



I TIDEN

ELANDERS¹³

12	månader
52	veckor
365	dagar
8 760	timmar
525 600	minuter
31 536 000	sekunder
31 536 000 000	millisekunder
31 536 000 000 000 000	nanosekunder



Tiden är vår
enda verkligt
begränsade resurs.

Sekunderna betas
obönhörligen av och
kan aldrig återvinnas.

Det enda vi kan vara
säkra på är att förrådet
förr eller senare tar slut.



Visst är tid pengar, men tiden är så mycket mer än så. Tiden är det dyrbaraste du äger och den kan aldrig återvinnas. Det finns inget tidskårl vid återvinningscentralen, ingen tid till salu i second hand-butiker. Trots detta lever vi ofta som om vi har all tid i världen.

Här på Elanders har vi ett passionerat förhållande till tid. Vi älskar och respekterar tiden. Den är vår största tillgång, bästa vän och viktigaste partner. Den följer oss och finns ständigt och jämt vid vår sida, men risken finns att vi tar den för så självklar att vi inte märker när den börjar rinna iväg. När tiden inte är med oss riskerar allt att gå i stöpet, så den förtjänar vår fulla uppmärksamhet.

TID 26:

Med detta i åtanke vore det väl underligt om vi inte då och då stannade upp och reflekterade över tiden. Dessutom vore det väl ännu mer underligt om vi inte delade med oss av detta till dem vi bryr oss om.

Det inledande blocket tar ungefär 26 minuter och 37 sekunder att läsa. Ge oss så mycket av din egen dyrbara tid. Vi lovar att den kommer att kännas väl spenderad.

37



01:15
ELANDERS
2013

I TID OCH OTID



01:17
ELANDERS
2013

Vad är egentligen tid? Varför finns den och vad består den av?
Albert Einstein, tidernas antagligen mest begåvade patenttjänsteman, fick en gång frågan om vad tid egentligen är. Svaret blev: "det som klockorna mäter". Djupare än så ville – och kunde – han inte gå. Tidens natur är ett av universums mest fundamentala, olösta mysterier. Vi har en intuitiv förståelse för vad tiden gör – men väldigt lite insikt om vad tiden egentligen är.

I ALLA TIDER har människan grubblat över tiden. Grekiska filosofer som Parmenides och Herakleitos skrev långa essäer, Newton och Leibniz höll igång ett långvarigt brevgräl i frågan, medan Sankt Augustinus redan på 300-talet kom fram till att det var lättare att uttala sig om vad tiden *inte* är.

I början av 1900-talet fann så Einstein i sina relativitetsteorier att tiden är obönhörligt knuten till det tredimensionella rummet, och utgör en fjärde dimension – precis lika viktig som de övriga tre. Dessutom uppfattas såväl tiden som rummet på olika sätt beroende på hur man rör sig genom dem, och tyngdkraft påverkar hur snabbt tiden går – ju starkare gravitationsfält, desto långsammare går klockan.

Reaktionerna blev starka; likaså på en annan ny teori som beskrev universums minsta beståndsdelar: kvantmekaniken. Där infördes begrepp som



10^{-44}

Planck-tid

10^{-33}

Universums inflationsfas

10^{-24}

Kvant-jiffy

10^{-17}

Kortaste uppmätta tiden

10^{-11}

Snabbaste kameraslutar-tiden

10^{-8}

Fissionsreaktion





Plancktid, som anses vara det kortaste tidsintervall vi ens i teorin kan mäta. Einsteins rumtid förlorar på kvantnivå sin mening, osäkerheter och sannolikheter tar över.

Ingenting var plötsligt som förr. Teorierna har dock gång på gång i experiment visat sig beskriva verkligheten oerhört väl. Ett tydligt vardagsexempel är GPS-satelliter, vars atomur måste kompensera för att tiden går långsammare vid jordytan än uppe i omloppsbana.

Fysiken har inte stannat vid det här. Enligt de ofärdiga sträng- och M-teorierna är tiden fortfarande en dimension i rumtiden, men nu del av en verklighet som innehåller nio (eller tio, beroende på vem som räknar) rumsdimensioner – tre som vi kan se och ta på, och sex eller sju oerhört små som ligger ihopkrullade. Tiden seglar dock på som förr, ensam och unik i sitt slag.

Tills forskarna löser tidens gåta – till exempel varför den överhuvudtaget finns, vad den eventuellt består av, och varför den bara går framåt och aldrig bakåt – är de flesta överens om att tiden började ticka vid Big Bang som en naturlig följd av universums egenskaper.

DET BLIR LÄTT snurrt när man funderar för mycket på tidens natur. Så till vardags är det nog lättast att hålla sig till den enda definition av tiden vi egentligen behöver: tiden är det som klockorna mäter.

TIDENS REVOLUTIONÄRER

Albert Einstein formulerade relativitetsteorierna, och andra forskare som Max Planck och Werner Heisenberg bidrog till att utforma kvantmekaniken. Under första halvan av 1900-talet revolutionerades fysiken – och med den vår uppfattning om tidens natur och egenskaper.



04:18
ELANDERS
2013

10^{-1} Blink-
ning
 10^5 24
h
 10^6 Sem-
ester
 10^9 En
livstid

10^{15} Dinosau-
riernas
era
 10^{17} Solens
livs-
längd

Tiden genom
tiderna
Tidsintervall i sekunder

10^{41} Protonens
halverings-
tid

HISTORIENS VINGSLAG



04:20
ELANDERS
2013

An idag är tidens natur obegriplig för de flesta av oss. Ännu värre var det förr. Tid har alltid varit något oerhört viktigt för människan. Ända sedan tidernas begynnelse har vi brottats med tidens natur och skapat system för att hantera tiden och försöka förklara var den kommer ifrån.

ALLEHANDA FÖRKLARINGAR HAR formulerats i olika kulturer runt om på jorden. Många har lagt så lite möda som möjligt på tankearbetet, och menat att tiden började vid en mytisk skapelseperiod för länge sen och sen dess existerat och sen är det bra med det. Andra kulturer har blivit så besatta av tideräkning och de tydliga dags-, månads- och årscykler som finns i naturen att de strukturerat komplexa kalendrar som sträcker sig över miljoner eller miljarder år, som mayacivilisationen och den indiska kulturen. I somliga fall, som i antika Grekland, lät de en gudomlig gestalt symbolisera tiden: en gammal, gråskäggig man som drev tiden framåt, men som inte lade sig i mänskliga öden mer än så.

Även i den lilla skalan undrade man över tiden. Livet förr om åren var ofta, som Thomas Hobbes formulerat det, "ensamt, fattigt, otrevligt, brutalt och kort". Människans – ja, allt levandes – dagar var uppenbarligen räknade, men av vem och varför? Det låg nära till hands att tänka att någon högre makt, ofta en trio av ödesgudinnor, låg bakom levande varelsers begränsade tid på jorden. En ödesgudinna spann livstråden, en mätte ut den och en klippte av den. Snipp snapp snut, så var sagan slut.

USA

Moses Cotsworth föreslog en kalender med 13 månader à 28 dagar, med jul som dag 365. Företaget Kodak använde kalendern internt ända fram till 1989.

MEXIKO

Mayakulturen skapade en komplex tideräkning med många cykler i olika kalendrar. Inte i någon av dem går jorden under, moderna myter till trots.



THE WORLD IN Hemispheres

FRANKRIKE

Under franska revolutionen skapades en ny kalender baserad på decimalsystemet, med bland annat tiodagarsveckor. Efter tolv år gav man upp.

NORDEN

Blot var högtider där man offrade till gudarna för att blidka dem. Disablot hölls i början av februari, sen följde bland annat segerblot och alvablot under året.

EGYPTEN

I staden Hermopolis i Gamla riket dyrkades Heh och Hauhet, tidens och oändlighetens gud och gudinna.

AUSTRALIEN

Enligt aboriginerna skapades jorden under Drömtiden, när djurandar vandrade omkring och sjöng världen till existens.

ITALIEN

Den gregorianska kalender som idag används av de flesta av jordens länder fastslogs 1582 och ersatte då den gamla julianska.

GREKLAND

Under antiken var Chronos personifikationen av tiden. Han hade ibland långt grått skägg, ibland tre huvuden: människa, tjur och lejon.

INDIEN

Indiska trossystem kryllar av tidsräkning, allt från Paramanu (17 mikrosekunder) till Mahamanvantara (311 000 miljarder år).



06:19
ELANDERS
2013

THE TIMES THEY ARE A-CHANGIN'



06:21

ELANDERS
2013

För ungefär sju minuter sedan, beroende på hur snabbt du läser, nämnde vi att tid visserligen är pengar, men också mycket mer än så. Tid är till exempel utveckling.

Utveckling är ett tveeggat svärd, som kan förstöra lika väl som bygga upp. Till exempel lär oss termodynamiken att universums entropi – oordning – alltid ökar med tiden. Allt förfaller, kan man säga. Å andra sidan kan naturliga processer, som till exempel evolution, leda till ständigt högre komplexitet på lokal nivå. Parallellt kan man peka på en mänsklig aktivitet som leder till allt högre förfining med tiden: teknologisk utveckling.

Teknologi skapas i ett hittills ständigt accelererande tempo. Dagens pensionärer föddes i en tid när tv knappt var påtänkt – idag har vi ett globalt informationsnätverk, hjärtbyten är rutinoperationer och det finns långt framskridna planer på att under det närmaste decenniet kolonisera Mars.

Vi närmar oss en kritisk tidpunkt när det gäller klimatförändringar orsakade av människans konsumtionsutveckling och efter den finns det knappt någon återvändo. Somliga vill bromsa framfarten och längtar tillbaka till en enklare tid.

Den tekniska utvecklingen går framåt vare sig vi vill eller inte och det finns risk att bli frånräkt. Det är bättre att vara med på tåget och se till att vi hamnar på rätt spår.





- 1908 Elanders grundas
- 1989 Elandersaktien börsintroduceras
- 1997 Carl Bennet blir huvudägare
- 1997 Graphic Systemskoncernen förvärvas
- 1998 Skogskoncernen förvärvas
- 2000 Novumkoncernen förvärvas
- 2001 Verksamheten startas i Ungern
- 2005 Verksamheten startas i Kina
- 2007 Sommer Corporate Media förvärvas
- 2012 fotokasten och d|o|m förvärvas
- 2012 Midland förvärvas
- 2013 myphotobook förvärvas
- 2014 Mentor Mediakoncernen förvärvas



1910: DÅTIDENS
POCKETBÖCKER

Tryck av dåtidens pocketböcker, även kallade för 25-öresböcker. Det förmånliga priset gjorde böckerna tillgängliga för den breda allmänheten.



1978: ETABLERING
UTOMLANDS

När Elanders Ltd startade i Skottland, var det en tidig försmak av Elanders ambition att inte bara exportera utan även etablera verksamheter utanför Norden.



1994: WORLD
WIDE WEB

Internet omnämns för första gången i Elanders årsredovisning och var en försmak av den kommande och genomgripande digitala revolutionen.



