlemmar. I koncernledningen utövas den löpande koncernmässiga ekonomiska, såväl som affärsmässiga styrningen och uppföljningen. Den 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 i Elanders består av Magnus Nilsson, VD och koncernchef samt ansvarig för verksamheterna i Kina och Brasilien, ekonomidirektör, Per Brodin, ansvarig för utveckling av globala kunder och VD för den polska verksamheten, Tommy Lennartsson, VD för den svenska verksamheten och ansvarig för verksamheterna i Polen, Storbritannien och Norge samt Peter Sommer, VD för de tyska och ungerska verksamheterna och ansvarig för de italienska och nordamerikanska verksamheterna. Koncernledningen möts varje månad, ofta i anslutning till besök på någon av koncernens enheter och mötena protokollförs.

#### *INTERN KONTROLL, KONTROLLMILJÖ, KONTROLLAKTIVITETER OCH UPPFÖLJNING*

Syftet med intern kontroll beträffande den finansiella rapporteringen är att säkerställa att denna är tillförlitlig och att de finansiella rapporterna är framtagna i enlighet med god redovisningssed och i övrigt följer tillämpliga lagar och särskilda regler som gäller noterade bolag. Styrelsen har det övergripande ansvaret för att koncernen har en effektivt fungerande intern kontroll och verkställande direktören ansvarar för att det finns organisation och processer för att säkerställa kvaliteten i den finansiella rapporteringen till styrelsen och marknaden.

Kontrollmiljön i Elanders präglas av korta avstånd mellan koncernledning och de operativa enheterna. De senare besöks regelbundet av koncernledningen eller representanter från koncernens ekonomistab varvid den interna kontrollen och den finansiella rapporteringen utvärderas. Alla dotterbolag använder ett enhetligt system för inrapportering av all finansiell information. Koncernledningen för tät dialog med de operativa en-

heterna och har utfärdat ett antal styrande dokument och policys avseende intern kontroll som har delgivits all berörd personal. Uppföljning av att dessa efterlevs och att den interna kontrollen fungerar effektivt görs regelbundet genom att dotterbolagen gör en egen utvärdering av den interna kontrollen i förhållande till koncernens fastställda mål. Resultaten av utvärderingen följs sedan upp av koncernens ekonomistab i samarbete med de externa revisorerna. Under året gjorde alla dotterbolag utvärdering av den interna kontrollen vilket ledde till några förbättringsaktiviteter som är under uppföljning och som mestadels har att göra med dokumentation av existerande kontrollrutiner.

Resultatet av arbetet med den interna kontrollen delges löpande styrelsens revisionsutskott som också bistår koncernledningen med vägledning avseende förbättringar av den interna kontrollen. Samtliga medlemmar i koncernledningen, utom koncernchefen och ekonomidirektören, är också chefer i någon av koncerns större operativa enheter. Dessa enheter svarar för sammanlagt 73 % av koncernens omsättning.

#### *SÄRSKILD GRANSKNINGSFUNKTION, INTERN REVISION*

Någon särskild granskningsfunktion, intern revision, finns inte i Elanders. Funktionen utövas av koncernledningen, och koncernens ekonomistab med stöd av revisionsutskottet och de externa revisorerna. Med hänsyn till koncernens storlek och koncernledningens operativa karaktär bedöms inte en särskild intern granskningsfunktion innebära någon väsentlig fördel. En löpande dialog mellan bolaget och dess externa revisorer samt de kontroller som utförs av koncernledningen bedöms för närvarande vara tillräckliga för att säkerställa att den interna kontrollen håller en godtagbar nivå. Denna bedömning är föremål för löpande utvärdering och frågan kommer på nytt att prövas under 2010.

#### *EXTERN REVISION*

Revisionen regleras i Aktiebolagslagen vilken föreskriver att revisorerna ska granska bolagets årsredovisning samt styrelsens och verkställande direktörens förvaltning.

Årsstämman 2008 utsåg för en period av fyra år till revisor auktoriserade revisionsfirman PricewaterhouseCoopers AB med auktoriserade revisorn Mikael Eriksson som huvudansvarig, biträdd av auktoriserade revisorn Johan Rippe. Mikael Eriksson har revisionsuppdrag i bland andra G&L Beijer, Midway, Sveaskog, Readsoft, Beijer Electronics och Seco Tools. Johan Rippe har revisionsuppdrag i bland andra Getinge, Alliance Oil Ltd och AB Volvo.

En gång om året, vanligen vid det sammanträde som behandlar bokslutsrapporten, träffar revisorerna styrelsen i sin helhet utan att VD eller någon annan medlem av bolagets ledning närvarar.



# Elanders styrelse



**CARL BENNET f. 1951**

Styrelsens ordförande

Invald år: 1997.

Utbildning: Civilekonom, tekn. dr hc.

Uppdrag i Elanders: Ordförande valberedningen. Ordförande ersättningsutskottet.

Övriga uppdrag: Styrelseordförande Getinge AB, Göteborgs universitet och Lifco AB.

Styrelseledamot Holmen AB, L E Lundberg-företagen AB och SSAB.

Aktieinnehav: 583 333 A- aktier, 1 671 456 B-aktier.



**TORE ÅBERG f. 1942**

Styrelsens vice ordförande

Invald år: 2001.

Utbildning: Civilekonom.

Uppdrag i Elanders styrelse: Ordförande revisionsutskottet. Ledamot ersättningsutskottet.

Övriga uppdrag: Styrelseledamot Tellbe AB och Tellbe Vietnam Ltd Co.

Aktieinnehav: 7 000 B-aktier.



**GÖRAN JOHNNSSON f. 1945**

Styrelseledamot

Invald år: 2006.

Utbildning: Folkskola samt utbildning inom arbetarrörelsen.

Uppdrag i Elanders styrelse: Ledamot revisionsutskottet.

Övriga uppdrag: Förste vice ordförande EKN. Styrelseledamot IQ Initiativet AB,

Stiftelsen för strategisk forskning, SVT AB och Umeå universitet. Ordförande

Produktionslyftet och Programrådet Hållbar produktionsteknik.

Aktieinnehav: 1 033 B-aktier.



**CECILIA LAGER f. 1963**

Styrelseledamot

Invald år: 2009.

Utbildning: Ekonom.

Uppdrag i Elanders styrelse: Ledamot ersättningsutskottet.

Övriga uppdrag: Senior Consultant K-Street Advisors KB. Ordförande Föreningen

Enskilda Gymnasiet. Styrelseledamot Kungl. Tennishallen AB.

Aktieinnehav: 0.



**HANS-OLOV OLSSON f. 1941**

Styrelseledamot

Invald år: 2007.

Utbildning: Pol.mag. från Göteborgs universitet. Ut-nämnd till ekonomie hedersdoktor 2006 vid Handelshögskolan, Göteborg.

Uppdrag i Elanders styrelse: Ledamot ersättningsutskottet.

Övriga uppdrag: Ordförande Chalmers tekniska högskola AB. Sr. Advisor N M Rothschild.

Ledamot Lindab International AB, SKF AB och Anna Lindhs Minnesfond.

Aktieinnehav: 850 B-aktier.



**KERSTIN PAULSSON f. 1963**

Styrelseledamot

Invald år: 2007.

Utbildning: Civilingenjör från Lunds universitet.

Uppdrag i Elanders styrelse: Ledamot revisionsutskottet.

Övriga uppdrag: VD och delägare Netsoft Lund AB. Styrelseledamot

Försvarets materielverk och Tillväxtverket.

Aktieinnehav: 500 B-aktier.



**JOHAN STERN f. 1951**

Styrelseledamot

Invald år: 1998.

Utbildning: Civilekonom.

Uppdrag i Elanders styrelse: Ledamot revisionsutskottet.