2014: ADDERAR
SUPPLY CHAIN

När Singapore-baserade företaget Mentor Media förvärvades, så utgör det grunden för ett helt nytt produktområde och en större närvaro i Asien.



07:59
ELANDERS
2013

TID EFTER ANNAN



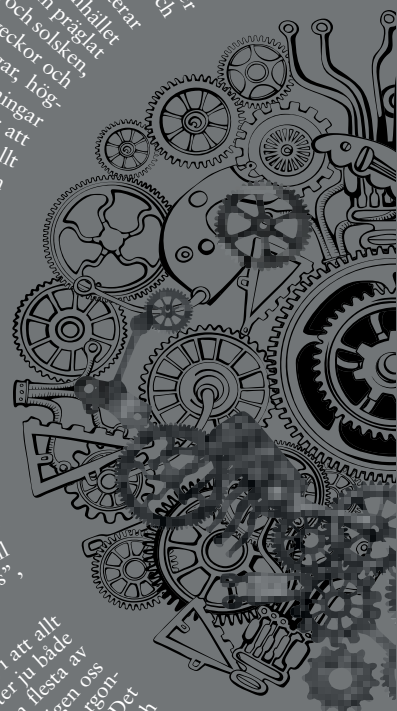
08:01
ELANDERS
2013

S

ova, äta, jobba. Repetera.
För de flesta av oss är var dag mer
eller mindre den andra ltk. Att betrakta
tiden som något cyklistiskt – något som regelbundet
upprepar sig – är en djupt road bevarad föreställning.
Redan i en av de äldsta bevarade skrifterna
som finns – Predikaren i Gamla testamentet – nytt under
att "vad som har varit kommer att vara, vad som har
skett skall ske igen. Om och om igen."
Att vi ser, allt vi gör, har redan skett tidigare. Om och om igen.
gjorts tidigare. Såväl naturen som samhäll-
et är inte så konstigt. Dag och natt, regn och solsken,
är späckade av cykler av varierande längd som präglar
oss ända sedan födseln. Dag och natt, regn och solsken,
sådd och skörd, årstidernas rullande gång, veckor och
helger, timmar, minuter, sekunder, födelsedagar och
tider, månens faser, stjärncykler och atomsvängningar
– allt repeteras, mer eller mindre regelbundet – har
inte tala om själva livscykeln – människor och allt
annat levande föds, växer, åldras och så småningom
dör i ett rullande schema.

Vi ser lätt sådana mönster även i mänsklig kultur och
historia. Modetrender kommer, går och återkommer.
Filmer nyinspelas, pjäser sätts upp i nygamla skep-
nader, litterära och konstnärliga teman återanvänds.
Detta gäller även i stor skala – riken och nationer
har uppstått, expanderat, stagnerat och gått under
i en oupphörlig cykel sedan urminnes tider. Redan på
400-talet fann den bysantinske historikern Zosimus
mönster och gemensamma drag i tidigare imperiers
uppgång och fall. De bildades alla under yttre hot
och tryck, och gick alla under efter en period av stag-
nation och internt käbbel. Sumerer, assyrier, perser,
makedoner, fenicier, kartager, romare, hunner, araber,
mongoler, spanjorer, portugiser, briter, tyskar, ame-
rikaner och kineser – världsdominansens hjul spin-
ner på, och så småningom kommer det någon ny till
toppen. "Meet the new boss, same as the old boss",
som rockgruppen The Who uttryckte det.

SÅ DET LIGGER mer än ett korn av sanning i att allt
upprepar sig, allt kommer igen. Och det låter ju både
tråkigt och trist. Men faktum är att de allra flesta av
oss mår ganska bra av rutiner och att känna igen oss
i händelser – vi trivs med venskapen om att morgon-
dagen kommer att vara ungefär som gårdagen. Det
bortnar i att väta hjärnor av naturen om att morgon-
trivs bäst när de inte behöver jobba för hårt. Det är helt
enkelt så att om hjärnan själv får välja är den helt
till förmån för den har upplevt förut – nya intryck
tar mer tid och kraft, medan gamla välkända intryck
går snabbt och effektivt att hantera.
Tekniken hjärnan använder för att basera beslut på
redan inlärd erfarenhet kallas för heuristik, och är
i praktiken en slags mentala genvägar. När du kör till
jobbet på rutin utan att egentligen se vägen, när du
använder en sliten metafor istället för att formulera



DAGENS UNGDOM

Med jämna mellanrum roterar på nätet ett citat av Sokrates, där han påstås ha beklagat sig över bland annat att "våra dagars ungdom älskar lyx. Den uppträder ohövligt, föraktar auktoriteter, har ingen respekt för äldre människor och pratar när den borde arbeta."

Enligt sidan faktoider.nu är det bara ett påhitt som dök upp första gången år 1953 - inget sådant citat av Sokrates finns bevarat i skrifterna. Autentiska farhågor om det moderna livet och den nya generationen dyker dock regelbundet upp. Följande exempel känns märkligt moderna:

//THE ART OF
LETTER-WRITING
IS FAST DYING OUT.
(...) WE FIRE OFF
A MULTITUDE OF
RAPID AND SHORT
NOTES, INSTEAD
OF SITTING DOWN
TO HAVE A GOOD
TALK OVER A REAL
SHEET OF PAPER.//

The Sunday
Magazine, 1871

//IT IS,
UNFORTUNATELY,
ONE OF THE CHIEF
CHARACTERISTICS
OF MODERN
BUSINESS TO BE
ALWAYS IN A HURRY.
IN OLDEN TIMES IT
WAS DIFFERENT.//

The Medical
Record, 1884

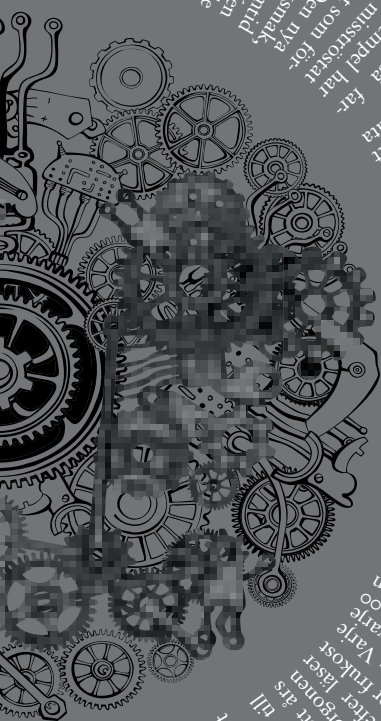
//IF WE TEACH THE
CHILDREN HOW TO
PLAY AND
ENCOURAGE THEM
IN THEIR SPORTS
(...) INSTEAD OF
SHUTTING THEM IN
BADLY VENTILATED
SCHOOLROOMS, THE
NEXT GENERATION
WILL BE MORE JOY-
OUS AND WILL BE
HEALTHIER THAN
THE PRESENT
ONE.//

Public Opinion:
A Comprehensive
Summary of the Press
Throughout the World,
Volume 18, 1895



15:16
ELANDERS
2013

och hjärnans förkärlek för rutiner sammantaget henristisk
Med så gott sällskap som Churchill och Morrison oerhört
höver man definitivt inte skämmas för sitt eget, dag-
liga rutinliv. Sova, äta, jobba. Repetera.



en egen mening, när du navigerar genom bostaden på
natten utan att snubbla på trösklar, ja, då använder
du henristisk. Hjärnan föredrar att gå på autopilot. Att
frånga henristiken, att ta beslut om nya ökända saker,
tar enormt mycket mer viljestyrka.

Ned andra ord borde det vara en fördel att ha väl
fingrande rutiner i vardagen, för att kunna spara
hjärnans energi till de tillfällen där den verkligen be-
hovs. Och om man tittar på framtidsprognoser för
inmattade liv.

Facebooks grundare Mark Zuckerberg hade till
exempel på sig samma slump att de oftast lever föräntansvärt
rid USA:s president Barack Obama inleder morgonen
klockan 06.45 med ett träningspass, där efter hästar
han de viktigaste dagstidningarna innan han åter frukost
med familjen och sedan går till sitt ovala kontor. Varje
dag. Winston Churchill vaknade kvar i sängen klockan 07.30
innan barnen vaknade i gryningen, och der förblev en
man, Steve Jobs, hade ett hundratel identiska svar
alltid på samma sätt, varje morgon. Alla dessa in-
sag att strikta rutiner förenklade livet, och lät dem
fokusera på det som var viktigt.

Den andra sidan av myntet är att vi också är duk-

godisatande och att lita bli att pensionsspara - trots
att vi vet att det drabbar oss i framtiden. Det har
delvis, enligt forskning vid Stanford 2011, sin grund i
att vi betraktar våra framtida jag som totalt främmande
personer. När vi tänker på oss själva i framtiden
aktiveras samma delar av hjärnan som när vi tänker
på andra människor, inte de delar som aktiveras när vi
med största sannolikhet försöka fa oss i säng i tid eller låta
Morsstämman genom att försöka fa oss i säng i tid eller låta
hågor inför den okända framtiden. Till exempel far-
tillsammans med stannade kvar i sekterare, Nobelpristagaren
morgon men stannade kvar i sekterare, Nobelpristagaren
han dikterade för en sekterare, Nobelpristagaren
Toni Morrison vaknade i gryningen, och der förblev en
man, Steve Jobs, hade ett hundratel identiska svar
alltid på samma sätt, varje morgon. Alla dessa in-
sag att strikta rutiner förenklade livet, och lät dem
fokusera på det som var viktigt.

VARG- TIMMEN



15:18
ELANDERS
2013

Ingmar Bergmans film *Vargtimmen*, som kom 1968, inleds med en textskylt som berättar: "Vargtimmen är timmen mellan natt och gryning, det är timmen då de flesta människor dör, då sömnen är djupast, då mardrömmarna är verkligast. Den är timmen då den sömnlöse jagas av sin svåraste ångest, då spöken och demoner är mäktigast. Vargtimmen är också den timme då de flesta barn föds."

Bara ljug, alltihop, påhittat för filmens skull. Ingmar Bergman hade inga bevis för sina påståenden. Ändå är vargtimmen idag ett vedertaget begrepp, som regelbundet används i många sammanhang – även i vetenskapliga tidningar. Det visar hur stor fiktionens makt faktiskt kan vara. Ibland får det påhittade ett eget liv.

Tid är ett viktigt verktyg i berättande. Att förankra storyn i tiden är minst lika kritiskt som att placera den geografiskt. Utspejar den sig under kort eller lång tid? Är vi i nutid, dåtid eller framtid? Är det vinter eller sommar? Dag eller natt? Månen och dess faser är bara ett exempel på tidsskoppling som är viktig i många typer av berättelser, inte minst i sagor och skräckhistorier.

För att förstärka berättelsens dramaturgi är det också vanligt att man manipulerar tiden på olika sätt. Det kan handla om återblickar, framtidsvisioner, tidshopp, tidsförkortningar och tidsför-längningar. Somliga berättelser, inom framför allt science fiction-genren, använder sig av ett ännu mer fantasifullt och spektakulärt koncept: tidsresor.

ATT KUNNA RESA fritt i tiden är – än så länge – omöjligt, och frågan är om det ens i teorin någonsin kommer att vara något annat än just en fantasi. Fysikern Stephen Hawking har hävdat att det faktum som mest talar emot att tidsmaskiner över huvud taget är möjliga är att vi aldrig träffat på några tidsturister från framtiden. Tänk ändå vilka möjligheter som skulle öppna sig; istället för just in time skulle vi kunna leverera innan du ens visste att du behövde produkten! *Just before time* – det vore något.

Tidsresor är en av mänsklighetens äldsta drömmar. Redan i det fornindiska eposet *Mahabharata*, som skrevs för snart 3 000 år sedan, förs kung Kakudmi långt in i framtiden. År 1843, mer än femtio år innan H G Wells gav ut romanen *The Time*



Nymåne



Första
kvarteret



Halvmåne



Andra
kvarteret

Machine, färdades Ebenezer Scrooge både framåt och bakåt i tiden i Dickens julsaga. Mark Twain var också tidigt ute när han lät en modern amerikan resa bakåt i tiden till kung Arthurs hov och naturligtvis sätta igång ett omfattande moderniseringsarbete. Men de tidiga litterära tidsresorna var mest ett sätt att förflytta sig till andra scener – det man gjorde i det förflutna eller framtiden påverkade egentligen ingenting.

Vad skulle hända om man reste tillbaka i tiden och utförde en handling som ändrade historien? Det är en av de mest kittlande idéerna inom science fiction och det finns en uppsjö varianter skildrade i romaner, noveller, filmer och serier.

Konceptet började utforskas av författare på 1950-talet, till exempel av Ray Bradbury i novellen *A Sound of Thunder*: en man på besök i dinosauriernas era råkar trampa ihjäl en fjäril, och när han återvänder till nutid upptäcker han att landet plötsligt har en fascistregim. I *Back to the Future* bleknar Michael J Fox sakta ut ur verkligheten så länge han inte lyckas para ihop sina föräldrar på skoldansen. Huvudpersonen i *The Butterfly Effect* ändrar i historien gång på gång, med allt värre resultat. Vi

minns också första Stålmannen-filmen från 1978, när vår hjälte vrider tillbaka jorden (och därmed märkligt nog tiden) för att rädda Lois Lanes liv.

EN VARIANT PÅ temat, som inte involverar tidsmaskiner, är det som med en engelsk term kallas what if-scenarion ("vad hade hänt om...?"). Vad hade till exempel hänt om Julius Caesar hade dött i mässlingen som barn? Eller om den arabiska kulturen hade uppfunnit tryckpressen och utbytbara typer 800 år innan Gutenberg? Världen hade med största sannolikhet sett radikalt annorlunda ut idag.

Man behöver däremot inte spekulera i stor skala för att inse att alla människors liv består av en lång rad av tillfälligheter – små avgörande ögonblick. Hade vi gått en annan väg till jobbet den dagen, eller bestämt oss för att stanna hemma från festen, eller låtit bli att hänga upp den där tavlan, ja, då hade vi inte blivit påkörda av den där bussen, träffat vårt livs kärlek eller slagit oss på tummen.

Det är med andra ord inte så märkligt att vi ibland önskar att vi hade kunnat hoppa tillbaka i tiden och hindra oss själva från att hänga upp den där förbaskade tavlan.



TIDSMASKINER VI MINNS

H G Wells viktorianska tidsmaskin åker bara framåt i tiden och tillbaka till startdatum. TARDIS från Doctor Who kan å andra sidan ta sig vart och när som helst i hela universum. Mest udda begränsning har nog DeLorean-bilen från *Back to the Future*-filmerna, som måste rulla i 141 km/h innan den kan hoppa i tiden.



20:54
ELANDERS
2013

Fullmåne

Tredje
kvarteret

Halvmåne

Fjärde
kvarteret

Nymåne

KAMP MOT KLOCKAN



20:56
ELANDERS
2013

Solens position på himlen var i urminnes tider enda sättet att ta reda på vilken tid på dagen det var. "Vad är klockan?" "Kvart över eftermiddag".

Men utvecklingen gick framåt. Redan de gamla egyptierna mätte för snart 6000 år sen tiden med hjälp av obelisker som kastade skuggor, en tidig form av solur. Även vattenklockor, där tidens gång mättes med vatten som stadigt droppade ner i ett kärl, utvecklades först i Egypten innan grekerna tog över idén och kallade uppfinningen för klepsydra. Vattenklockor var dock ofta stora som hus, likaså de första mekaniska klockorna som drevs av lod och fjädrar.

Det var inte förrän 1656 som den i någon mån första moderna mekaniska klockan konstruerades. Intressant nog är det även vid den perioden ordet "stress" börjar förekomma i litteraturen, för att med tiden stadigt öka. På 1800-talet, när klockorna hade blivit små nog att bära med sig, brukades ordet "tidspress" för första gången i böcker och användningen formligen exploderade efter det. Kanske inte så konstigt då att ordet "tidsplanering" dök upp i början av 1900-talet, och "stresshantering" på 1970-talet.

Det är helt enkelt så att tiden – och kanske framför allt bristen på tid – påverkar oss. Vi blir stressade när vi är sena till taget, när gästerna snart ska komma eller när ett viktigt leveransdatum närmar sig. Det kommer sig naturligtvis av att vi numera alltid kan få reda på den exakta tiden. Moderna mobiltelefoner synkar sina klockor mot precisa atomur – ändå har vi i somliga situationer förvånansvärt dålig koll. Det beror på att vår subjektiva uppfattning om tidens gång varierar stort; ett tandläkarbesök kan kännas som att det aldrig tar slut, medan semesterresan knappt hinner börja innan den är över.

Eftersom vi ofta missbedömer hur lång tid planerade handlingar tar är fenomenet tids-



optimism utbrett. Att prokrastinera – att skjuta upp till morgondagen vad du faktiskt kan göra idag – är även det ett djupt rotat karaktärsdrag hos många. Allt detta leder till att vi till stor del har oss själva att skylla för att vi känner tidsstress; det handlar inte bara om vetskapen om att tiden är en begränsad resurs.

Men lika fullt som att vår situation påverkar hur vi uppfattar tiden, kan vi själva välja att påverka hur vi använder tiden. Till exempel har sajten lifehack.org listat 50 tips för att öka din produktivitet. Bland förslagen finns dagliga att-göra-listor, att berätta för andra vilka mål man satt upp för sig själv, och att förlägga de tyngsta och svåraste uppgifterna till de perioder under dagen man vet att man är som mest produktiv. Men först på listan står ”ta en paus”. Paradoxalt nog kan nämligen några minuters eftertanke och vila medföra att du i slutändan arbetar effektivare.

Det finns också andra tekniker att ta till när man känner stress över tidens stadiga gång. Istället för att känna stress över hur varje sekund oåterkalleligen rinner iväg kan man dela in tiden i större sjök. Tänk ”kvartar”. Med åtta timmars sömn finns det 64 stycken vakna 15-minuters-perioder per dygn som kan fördelas mellan de uppgifter du har. Morgondusch – en kvart; buss till jobbet – tre kvartar; överlämningsmöte – sex kvartar; lunch – två kvartar; och så vidare. Plötsligt blir dagen så mycket mer hanterlig.

Ett annat sätt att få mer tid över är att delegera uppgifter åt någon annan (till exempel oss). Då kan du fokusera på viktigare saker som du kanske behöver lägga mer kraft på. Glöm dock inte att avsätta en kvart till paus och reflektion då och då.

TID FÖR VISIONER



25:18
ELANDERS
2013

I TIDEN ÄR är det övergripande temat för årets upplaga av Elanders årsredovisning. Om ni har läst skribenten Christan Tarras Ericssons inledande texter, så vet ni att definitionen av tid inte är helt enkel och att det är ett begrepp som vi alla förhåller oss till på en mängd olika sätt. På frågan om jag är tidsoptimist eller tidspessimist så svarade jag tidsrealist och det tror jag är en inställning som jag delar med flera medarbetare på Elanders oavsett var i världen de är verksamma.

Sedan ett par år har vi haft en mycket tydlig målsättning med vår årsredovisning som faktiskt till stora delar är en visionsrapport. Lika väl som att ta fram höjdpunkterna under fjolåret vill vi beskriva vad som händer med vår bransch de närmaste åren. Både på en global och en nationell nivå och inte

minst vad som är Elanders vision i en snabbt föränderlig värld.

VI HAR FÅTT många lovord för att vi lyfter blicken även utanför Elanders egen sfär. Den mest påtagliga uppskattningen är att årsredovisningarna för 2011 och 2012 blev utsedda till bästa årsredovisning för börsbolag i Svenska Publishing-priset.

Varmt välkommen till Elanders årsredovisning. Det kan vara väl investerad tid!

Magnus Nilsson
VD och koncernchef

”Jag är inte
tidsoptimist, inte
heller tidspessimist
– men absolut
tidsrealist!”



26:37
ELANDERS
2013

A close-up, slightly off-center portrait of Magnus Nilsson, a middle-aged man with light skin and short, light-colored hair. He is wearing a white dress shirt and a dark blue patterned tie. The background is a plain, light gray. The text 'MAGNUS NILSSON VD' is overlaid in the top left corner in a large, white, sans-serif font.

MAGNUS NILSSON VD

MAGNUS
NILSSON
47 år

Strategisk förflyttning skapar nya möjligheter

Omvärlden har till slut fått upp ögonen för Elanders strategiska förflyttning. Exponeringen mot traditionellt tryck vägs numera upp med ett bredare produkt- och tjänsteerbjudande samt en betydligt högre närvaro i Asien.

Det tog sin lilla tid innan polletten trillade ner. Elanders omvandling från en klassisk tryckerikoncern till ett företag som kan erbjuda sina kunder globala lösningar inom Supply Chain, Print & Packaging och e-Commerce har pågått några år. Bolaget har med hjälp av nya strategiska förvärv minskat sitt beroende av traditionellt tryck och med breddat erbjudande börjat vandra högre upp i värdekedjan. Det var däremot först när förvärvet genomfördes av supply chain-företaget Mentor Media som branschkännare och finansanalytiker på allvar förstod innebörden av den förändrade inriktningen.

Resultatmässigt blev 2013 ett mycket bra år. Vad är din kommentar?

– Med tanke på vilken bransch vi är verksamma i, så är vi oerhört nöjda med att ha förbättrat resultatet före skatt med 30 procent. En viktig förklaring är de två senaste årens förvärv som bidragit till den positiva resultatutvecklingen. Inte minst har detta gällt våra tyska e-handelsbolag. Ledningen i de förvärvade bolagen är fortfarande intakt vilket tyder på att de ser nyttan av att tillhöra Elanderskoncernen.

– Vi hade en väldigt positiv utveckling i Kina med vårt erbjudande inom förpackningar, vilket bidrog positivt till både omsättning samt resultat. Vår verksamhet i Tyskland öppnade året svagt, men avslutade starkt och där är vi nu klara med

omvandlingen från ett traditionellt offsettryckeri till ett av Europas modernaste och ledande digital tryckerier kombinerat med förpackningsproduktion.