Övriga uppdrag: Ordförande Healthinvest Partners AB. Styrelseledamot Carl Bennet AB, Getinge AB, Lifco AB, Rolling Optics AB, RP Ventures AB och Svensk Fastighetsfond AB.

Aktieinnehav: 30 000 B-aktier.



**LILIAN LARNEFELDT f. 1950**

Arbetstagarrepresentant, ordinarie  
*Lager/Distribution, Elanders Sverige AB.*

Invald år: 2009.

Utbildning: Merkonom från Vasa handelsläroverk.

Aktieinnehav: 0.



**TOMAS SVENSSON f. 1957**

Arbetstagarrepresentant, ordinarie  
*Printeroperatör, Elanders Sverige AB.*

Invald år: 2007.

Utbildning: Typograf.

Aktieinnehav: 0.



**LENA HASSINI f. 1961**

Arbetstagarrepresentant, suppleant  
*Premedia/Prepare, Elanders Sverige AB.*

Invald år: 2008.

Övriga uppdrag: GF suppleant.

Aktieinnehav: 0.



**OLLE ZETTERQUIST f. 1964**

Arbetstagarrepresentant, suppleant  
*Transportansvarig, Elanders Sverige AB.*

Invald år: 2009.

Utbildning: Grafisk högskoleutbildning och journalist vid Göteborgs universitet.

Aktieinnehav: 100 B-aktier.

# Elanders koncernledning



● **MAGNUS NILSSON f. 1966**

*Verkställande direktör och koncernchef. Ansvarig för verksamheterna i Brasilien och Kina.*

**Utbildning och bakgrund:** Aktiv i den grafiska industrin sedan 1987, började som affärsutvecklare på Elanders 1999. Utbildningar i grafisk teknik, design, företagsekonomi och marknadsföring.

**Aktieinnehav:** 8 400 B-aktier.



● **TOMMY LENNARTSSON f. 1960**

*Verställande direktör Elanders Sverige AB. Ansvarig för verksamheterna i Norge, Polen och Storbritannien.*

**Utbildning och bakgrund:** Ledarutbildning inom IFL. I grafiska branschen sedan 1976 och i företagsledande befattningar i Elanders relaterade företag sedan 1986.

Kom till Elanderskoncernen via förvärvet av Minabkoncernen 1997.

**Aktieinnehav:** 1 200 B-aktier.



● **PETER SOMMER f. 1957**

*Verkställande direktör i Sommer Corporate Media GmbH & Co. KG och Elanders Hungary Kft. Ansvarig för verksamheterna i Tyskland, USA, Ungern och Italien.*

**Utbildning och bakgrund:** Grafisk ingenjör. Ensam grundare av Sommer Corporate Media. Kom till Elanders via förvärvet av Sommer Corporate Media 2007.

**Aktieinnehav:** 0.



● **PER BRODIN f. 1961**

*Director Global Business. Verkställande direktör Elanders Polska Sp. z o.o.*

**Utbildning och bakgrund:** Diplomerad vid Grafiska Institutet (DGI). I grafiska branschen sedan 1976. Kom till Elanders via förvärvet av Skogskoncernen 1998.

**Aktieinnehav:** 2 500 B-aktier.

# Revisorer och valberedning

---

## REVISORER

PricewaterhouseCoopers AB med auktoriserade revisorererna:

**Mikael Eriksson:** f. 1955. Huvudansvarig revisor i bolaget sedan 2008.

Övriga uppdrag: G&L Beijer, Midway, Sveaskog, Readsoft, Beijer Electronics, Seco Tools och Svenskt Näringsliv.

**Johan Rippe:** f. 1968. Revisor i bolaget sedan 2008.

Övriga uppdrag: Getinge, Alliance Oil ltd och AB Volvo.

---

## VALBEREDNING

**Carl Bennet:** Ordförande och kontaktperson, representant för Carl Bennet AB, telefon: 0300-503 00.

**Göran Erlandsson:** Ledamot i Aktiespararna i Kungsbacka och representant för de mindre aktieägarna, telefon: 0300-130 64.