– Vi är också noggarna med att nyckelpersoner i de förvärvade bolagen får inflytande i koncernen. Därför har vi under 2014 utökat Elanders koncernledning. Dels med Lim Kok Khoo, som varit med och byggt upp Mentor Media och ansvarar för vårt nya produktområde Supply Chain Solutions, dels med Thomas Sheehan som ansvarar för Print & Packaging Solutions i Nord- och Sydamerika. Thomas kom till Elanders i och med förvärvet av Midland. Sedan tidigare ingår Martin Lux efter förvärvet av tyska dlolm och fotokasten. Martin är nu ansvarig för e-Commerce Solutions på global nivå.

Vilka har de övriga höjdpunkterna varit under året?

– Förvärven av skotska McNaughtan's och tyska myphotobook sticker naturligtvis ut. Båda bolagen har levererat över förväntan redan från start.

– Ett nytt initiativ under 2014 är att Peter Sommer, vd för Elanders verksamhet i Tyskland och medlem i ledningsgruppen, blir ansvarig för Operations i Europa. Denna förändring gör vi för att i nästa fas kunna minimera våra investeringar och alltid lägga produktionen där den är mest kostnadseffektiv. Det gynnar våra kunder, förbättrar vår lönsamhet och stärker Elanders konkurrenskraft genom specialisering och bästa tänkbara effektivitet.

MAGNUS NILSSON VD

Vad vill du helst glömma?

–Vår omställning av den svenska verksamheten har tagit längre tid än förväntat och varit påfrestande för alla inblandade.

Förvärvet av Mentor Media har alla förutsättningar att bli en milstolpe i Elanders historia. Vilka förväntningar har styrelsen och du på förvärvet?

–Det ger oss, speciellt i relationen med våra stora globala kunder, en möjlighet att klättra högre upp i värdekedjan. Vi kommer att kunna leverera betydligt fler tjänster och i vissa fall erbjuda en spännande kombination av produkter och tjänster.

–Även om tryckta produkter kommer att vara fortsatt viktiga för oss så får vi nu möjligheten till helt nya intäkter. Omvänt så kommer Mentor Media att kunna erbjuda sina kunder ett starkare globalt erbjudande. Detta kommer i grunden förändra hur vi arbetar på Elanders med en tydlig fokusering på fler globala kunder. Ganska snart måste vi bestämma oss och faktiskt säga nej till uppdrag som inte passar vår nya kostym och som vi inte kan hantera på ett effektivt sätt.

Är du inte orolig för en kulturkrock? Stora förvärv på nya marknader med olika kulturer har historiskt lett till en hel del problem för flera företag.

–Nej, det är jag faktiskt inte. Jag har själv arbetat under många år i Asien och efter att ha träffat Mentor Medias ledning i Singapore finns det ingen sådan oro. Näringslivet i Singapore är en bra blandning av det bästa från Europa och Asien och generellt är man där mycket tydlig i sin kommunikation och med vad man vill. Jag ser fram emot att få ta del av ledningens erfarenhet i Mentor Media.

Med köpet av Mentor Media så blev Elanders mindre beroende av den grafiska marknaden och fick samtidigt större närvaro i Asien. Har omvandlingen av Elanders gått snabbare än planerat?

–Ja, vi har verkligen snabbat upp processen och det är enbart positivt. Vi tog ett treårskliv på några månader. Alla förvärv tar tid oavsett storlek

på bolagen. När vi som i detta fall köper ett företag för att utveckla Elanders erbjudande, ja, då är det bara en fördel att det är ett större bolag. Vi går över en natt från en enhet i Asien till tretton och de är alla redan väl etablerade. Samtidigt får Mentor Media nu chansen att göra ett betydligt större avtryck i både Europa och USA.

Marknaden har initialt sett ut att reagera positivt. Har du någon förklaring till det?

–Även om marknaden har kunnat se att Elanders vänt utvecklingen och breddat erbjudandet, så finns det en rädsla för företag och koncerner som är för beroende av tryckta produkter. Nu har marknaden sett att vi inser utmaningarna för tryck och att vi med våra förvärv bygger för framtiden.

–Vad som är ännu viktigare för vår del är att många kunder hört av sig och både gillar och förstår vår strategi.

Hur har de olika geografiska marknaderna utvecklats under 2013?

–Kina har utvecklats mycket bra och där har försäljningen av förpackningar tagit fart, inte minst exklusiva förpackningar. Vi har i Kina investerat i ett nytt utvecklingscentrum med inriktning på just förpackningar där vi testar nya material, hållbarhet etc. Vårt team i Kina leds av Per Brodin, som även är medlem i koncernledningen samt ansvarig för Print & Packaging i Asien.

–Vi är också till stora delar klara med vår egen strukturomvandling i Europa. I Tyskland har vi flyttat all offsetproduktion till Ungern och Polen. Tyskland fokuserar nu helt på digitaltryck och förpackningar.

–I USA har företagsledningen vänt röda siffror till svarta under året. Det är egentligen bara den svenska marknaden som gick trögare än vad vi hade förväntat oss. Vår svenska vd, Åsa Severed, som också ingår i koncernledningen, påbörjade under 2013 ett omfattande förändringsarbete som kommer att fortsätta under 2014 för att anpassa vår svenska verksamhet till marknaden.

// INTE MINST HAR MARKNADEN REAGERAT POSITIVT MEN VÅRT FOKUS LIGGER PÅ ATT UTVECKLA KONCERNENS ERBJUDANDE TILL VÅRA NUVARANDE OCH POTENTIELLA KUNDER.//

Om vi tittar på de olika produktområdena. Hur ser du på Print & Packaging?

–Strukturomvandlingen fortsätter men området känns för vår del ganska stabilt. Vi tror att vissa industrikunder, inom exempelvis kundsegmentet Automotive kommer att öka något under 2014. Manualerna blir något tunnare men det kompenseras av mer färg och tydligare varumärkesskapande inslag.

–Förpackningar går starkt och närmast ligger att titta över om vi kommer att centralisera delar av denna verksamhet. Det finns fördelar att samla flera uppdrag till samma produktionsort.

e-Commerce?

–Med köpet av fotokasten fick vi ett brett erbjudande. Med förvärvet av myphotobook kunde vi komplettera erbjudandet med försäljning till betydligt fler länder. Nu tittar vi på synergier

mellan bolagen och på sikt kommer även denna produktion att centraliseras.

–Under 2013 startade vi även försäljning av fotoböcker i Kina men denna gång via en fysisk butik i Peking. Butikens utbud kommer inom kort att kompletteras med e-handel.

Slutligen, vad förväntar du dig av det nya produktområdet Supply Chain?

– Första året kommer att präglas av införsäljning till redan befintliga kunder. Både etablerade kunder hos Mentor Media men också hos Elanders. Nästa steg bli att tillsammans uppvakta helt nya kunder vilket är en oerhört stimulerande arbetsuppgift, att få skapa helt nya affärer för att uppnå målsättningen om ett väsentligt förbättrat resultat 2014.



BALL
CLOCK
66 år



DETTA HÄNDE UNDER 2013

OMSÄTTNING

Omsättningen uppgick till 2 096 (1924) Mkr, vilket var en ökning med 9 procent mot föregående år.

RÖRELSE- RESULTAT

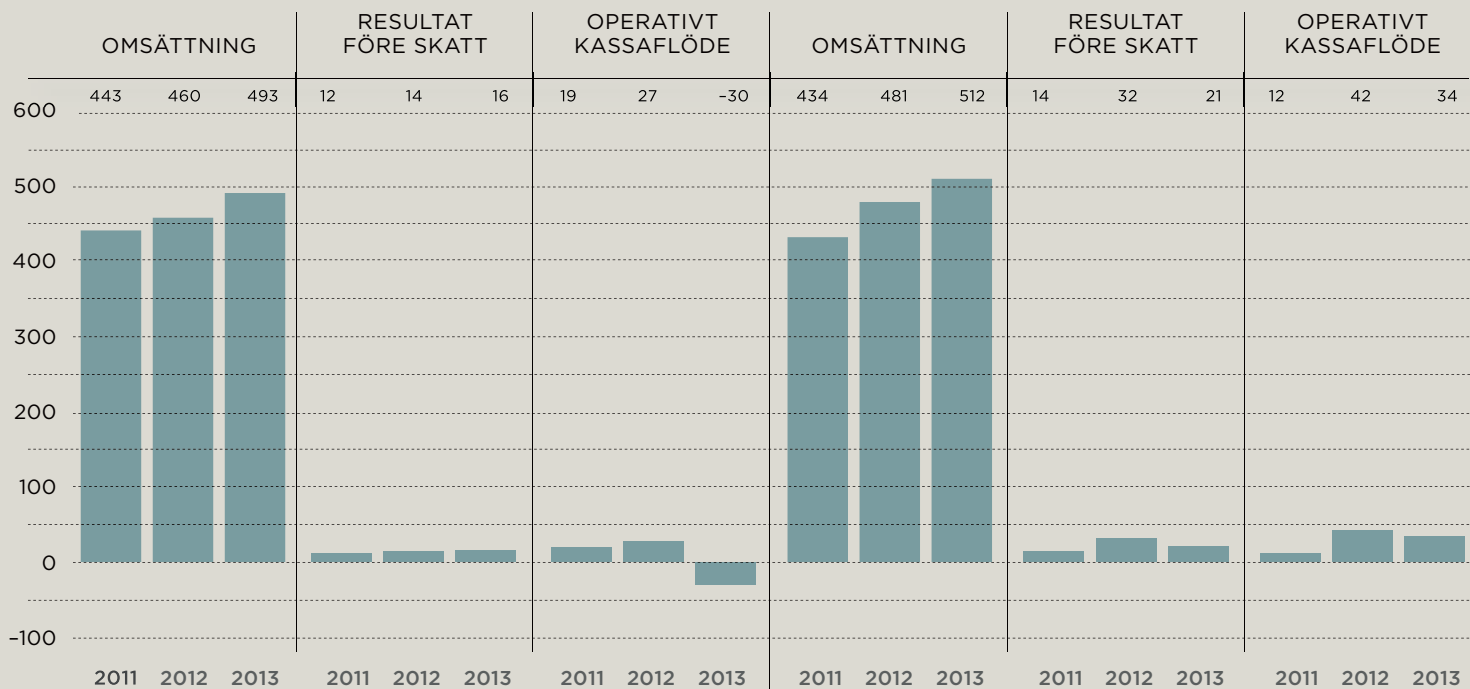
Rörelseresultatet blev 131 (119) Mkr och påverkades av engångsposter netto uppgående till -1 (15) Mkr.

NETTO- RESULTAT

Nettoreultatet uppgick till 70 (45) Mkr eller 3,08 (2,05) kronor per aktie.