**Hans Hedström:** VD och ansvarig för ägarfrågor i HQ Fonder, telefon: 08-696 17 00.

**Nils Petter Hollekim:** Portföljförvaltare i och representant för Odin fonder AS, telefon: +47 22-01 02 03.

**Caroline af Ugglas:** Representant för Investment AB Latour samt representant för och Aktiechef i Skandia Liv, telefon: 08-788 33 50.

# Kontaktinformation

## ● Huvudkontor

VD och koncernchef: Magnus Nilsson  
*magnus.nilsson@elanders.com*

**Elanders AB (publ)**  
Designvägen 2  
Box 137, 435 23 Mölnlycke  
Telefon: 031-750 00 00, Fax: 031-750 07 25  
*www.elanders.com*  
*info@elanders.com*

## ● Asien

### **Elanders Beijing Printing Co Ltd**

No. 2, AnXiang Street, District B.  
Beijing TianZhu Airport Industrial Zone,  
Shunyi District, Peking 101318, P.R. Kina  
Telefon: +86 10 80 48 33 00, Fax: +86 10 80 48 31 18  
VD: Kevin Dummigan  
*kevin.dummigan@elanders.com*

## ● Europa

### **Elanders Sverige AB**

VD: Tommy Lennartsson  
*tommy.lennartsson@elanders.com*

Källvattengatan 9, 212 23 Malmö  
Telefon: 040-38 57 00, Fax: 040-93 18 68  
Platschef: Magnus Sahlén  
*magnus.sahlen@elanders.com*

Designvägen 2, Box 137, 435 23 Mölnlycke  
Telefon: 031-750 00 00, Fax: 031-750 00 10  
Platschef: Lars Bååth  
*lars.baath@elanders.com*

Lovenegatan 4, Box 807, 521 23 Falköping  
Telefon: 0515-72 32 00, Fax: 0515-164 64  
Platschef: Ambjörn Wermelin  
*ambjorn.wermelin@elanders.com*

Sorterargatan 23, Box 518, 162 15 Vällingby  
Telefon: 08-454 68 00, Fax: 08-454 68 16  
Platschef: Kristina Forsman  
*kristina.forsman@elanders.com*

Valhallavägen 2, 771 31 Ludvika  
Telefon: 031-750 00 00, Fax: 0240-172 87  
Produktionschef: Yvonne Asp-Sjöholm  
*yvonne.asp-sjoholm@elanders.com*

Råsundavägen 20, 169 67 Solna  
Telefon: 08-506 420 00  
Platschef: Kristina Forsman  
*kristina.forsman@elanders.com*

Knivstagatan 12, Box 1043, 751 40 Uppsala  
Telefon: 018-480 10 00, Fax: 018-480 10 39  
Platschef: Kristina Forsman  
*kristina.forsman@elanders.com*

Mäster Ahls gata 8, port T10, 722 12 Västerås  
Telefon: 031-750 09 91, Fax: 021-13 05 70  
Produktionschef: Yvonne Asp-Sjöholm  
*yvonne.asp-sjoholm@elanders.com*

### **Elanders Ltd**

VD: Roy Hamilton  
*roy.hamilton@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

32 Kings Road, Harrogate, North Yorkshire  
HG1 5JW, England  
Telefon: +44 1423-53 03 62, Fax: +44 1423-53 06 10  
Platschef: Kevin Rogers  
*kevin.rogers@elanders.com*

### **Elanders Novum AS**

VD: Knut Johannessen  
*knut@novum.no*  
Brobekkveien 80, 0582 Oslo, Norge  
Telefon: +47 23-37 13 00, Fax: +47 23-37 13 01

---

● Europa (forts.)

**Sommer Corporate Media GmbH & Co KG**

VD: Peter Sommer

*sommer@sommer-corporate-media.de*

Anton-Schmidt-Str. 15, D-71332 Waiblingen, Tyskland

Telefon: +49 71 51 95 63-0, Fax: +49 71 51 95 63-109

*www.sommer-corporate-media.de*

*info@sommer-corporate-media.de*

**Elanders Hungary Kft**

VD: Peter Sommer

*sommer@sommer-corporate-media.de*

Újmajor u. 2, 8999 Zalaötvö, Ungern

Telefon: +36 92-57 25 00, Fax: +36 92-57 10 78

Platschef: Szabolcs Hary

*szabolcs.hary@elanders.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 442253, Fax: +39 422 442253

**Hansaprint Elanders Kft**

VD: Seppo Mero

*seppo.mero@hansaprint.fi*

Puskás Tidavar u. 6, Ipari Park, 2900 Komárom, Ungern

Telefon: +36 34-88 91 00, Fax: +36 34-88 91 01

**Elanders Polska Sp.z o.o.**

T.f. VD: Per Brodin

*per.brodin@elanders.com*

Ul. Mazowiecka 2, 09-100 Plonsk, Polen

Telefon: +48 23-662 23 16, Fax: +48 23-662 31 46

---

● Nordamerika

**ElandersUSA Inc.**

VD: Phil Warren

*phil.warren@elandersusa.com*

4525 Acworth Industrial Drive

Acworth, Georgia 30101, USA

Telefon: +1 770 917 70 00, Fax: +1 770 917 70 20

*www.elandersusa.com*

---

● Sydamerika

**Elanders Artcopy Ltda**

VD: Jonas Brännerud

*jonas.brannerud@elanders.com*

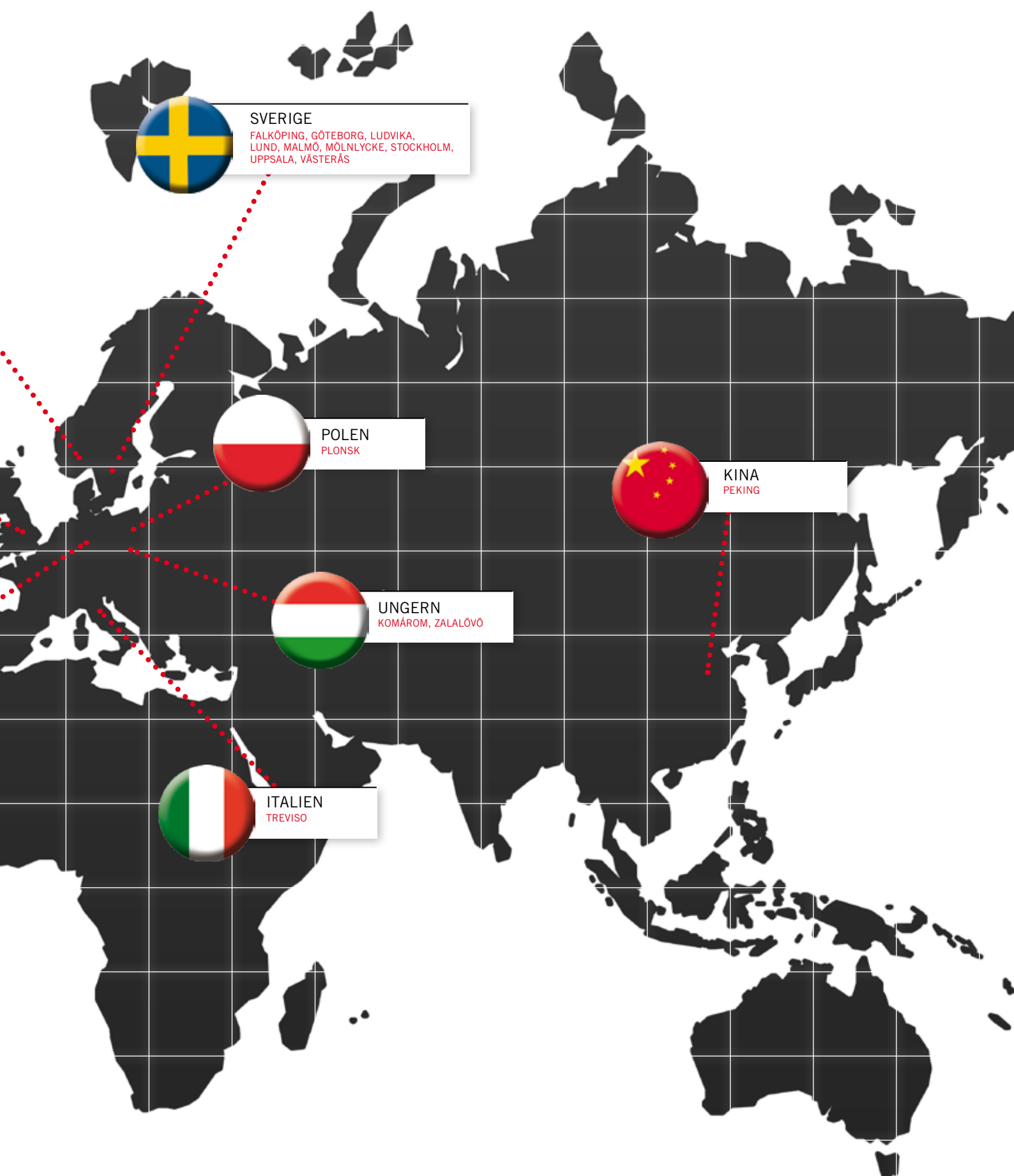
Rua Jurucê, 322, Moema

CEP 04080-011 0, São Paulo, Brazil

Telefon: +55 11 3434 0400, Fax: +55 11 3434 0422

# Elanders i världen





**SVERIGE**

FALKÖPING, GÖTEBORG, LUDVIKA,  
LUND, MALMÖ, MÖLNLYCKE, STOCKHOLM,  
UPPSALA, VÄSTERÅS

**POLEN**

PLONSK

**UNGERN**

KOMÁROM, ZALALÖVÖ

**ITALIEN**

TREVISO

**KINA**

PEKING