STRATEGISKT VIKTIGA FÖRVÄRV

Strategiskt viktiga förvärv under året bestod av tyska e-handelsföretaget myphotobook och skotska etiketryckeriet McNaughtan's. Efter räkenskapsåret förvärvades det Singapore-baserade företaget Mentor Media som utgör grunden för det nya produktområdet Supply Chain Solutions.



FÖRSTA KVARTALET

- Omsättningen ökade med 7 procent och uppgick till 493 (460) Mkr.
- Rörelseresultatet ökade med 15 procent till 23 (20) Mkr.
- Förvärv av etiketryckeriet McNaughtan's i Glasgow, Skottland.

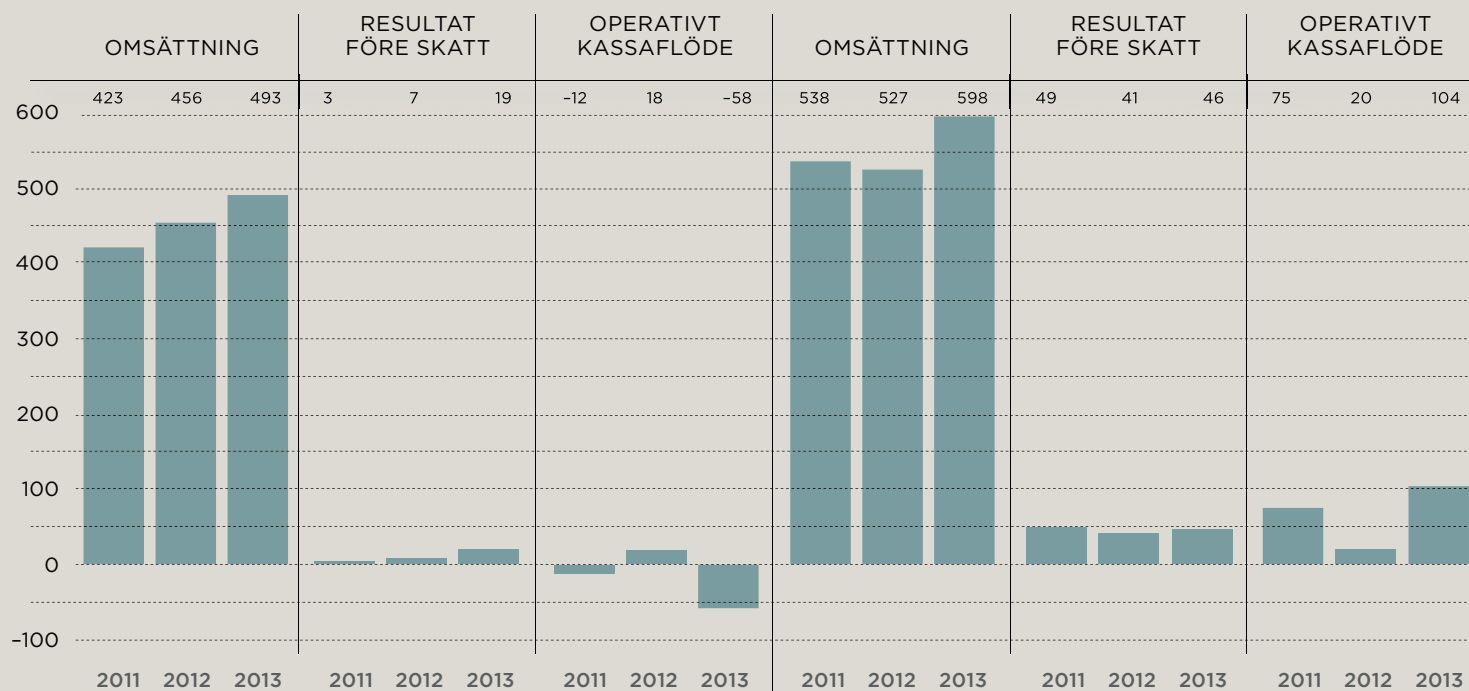
ANDRA KVARTALET

- Omsättningen ökade med 6 procent och uppgick till 512 (481) Mkr.
- Rörelseresultatet exklusive engångsposter ökade med 25 procent till 28 (23) Mkr.
- Fortsatt konsolidering av produktionsenheter i Sverige och Tyskland.

FEM ÅR I SAMMANDRAG

	2013	2012	2011	2010	2009
Nettoomsättning, Mkr	2 096,3	1 924,2	1 838,8	1 705,9	1 756,7
Rörelseresultat, Mkr	131,0	118,6	109,8	-76,2	-60,1
Resultat före skatt, Mkr	101,5	93,4	80,0	-105,2	-96,1
Medelantal anställda	1 864	1 587	1 546	1 520	1 581
Resultat per aktie, kr	3,08	2,05	3,09	-6,79	-7,57
Utdelning per aktie, kr	0,80 ¹⁾	0,60	0,50	-	-

¹⁾ Styrelsens förslag till utdelning efterföljande år.



TREDJE KVARTALET

- Omsättningen ökade med 8 procent och uppgick till 493 (456) Mkr.
- Rörelseresultatet exklusive engångsposter ökade med 67 procent till 21 (13) Mkr.
- Förvärv av tyska e-handelsbolaget myphotobook, ledande europeisk aktör inom personifierade fotoprodukter.

FJÄRDE KVARTALET

- Omsättningen ökade med 13 procent och uppgick till 598 (527) Mkr.
- Rörelseresultatet ökade med 30 procent till 60 (46) Mkr.
- Slutförhandlingar inleddes avseende förvärv av det Singapore-baserade företaget Mentor Media.



Utökat erbjudande till fler globala och lokala kunder

Elanders vill göra sina kunder mer konkurrenskraftiga genom ett brett utbud av tjänster, effektiva produktionsmetoder och branschledande tekniska lösningar.

Elanders hör till de få företag som kan erbjuda globala lösningar inom supply chain, print & packaging och e-commerce. Elanders kunder är alltid lokala, men kan ha både lokala och globala behov.

AFFÄRSIDÉ

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

VISION

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

KÄRNVÄRDEN

Elanders kärnvärden *Effektiv*, *Innovativ* och *Ansvarskännande* utgör en självklar del i det dagliga arbetet.

Med *Effektiv* menar vi att kunna erbjuda enhetliga och automatiserade processer i hela produktions-

kedjan från order och utförande till fakturering.

Med *Innovativ* menar vi en fortsatt teknisk utveckling som är anpassad för varje kunds unika behov. Vi ser det som en utmaning att försöka lösa våra kunders olika problem och ligga i framkant med innovativa lösningar och erbjudanden.

Med *Ansvarskännande* menar vi att alltid sätta miljö och kundens behov i centrum. Att Elanders idag finns representerat i 15 länder och på fyra kontinenter är ett resultat av att Elanders följt flera av sina kunder ut i världen för att tillgodose deras specifika behov på plats i respektive land.

STRATEGIER

Elanders strategier för att infria visionen och stödja affärsmodellen är att:

1. Utveckla lokala kunder med globala behov till globala kunder.
2. Optimera utnyttjandet av koncernens globala produktions- och leveranskapacitet.
3. Skapa enhetliga och automatiserade processer inom koncernen.
4. Produktutveckla för framtida behov med affärsnytta idag.
5. Bredda kundbasen och produkterbjudandet för att minska konjunkturkänsligheten.



1.

UTVECKLA LOKALA KUNDER MED GLOBALA BEHOV TILL 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 så många större globala företag finns bland Elanders 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. 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 men som finns på annat håll i koncernen.

2.

OPTIMERA UTNYTTJANDET AV KONCERNENS GLOBALA PRODUKTIONS- OCH LEVERANSKAPACITET

Många av koncernens enheter har likartad utrustning och kompetens, men det finns fortfarande

utrymme för att förbättra kapacitetsutnyttjandet. Det åstadkoms 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 respektive Tyskland och Ungern är sedan ett par år verksamma under gemensamma ledningar vilket väsentligt ökat möjligheterna för Sverige och Tyskland att erbjuda högkvalitativa leveranser till konkurrenskraftiga priser på sina hemmamarknader samtidigt som marginalen kunnat förbättras genom lägre produktionskostnader.

Befintlig produktionsutrustning omplaceras till de platser där produktionen kan ske till lägsta kostnad och förbättra koncernens lönsamhet. Exempelvis har utrustning flyttats från Sverige och Tyskland till Polen, Ungern och Brasilien.

Med det nya produktområdet Supply Chain öppnar sig nya möjligheter att erbjuda dessa tjänster på marknader där Elanders har etablerade kundrelationer sedan flera år tillbaka.

3.

SKAPA ENHETLIGA OCH AUTOMATISERADE PROCESSER INOM KONCERNEN

Elanders arbetar sedan länge med många av sina stora kunder via beställningsportaler på internet, oftast med kundanpassade ordergränssnitt. Utvecklingen går nu snabbt mot att allt fler kunder, främst mindre företag och konsumenter med någorlunda standardiserade behov, gör sina beställningar av till exempel trycksaker via internet. Detta kallas web-to-print (W2P) och innebär att arbete som idag utförs av tryckeriet överförs till kunden. Via beställningsportalen kan kunden själv bestämma utformningen av trycksaken, skapa tryckfärdiga filer som går direkt in i produktionen och sedan betala. Kunden kan löpande följa sin orderstatus som i de flesta webbbutiker. Den typiska orderstorleken är i detta sammanhang väsentligt mindre men antalet ordrar mångdubbelt större.

Konventionell order- och projekthantering kommer under överskådlig tid fortsatt vara betydande, inte minst för kunder med behov av anpassade trycksaker, men även i den konventionella hanteringen kommer viktiga processer successivt att automatiseras.

Elanders är övertygad om att W2P kommer att öka i betydelse och den har en naturlig koppling till e-handels snabba utveckling.

4.

PRODUKTUTVECKLA FÖR FRAMTIDEN MED AFFÄRSNYTTA IDAG

Kundstyrd utveckling av nya erbjudanden har alltid varit en av Elanders främsta styrkor och en av de avgörande faktorerna i koncernens utveckling från ett lokalt svenskt företag till ett globalt kommunikationsföretag.

Takten i Elanders utveckling av nya erbjudanden kommer inte att avta. Ett mycket konkret exempel är det nya förvärvet av Mentor Media och alla dess tjänster kring supply chain. Även Elanders förvärv de två senaste åren inom packaging och e-commerce är tydliga exempel på strategin att produktutveckla för framtiden genom att skapa affärsnytta redan idag.

Elanders produktutveckling måste kontinuerligt adressera frågan om hur kundernas behov kan tillgodoses på ett par års sikt och vilka förändringar som krävs för att göra detta. Det kommer alltid att finnas olika inköpta kringtjänster som ingår i Elanders leveranser. Bolagets huvudtjänster ska

dock alltid utgå från den kapacitet och kompetens som koncernen har.

5.

BREDDA KUNDBASEN OCH PRODUKT- ERBJUDANDET FÖR ATT MINSKA KONJUNKTURKÄNSLIGHETEN

Elanders, med sitt ursprung i den grafiska branschen, har valt att bejaka den tekniska utvecklingen och anpassa sitt erbjudande till helt nya kommunikationslösningar.