# Specifika termer

**CIVILTRYCK** Benämning på trycksaksproduktion till-handahållen av tryckerier som enbart producerar för externa kunders räkning till skillnad från exempelvis förlags- och tidningstryckerier som producerar för egen räkning.

**DIGITALT TRYCK, DIGITAL PRINTTEKNIK, DIGITAL PRINTNING** 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 och fyrfärgstryck är fortfarande offsettekniken mer effektiv.

**DIREKTMARKNADSFÖRING, DM**, är en målgruppsanpassad marknadsföringsmetod som ger förutsättningar för god svarsfrekvens och mätbar uppföljning.

**DOCUMENTS AND DISTRIBUTION CENTRE, DDC** Enhet som lagerhåller, distribuerar och tillhandahåller digital printning (se Print-on-Demand) för kunders räkning.

**ELECTRONIC DATA INTERCHANGE (EDI)** är överföring av strukturerad information enligt ett överenskommet format. Benämningen EDI refererar ofta, men inte alltid, till överföring mellan företag av information såsom lager-saldon, kataloginformation, order, orderbekräftelse, leveransaviseringar och fakturor.

**FULFILMENT** Direkt översatt från engelskan: fullbordan. Allt oftare, särskilt inom fordonsindustrin, använd term för ett antal moment mellan tryckprocess och distribution. De kan innefatta förpackning för slutanvändarändamål, streckkodsmärkning, biläggande av andra objekt som plastkort med mera.

**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 printning, se Print-on-Demand.

**MASTER VENDOR®** Elanders koncept för en kombination av tjänster som täcker hela publiceringsprocessens värdekedja från idé/innehåll till distribution. Kunden kan välja sin kombination av tjänster bestående av alla, flera eller enstaka delar av värdekedjan.

**PARALLELLPUBLICERING/MEDIEÖBEROENDE** Att producera information för flera medier samtidigt utan omarbeting. Man kan till exempel publicera ett uppslagsverk både som en CD, via internet och som trycksak. Ibland även kallat parallell-publicering.