Vi ser bland annat att efterfrågan på personifierat tryck stadigt växer. Fotoböcker och fotokalendrar är några exempel och Elanders vänder sig både till företag och konsumenter med starka erbjudanden och effektiv produktion kopplat till e-handel. Bank- och försäkringsbolag har sedan flera år beställt personifierat tryck i kommunikationen med sina kunder och fler branscher följer efter. Inom mottagaranpassat tryck ingår skräddarsydda och chassiunika manualer till fordonsindustrin och där ligger Elanders i framkant av den tekniska utvecklingen.

Det finns en ökad efterfrågan på olika och allt mer exklusiva förpackningslösningar. För våra kunder kan det vara helt avgörande när konsumenter tar sitt beslut och väljer en förpackning som sticker ut. Förpackningar som har till uppgift att stärka både produkten och varumärket.

Historiskt sett har merparten av Elanders försäljning varit inom området commercial print. De satsningar som nu görs på supply chain, packaging, e-commerce och personifierade produkter är en medveten strategi för att över tid kompensera det naturliga volymbortfallet inom commercial print och samtidigt minska känsligheten för svängningar i konjunkturen.

Fördelningen mellan Elanders produktområden 2013 var följande: Commercial Print svarade för 75 procent av omsättningen, e-Commerce 15 procent och Packaging 10 procent. Efter förvärvet av Mentor Media har verksamheten och erbjudande delats upp i följande produktområden med förväntad del av koncernens omsättning: Print & Packaging Solutions 50 procent, Supply Chain Solutions 40 procent och e-Commerce Solutions 10 procent. Rent geografiskt sker den största omsättningsförändringen i Asien som fram till 2014 svarade för 8 procent men som efter förvärvet av Mentor Media växer till 40 procent.

Finansiella mål och tillväxtmål

Elanders strategi syftar till att säkra företagets långsiktiga utveckling och därmed skapa värde för aktieägare och övriga intressenter. Som stöd har Elanders ställt upp ett antal finansiella mål och tillväxtmål. Nedan visas en uppföljning av de mål som presenterades i årsredovisningen för 2012.

Elanders delar in de långsiktiga externt kommunicerade målen i finansiella mål och tillväxt-

mål. Elanders arbetar kontinuerligt med mål och strategier som vanligen formuleras på rullande treårsbasis.

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 FÖR 2013	UPPFYLLELSE 2013	MÅL FÖR 2014
FINANSIELLA MÅL		
→ Långsiktigt mål om en rörelse-marginal om 7-10 procent.	→ Rörelsemarginalen uppgick till 6 procent.	→ Långsiktigt mål om en rörelse-marginal om 7-10 procent.
→ Avkastning på sysselsatt kapital om ca 10 procent på lång sikt.	→ Avkastningen på sysselsatt kapital uppgick till 8 procent.	→ Avkastning på sysselsatt kapital om ca 10 procent på lång sikt.
→ Soliditet om minst 30 procent.	→ Soliditeten uppgick per balansdagen till 42 procent.	→ Soliditet om minst 30 procent.
→ Skuldsättningsgraden ska understiga 1.	→ Skuldsättningsgraden uppgick till 0,7 vid balansdagen.	→ Skuldsättningsgraden ska understiga 1.
→ Investeringarna i produktions-utrustning ska över tid varken överstiga avskrivningarna eller 4 procent av omsättningen.	→ Investeringar i produktions-utrustning uppgick till 61 Mkr, motsvarande 62 procent av avskrivningarna och 3 procent av omsättningen.	→ Investeringarna i produktions-utrustning ska över tid varken överstiga avskrivningarna eller 4 procent av omsättningen.
TILLVÄXTMÅL		
→ Omsättningen och rörelseresultat ska öka årligen med 5-10 procent och närmare hälften av omsättnings-tillväxten ska vara organisk.	→ Omsättningen ökade med 9 procent mot föregående år, varav den organiska tillväxten var -3 procent. Rörelse-resultatet ökade med 10 procent.	→ Med förvärvet av Mentor Media kommer omsättningen att öka med ca 60 procent. Följande år ska omsättningen och rörelseresultat öka årligen med 5-10 procent och närmare hälften av omsättningstillväxten ska vara organisk.



USA (2008)
Print & Packaging
Supply Chain

MEXIKO (2014)
Supply Chain

STORBRITANNIEN (1978)
Print & Packaging
e-Commerce

TYSKLAND (2007)
Print & Packaging
e-Commerce

ITALIEN (2007)
Print & Packaging

BRASILIEN (2007)
Print & Packaging

MARKNAD FÖR MARKNAD

AMERIKA

Sakta, men säkert, verkar det ljusna för den amerikanska ekonomin och det gäller inte minst fordonsindustrin. För den grafiska industrin är det dock inte lika positiva tongångar. USA, som utgör den överlägset största grafiska marknaden i världen, har på bara några år fått se sitt försprång krympa ihop. När vi skriver 2014 beräknas den grafiska marknaden i USA omsätta närmare 230 miljarder dollar och sedan minska med några procent för varje år fram till och

med 2018. Till dess kommer den kinesiska marknaden hunnit i kapp och gått förbi, vilket ansågs otänkbart bara för några år sedan.

I USA har kommersiellt tryck tappat rejält, betydligt mer än i Västeuropa. Däremot har digitaltryck fortsatt att växa under samma period och det var ingen tillfällighet att Elanders fortsatt att växa under samma period och det var ingen tillfällighet att Elanders 2012 förvärvade Midland Information Resources, i Davenport, Iowa, USA, som är specialiserade på digitaltryck och print-

on-demand. I USA har Elanders även stora förhoppningar på att kunna utveckla produktområdet Supply Chain, som ofta kan kombineras med print-on-demand-tjänster och förpackningar.

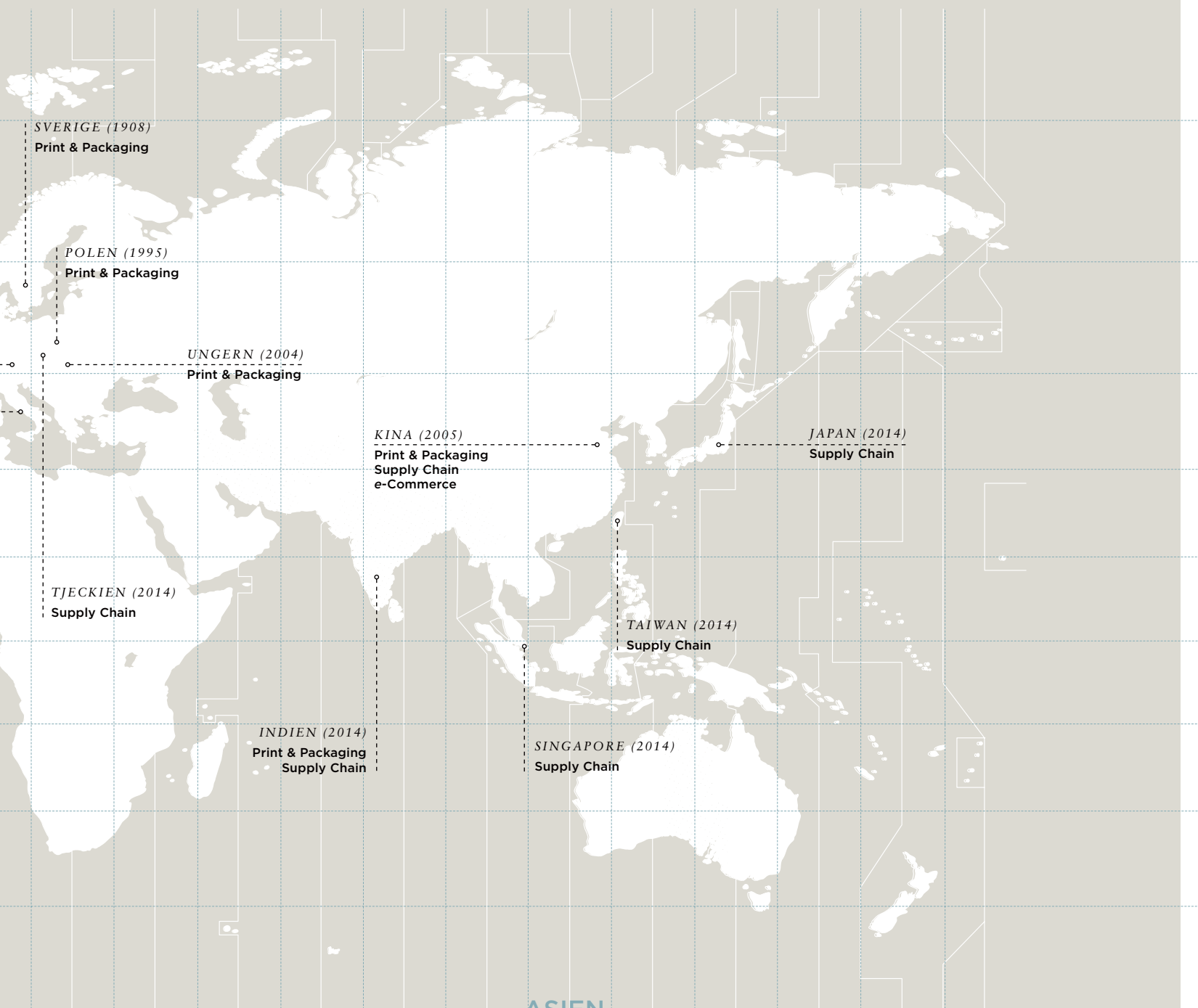
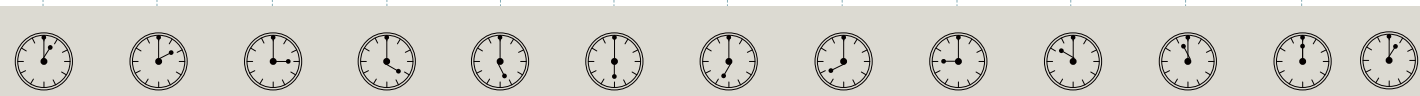
Elanders är även representerat i Central- och Sydamerika med anläggningar i Mexiko och Brasilien. Den mexikanska verksamheten tillkom i samband med förvärvet av Mentor Media. Mexiko är världens största spansktalande land och intar tillsammans med Bra-

silien en ledarställning i Latinamerika. Brasilien utgör världens nionde största marknad och Mexiko förväntas lägga beslag på en tiondeplats inom ett par år.

Ett generellt ökat välstånd går bland annat att avläsa i att den grafiska marknaden växer i båda länderna. Tillsammans svarar länderna för 80 procent av den grafiska marknaden i Latinamerika.

Utvecklingen för den grafiska marknaden i Väst- Europa påminner till stora delar om den som vi kunnat se i USA. Efter rekordåren 2008/09 har marknaden minskat för varje år och ser ut att fortsätta sin nedgång även de närmaste åren. Kommersiellt tryck, främst dagspress och kataloger, har drabbats särskilt hårt, medan digitaltryck och förpackningar utvecklats väl. Värdet på den grafiska marknaden ligger på ca 180 miljarder dollar och de tongivande

EUROPA



ASIEN

länderna är Tyskland före Storbritannien, Frankrike och Italien.

Den östeuropeiska marknaden omsätter betydligt mindre volymer med en omsättning på drygt 30 miljarder dollar, men istället för att backa så växer den östeuropeiska grafiska marknaden med några procent varje år. Även här är det i första hand digitaltryck och förpackningar som växer, men också offsettryck.

Elanders var tidiga med att lägga över tryckeriupp-

drag från högkostnads-länder som Sverige och Tyskland till Polen respektive Ungern och på så sätt möta den tuffa priskonkurrensen på hemmaplan.

I Brno i Tjeckien har Elanders en anläggning som utför supply chain-tjänster åt flera av världens största datortillverkare. Anläggningen tillkom i samband med förvärvet av Mentor Media.

Inget verkar kunna hindra den ekonomiska utvecklingen i Kina. Medan Japan under mer än två årtionden kämpat med en ihållande lågkonjunktur och deflation, så fortsätter Kina att expandera snabbare än de flesta andra länder och regioner. Den grafiska industrin tillsammans med supply chain utgör inget undantag. Det mesta tyder på att Kina före 2018 kommer att gå om USA som världens största marknad för grafiska produkter och tjänster.

Asien inklusive Kina beräknas under 2014 omsätta drygt 360 miljarder dollar och fram till 2018 växa till knappt 430 miljarder dollar. Det kommer då vara i paritet med vad USA, Västeuropa och Östeuropa omsätter tillsammans.

Även om Japan nyligen fick se Kina gå om som den största asiatiska marknaden för grafiska produkter, så pratar vi ändå om en marknad som omsätter ca 120 miljarder dollar.

För Elanders blir Japan tillsammans med Indien

och Singapore nya spelplaner i och med förvärvet av Mentor Media. Samtidigt får Elanders en betydligt större närvaro i Kina med sammanlagt åtta produktionsanläggningar inom Print & Packaging, Supply Chain och e-Commerce.

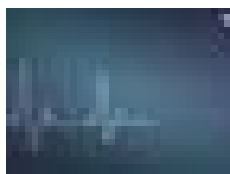


OM PRINT & PACKAGING

Tillbaka på nya rekordnivåer

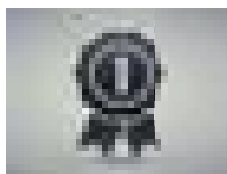
Förpackningar och kommersiellt tryck utgör en betydande del av den globala grafiska industrin. För båda områdena är tendensen tydlig. Kommersiellt tryck backar på nästan alla marknader medan förpackningar ökar för varje år. Slår vi ihop de båda trenderna så blir resultatet att de sammanlagda tryckvolymerna ökar fram till 2018.

FYRA TENDENSER I TIDEN



PATIENTEN LEVER

Delar av den grafiska industrin har varit nere för räkning på flera marknader världen över, men sanningen är den att patienten lever! En kraftig ökning av förpackningar och etiketter kompenserar när allt mer tryckt information publiceras med hjälp av digitala publiceringskanaler.



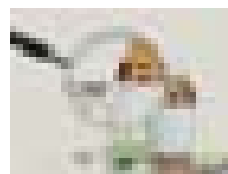
KINA NUMMER 1

Om undersökningsföretaget Smithers Pira Ltd får rätt i sin prognos så kommer Kina vara den största producenten av kommersiellt tryck och förpackningar om bara några år och definitivt före 2018. USA som länge var ohotad etta får finna sig i att ta hand om andraplatsen.



INGA MILJÖBOVAR

Förpackningsindustrin har under flera årtionden hört till kategorin miljöbovar, men nu har även miljörelsen svängt och börjat omfamna förpackningar. Bra och smarta förpackningar är en del av lösningen på miljöproblemet. Inte minst för att minska den stora andelen matsvinn.



INBYGGD SPÅRBARHET

Redan i dag har sensorer och ljuskällor börjat tryckas på olika material. Framöver kommer många produkter kunna kommunicera med sin omvärld via internet och bli spårbara. Rätt använt kan detta öka konsument-säkerheten och förhindra piratkopiering av exempelvis läkemedel.

Den globala volymen för kommersiellt tryck och förpackningar nådde sin topp alldeles före finanskrisen 2008. Aldrig tidigare hade det tryckts lika många tidningar, böcker, kataloger och förpackningar. Kombinationen av en världsomfattande lågkonjunktur och digitala publiceringskanaler blev början på en omfattande och brutal strukturomvandling inom den grafiska industrin. Elanders var inget undantag men kunde i kraft av sin storlek och finansiella muskler påbörja en förflyttning och breddning av utbudet av sina tjänster.

För många andra aktörer gick det betydligt sämre, vilket resulterade i en kraftigt minskad omsättning eller i värsta fall konkurs. Eller ska vi säga bästa fall? Även utan finanskris och nya kostnadseffektiva publiceringskanaler fanns behovet av en strukturomvandling. Den grafiska industrin har en tydlig överetablering, vilket resulterar i en omfattande och i längden ohållbar prispress.

OLYCKSKORPARNA FICK DELVIS rätt när det gällde utvecklingen för kommersiellt tryck, men fortfarande och för flera år framåt i tiden så svarar denna del av den grafiska industrin för betydande tryckvolym. Även om upplagorna inom flera segment och på flera marknader fortsätter att falla, så är variationen stor beroende på var vi tittar. De gamla ekonomierna i form av Västeuropa, USA och Japan står och stampar eller tappar i volym medan Asien och Östeuropa ökar sina volymer med flersiffriga tal.

Den totala globala marknaden för 2013 beräknades uppgå till ca 900 miljarder dollar vilket nästan är i paritet med rekordåret 2008. 2014 blir det nya rekordåret omräknat till 2012 års penningvärde. Den stora tillbakagången skedde 2009 och sedan har branschen för varje år återhämtat

sig, även om det tog sex år att komma tillbaka till den tidigare rekordnivån. När det internationella undersökningsföretaget Smithers Pira Ltd tittar ytterligare fyra år fram i tiden, så fortsätter det totala ordervärdet att öka till 980 miljarder dollar.

Under perioden 2008–2018 handlar det om en ökning på åtta procent. Detta visar att det finns en tillväxt, om än mycket blygsam, och vilket kan vara på sin plats att påpeka, inte i samma utsträckning som inflationen stiger. Om vi omvandlar ordervärdet av tryckeriuppdrag till produktion av A4-ark så kommer antalet fysiska tryck under samma tidsperiod minska med 2,3 procent – från 52,9 till 51,7 biljoner. Ändå en hisnande siffra i sig.

DEN GRAFISKA INDUSTRIN är en bra temperaturmätare på hur olika geografiska marknader har utvecklats under senare år och likaså hur den förväntade utvecklingen kommer se ut framöver. Den nordamerikanska ekonomin har en mycket tuff period bakom sig, men börjar nu återhämta sig. Samtidigt har den asiatiska marknaden, främst Kina, fortsatt att expandera snabbt och bidragit till att hålla världskonjunkturen under armarna.

När vi beskrev utvecklingen för två år sedan var den amerikanska marknaden överlägset störst i rena produktionsvolym och omsatte nästan dubbelt så mycket som Japan på andraplats och Kina på tredjeplats. Då förutspåddes att Kina skulle gå om Japan inom de närmaste åren, vilket också har skett. Det som inte gick att förutse då var att Kina kommer att segla upp på förstaplatsen och förbi USA redan innan 2018. Under perioden 2008–2018 har USA i likhet med Japan stått och stampat med en nolltillväxt medan den grafiska industrin i Kina under samma period har ökat med 200 procent!

Förpackningar visar vägen framåt

Fortsatt tuffa utmaningar för kommersiellt tryck samtidigt som efterfrågan på förpackningar och etiketter stadigt ökar. För att kunna möta båda trenderna på ett effektivt sätt har Elanders valt att samla uppdragen inom ett och samma produktområde, Print & Packaging Solutions.

Tendensen har varit tydlig i flera år. Dagstidningar, magasin, böcker och kataloger har minskat i upplagor sedan 2008 och inget ser ut att kunna vända utvecklingen. Värst är scenariot för kataloger. Under en tioårsperiod fram till 2018 talar vi om en 40-procentig minskning världen över. Nästa lika illa är det för dagspressen med 32 procent, böcker 26 procent och sedan klarar sig magasin något bättre med en 17-procentig minskning.

Dessa stora fall kompenseras nästan uteslutande av att det trycks allt fler förpackningar. Ökningen för förpackningar är under samma tidsperiod närmare 40 procent.

ELANDERS URSPRUNG FINNS som bekant inom kommersiellt tryck och står fortfarande för en betydande del av koncernens omsättning. Tillsammans med förpackningar har andelen fram till 2014 varit 75 procent. Efter förvärvet av supply chain-företaget Mentor Media kommer andelen minska till ca 50 procent under 2014.

Med fler distributionskanaler, minskad efterfrågan och stark prispress på kommersiellt tryck, var det naturligt att Elanders för flera år sedan änd-

rade strategi och kompletterade huvudaffären med nya erbjudanden och produktområden.

En av de mest framgångsrika strategierna har varit att kunna erbjuda större industrikoncerner helhetslösningar som innehåller trycksaker, förpackningar och andra tjänster, ofta med betydande inslag av logistikkaraktär. Några av de större kunduppdragen återfinns bland fordonsindustrin, konsumentelektronik, övrig tillverkningsindustri samt offentlig sektor.

MED SIN GRAFISKA kompetens, avancerade tekniska beställningsplattformar och globala närvaro, kan Elanders erbjuda sina kunder helhetslösningar som mindre och medelstora tryckerier har svårt att matcha.

På den gigantiska förpackningsmarknaden har Elanders satsat sina resurser på ett antal nischade områden. Ofta består uppdragen av komplexa förpackningslösningar och ibland med inslag av personifierat tryck.

Främst är det tre områden som prioriteras. Det första är riktat mot konsumentelektronikindustrin och där uppdragen består av att trycka själva förpackningen med ofta även en tillhörande manual

■ UTVECKLING AV DEN GLOBALA TRYCKVOLYMEN 2008-2018 (MILJONER US DOLLAR)

	2008	2012	2014	2016	2018	
Förpackningar	315	346	371	400	434	↗
Etiketter	27	30	32	36	39	↗
Böcker	42	36	34	32	31	↘
Magasin	79	68	67	66	65	↘
Kataloger	50	37	34	32	30	↘
Marknadsmaterial	171	167	168	171	176	↗
Övrigt	225	204	203	203	205	↘
Summa	909	888	909	940	980	↗

■ LÄNDER MED STÖRST TRYCKVOLYMER 2008-2018

	2008	2012	2014	2016	2018	
USA	1	1	1	1	2	↘
Kina	3	3	2	2	1	↗
Japan	2	2	3	3	3	↘
Tyskland	4	4	4	4	4	→
Storbritannien	5	5	5	6	6	↘
Frankrike	6	6	6	7	8	↘
Italien	7	7	7	9	9	↘
Indien	12	8	8	5	5	↗
Brasilien	11	9	9	8	7	↗
Kanada	8	10	10	11	12	↘

KÄLLA: SMITHERS PIRA'S THE FUTURE OF GLOBAL PRINTING TO 2018, DECEMBER 2013

som ska sampackas och sedan skeppas iväg till väntande kunder.