**OFFSETTEKNIK** Tryckmetod som innebär att färg och fukt-vatten 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. För mindre upplagor (1 000–30 000 ex) används arkoffset där papperet matas in med ett ark i taget i pressen. För större upplagor (över 30 000 ex) är rulloffset ofta mer effektivt. Här matas papperet in i tryckpressen från en rulle. Det tryckta papperet falsas sedan till färdiga ark.

**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.

**ONE-TO-ONE MARKETING** är en marknadsföringsmetod där varje kund bearbetas individuellt genom att säljerbjudandet anpassas speciellt till kunden.

**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.

**PREMEDIA** är vårt samlingsbegrepp för de arbetsmoment som föregår tryckning/printning/publicering. Begreppet innefattar layout, typografering, bildretusch och originalframställning. I vår värld ingår också t ex annonshantering, filhantering, kvalitetssäkring, tryckplåtsframställning samt databaslösningar för digitalt material.

**PRINT-ON-DEMAND, POD** Fritt översatt ”tryck vid behov”. Med hjälp av höghastighetsskrivare (printrar) kan trycksaker produceras efter behov och i mycket små upplagor.

**SUPPLY CHAIN MANAGEMENT** Term använd för hantering och samordning av aktiviteter i en hel försörjningskedja av tjänster och produkter innefattande bland annat upphandlingar, inköp och logistik.

**TIME-TO-MARKET** Vanligen den tid det tar mellan det att en produkt eller tjänst tänks ut till dess att den når sin mottagare på marknaden. Kan uttryckas i ren tid, i ett exakt tidsschema, i minimering av resurser som krävs eller i flexibilitet att göra anpassningar föranledda av plötsliga förändringar på marknaden.

**WEB-TO-PRINT (W2P)** är ett webbaserat beställningsgränssnitt där produktion och distribution av bland annat informations- och marknadsmaterial lätt kan beställas och göras tillgängliga för redigering och beställning via internet.

# 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 vidarefakturerade utlägg för köpta tjänster och material.

**GENOMSNIITTLIGT ANTAL AKTIER** Antal aktier vid varje månads utgång dividerat med tolv.

**KAPITALOMSÄTTNINGSHASTIGHET** 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 ränteintäkter dividerat med räntekostnader.

**RÖRELSEMARGINAL** Rörelseresultat i förhållande till nettoomsättning.

**RÖRELSERESULTAT** Resultat före finansiella poster; EBIT.

**RÖRELSENS VÄRDE (ENTERPRISE VALUE)** Börsvärdet vid årets slut ökat med nettoskuld och minoritetsandel.

**SKULDSÄTTNINGSGRAD** Räntebärande skulder minus likvida medel i förhållande till redovisat eget kapital inklusive minoritetens andel.

**SOLIDITET** Eget kapital (inklusive minoritetens andel) 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.

## MILJÖMÄRKET

De senaste åren har det hänt mycket på miljöområdet och miljömärkta trycksaker har blivit en självklarhet. På Elanders gör vi allt för att dra vårt strå till stacken. Det gör vi för miljön, för våra kunder, för oss och för framtiden. Självklart är denna årsredovisning både Svanen- och FSC-märkt. Detta är dessutom en klimatneutral produkt.



## PRODUKTIONSFAKTA

**Produktion:** Elanders AB • **Övrig text:** Rubrik AB  
**Foto:** Sofia Brolin, Daniel Griffel, Mikael Olsson, Hanna Teleman, Peter Westrup • **Tryck:** Elanders Sverige AB • **Papper:** Omslag Multiart Silk 250g, inlaga MultiArt Silk 130g • **Efterbehandling omslag:** Mattlaminering • I den del av upplagan som skickats till bland andra aktieägarna har omslagen printats med respektive namn.



09:27 PM

Paris



06:15 AM

Stockholm



09:17 AM

Shanghai