Exklusiva och ibland handgjorda förpackningar i begränsade upplagor är det andra specialområdet. Här är kunderna oftast kosmetikföretag eller bolag med exklusiva accessoarer kopplade till modevärlden. Även fordonsindustrin tillhör uppdragsgivarna när de vill skapa en speciell premiumkänsla för förvaringen av manualer och serviceböcker.

Det tredje området, som haft en stark tillväxt, är personifierade förpackningar. Här återfinns bland annat några av Europas ledande tillverkare av choklad bland uppdragsgivarna.

SYNEN PÅ FÖRPACKNINGAR är definitivt på väg att förändras. Från utpekad miljöbov till att vara en del av lösningen för att förbättra vår gemensamma miljö. Inte minst har den pågående debatten om matsvinn på ett mycket påtagligt sätt visat vilken positiv roll förpackningar kan ha för att minska matsvinnet. Flera internationella undersökningar visar att ca 25-35 procent av all mat som produceras slängs och en stor andel av maten som kasseras är det inget fel på. Problematiken återfinns

hos alla aktörer, från producenter till storhushåll, livsmedelsbutiker och hushåll världen över.

Om vi ser till vilka resurser det krävs för att producera all mat som slängs, är det lätt att inse vilka miljövinster det går att hämta hem med förbättrade transporter, lagerhållning och förpackningar.

FÖRPACKNINGSBRANSCHEN UPPLEVER precis som den traditionella grafiska industrin ett ständigt pågående priskrig med pressade marginaler som följd. Samtidigt finns det utrymme och ett stort intresse både bland beställande företag och konsumenter på nya och smartare förpackningar.

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

CASE: PRINT & PACKAGING

PLANETEN TELLUS
4 540 000 000 år

VOLVO LASTVAGNAR

PRODUKTION:
Förpackning och manual

BESKRIVNING:
När Volvo Lastvagnar lanserade sina nya lastbilsmodeller under 2013 så var introduktionen minutiöst planerad in i minsta detalj. Det gällde även utformningen av manualen och den box som manualen förvaras i. Innehållet är unikt för varje lastbil som tillverkas på någon av Volvos fabriker runt om i världen. Arbetet med utformningen av boxen är ett nära samarbete mellan Volvo Lastvagnar i Göteborg och Elanders enheter i Mölnlycke och Beijing. Premediaavdelningen på Elanders Sverige ansvarade för design och layout av den nya manualen som trycks på över 30 språk. Boxarna är rigoröst testade hos Statens Provningsanstalt i Sverige för att klara påfrestningar när de utsätts för kyla, värme, fukt och UV-stålning. Produktionen tilldelades Svenska Publishingpriset 2013 i kategorin *Informationstrycksaker* med motiveringen: "För perfekt blänk i kromet, förträffliga texter och en ursnygg, elaborerad förvaringsbox".



VOLVO
LASTVAGNAR
97 år



VÅR TID PÅ JORDEN

PRODUKTION:
Bok

BESKRIVNING:

Vår tid på jorden är inte bara en bok med hänförande bilder på vår planet. Med förord skrivet av förre presidenten Bill Clinton är boken även en vädjan till aktion och ansvarstagande. Johan Rockström, som står för texten, och Mattias Klum, fotograf, presenterar en värld som är i ständig förändring, mycket på grund av mänsklig påverkan. Elanders står

för bildbearbetning, tryck och delar av efterbearbetningen. Boken är tryckt med 200 linjers raster och har ett skyddsomslag tryckt på Multiart gloss 150 gram som har blanklaminerats. Inlagan är tryckt på Multiart matt 150 gram. Partiell glanslack bidrar till att skapa liv i bilderna som ständigt påminner om vår jords förgängliga skönhet. Boken är FSC®-märkt och dess produktion är klimatkompenserad. Boken finns på både svenska och engelska.

ETON

PRODUKTION:
Etons vårkatalog 2013

BESKRIVNING:

Elanders i USA fick uppdraget att trycka Etons vårkatalog avsedd för den amerikanska marknaden. Produktionen ställde krav på ett samspel mellan Elanders svenska och amerikanska enheter. Eton i Sverige var uppdragsgivare och räknade på vad det skulle kosta att producera katalogen i hemlandet och därefter frakta över till USA. Ekvationen tillsammans med en tuff deadline gick inte ihop. Lösningen blev att trycka katalogen lokalt i USA.

Det var en fördel att kunna utföra allt förarbete med färgprover, korrektur etc i Sverige och samtidigt kunna garantera att slutresultatet skulle bli lika bra oavsett var tryckproduktionen lades. Eton var mycket nöjd med slutresultatet, inte minst att färgåtergivningen i trycket överensstämmer med den aktuella kollektionen. Sedan 1928 har Eton haft som mission att förfina skjortan.

DUBBELKNÄPPT
KAVAJ
400 år

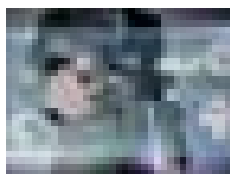


OM SUPPLY CHAIN

Smartare distribution och materialflöden skapar konkurrensfördelar

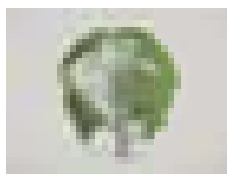
Supply chain har en viktig roll att spela när önskemålen ständigt ökar för att skapa kortare ledtider och samordning. Lägg där till krav på att tjänster och lösningar ska vara klimatsmarta för att minska miljöpåverkan. Supply chain fungerar som bäst när det finns en tydlig och transparent information mellan beställare och utförare.

FYRA TENDENSER I TIDEN



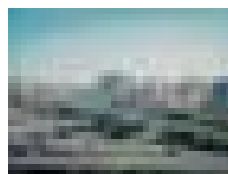
TRANSPARENS

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



MILJÖBONUS

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



URBANISERING

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



NYA TILLVÄXT-MARKNADER

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

Effektiva flöden av varor kopplat till information och finansiella transaktioner är grundbultarna inom det som kallas supply chain. Behovet av samordning, kortare ledtider och spårbarhet har ökat när globala företag utlokaliserar produktion till lågkostnadsländer. I en kommersiell värld med ett överflöd av varor upplever många företag en stentuff konkurrens och allt bättre informerade konsumenter. Därför blir den totala kundupplevelsen avgörande när själva produkten och varumärket ska vårdas och utvecklas. Det går inte att i längden marknadsföra varor och tjänster om inte leveransen och kundnöjdheten ligger i paritet med köparnas förväntningar.

I denna miljö har utveckling av och strategier för supply chain blivit en fråga som hamnar högt på dagordningen bland dagens beslutsfattare. Inte minst hos globala företag. Rätt utformad och genomförd kan effektiva supply chain-tjänster skapa tydliga konkurrensfördelar.

PRECIS SOM FÖR den grafiska industrin har supply chain påverkats starkt av tillgången och utbredningen av internet och möjligheten att överföra information elektroniskt. Det är svårt att tänka sig ett trovärdigt erbjudande inom supply chain utan möjlighet att använda elektronisk utväxling av information mellan supply chain bolagets system och kundernas ERP system.

Vi har kunnat se en snabb utveckling av supply chain på den asiatiska marknaden av den enkla anledningen att en betydande del av alla världens varor produceras där. Produktionen har skapat ett behov av de samordningstjänster som supply chain utgör. Som ett exempel kan ansvaret för sampackning av produkter med tillbehör, manualer, licenser

eller andra delar som ingår i slutleveransen till vändande kunder läggas ut på en tredje part.

En undersökning som PwC genomförde under 2013 bland 500 beslutsfattare i Europa, Nordamerika och Asien, visade att företagen som i ett tidigt skede hade satsat på att utveckla effektiva distributionskedjor var dubbelt så lönsamma och hade 17 procent högre leveransprecision jämfört med eftersläntrarna. Främsta värdet låg i en maximering av leveransprecision och en minimering av kostnaderna för distribution.

Ytterligare en tydlig skillnad visade sig i att företagen som hade hamnat på efterkälken ofta hade en gemensam lösning för alla kundsegment, medan nästan alla de ledande företagen hade anpassat distributionen för olika kundbehov.

FORDONSINDUSTRI, MEN ÄVEN globala företag inom konsumentelektronikbranschen, har varit ledande i utvecklingen av supply chain. Dessa företag har outsourcat en betydande del av sin verksamhet för att kunna koncentrera sig på produktutveckling, tillverkning och marknadsföring.

Det räcker däremot inte bara med att utveckla effektiva distributionskedjor för att lyckas. Det gäller även att kunna möta tuffare framtida miljökrav, både från internationella och lokala beslutsfattare. Den globala energiförbrukningen tilltar och urbaniseringen är tydlig på många håll i världen. Stora städer blir ännu större vilket kommer påverka hur varutransporter kan utföras. Likaså prisutvecklingen för drivmedel samt stigande arbetskostnader i utvecklingsländer är andra faktorer som bidrar till att flytta produktion och förändrar behovet av och mönstret i transporter.

Det är en komplex värld som väntar. Inte minst för dem som vill utveckla supply chain till nästa nivå.

Breddat erbjudande med Supply Chain

Förvärvet av Mentor Media innebär att Elanders har helt nya tjänster att erbjuda sina globala kunder. Bildandet av produktområdet Supply Chain Solutions skapar möjligheter för samordning med Print & Packaging och e-Commerce samt att utvecklas till en attraktiv samarbetspartner för många e-handelsbolag.

Under de senaste åren har Elanders haft ett högt tempo i att omvandla verksamheten från en klassisk tryckerikoncern till ett företag som specialiserat sig på globala lösningar inom Print & Packaging och e-Commerce. Med förvärvet av Mentor Media kan även Supply Chain adderas till erbjudandet.

Företaget grundades 1984 och har sedan dess lyckats bygga upp en stark position, främst i Singapore och Kina. Bolaget har även verksamhet i USA, Mexiko, Japan, Taiwan och Tjeckien. Mentor Media bildades i Singapore som ett dotterbolag till det amerikanska bolaget Mentor Graphics Corporation med huvudkontor i Oregon. 1999 var ett viktigt år då bolaget noterades på Singaporebörsen och den första anläggningen i Kina etablerades i Shanghai. Under de kommande åren har ytterligare sju anläggningar förstärkt närvaron i Kina. Drygt hälften av företagets 1 700 medarbetare arbetar i Kina. Bolaget avnoterades från börsen 2006.

MENTOR MEDIA ÄR specialiserade på värdeadderande tjänster till företag, främst inom elektronik- och databranschen. Företaget har ett särskilt fokus på produkt- och komponentflöden med extremt korta ledtider och omfattande statistikrapportering tillbaka till kunderna. I erbjudandet som är

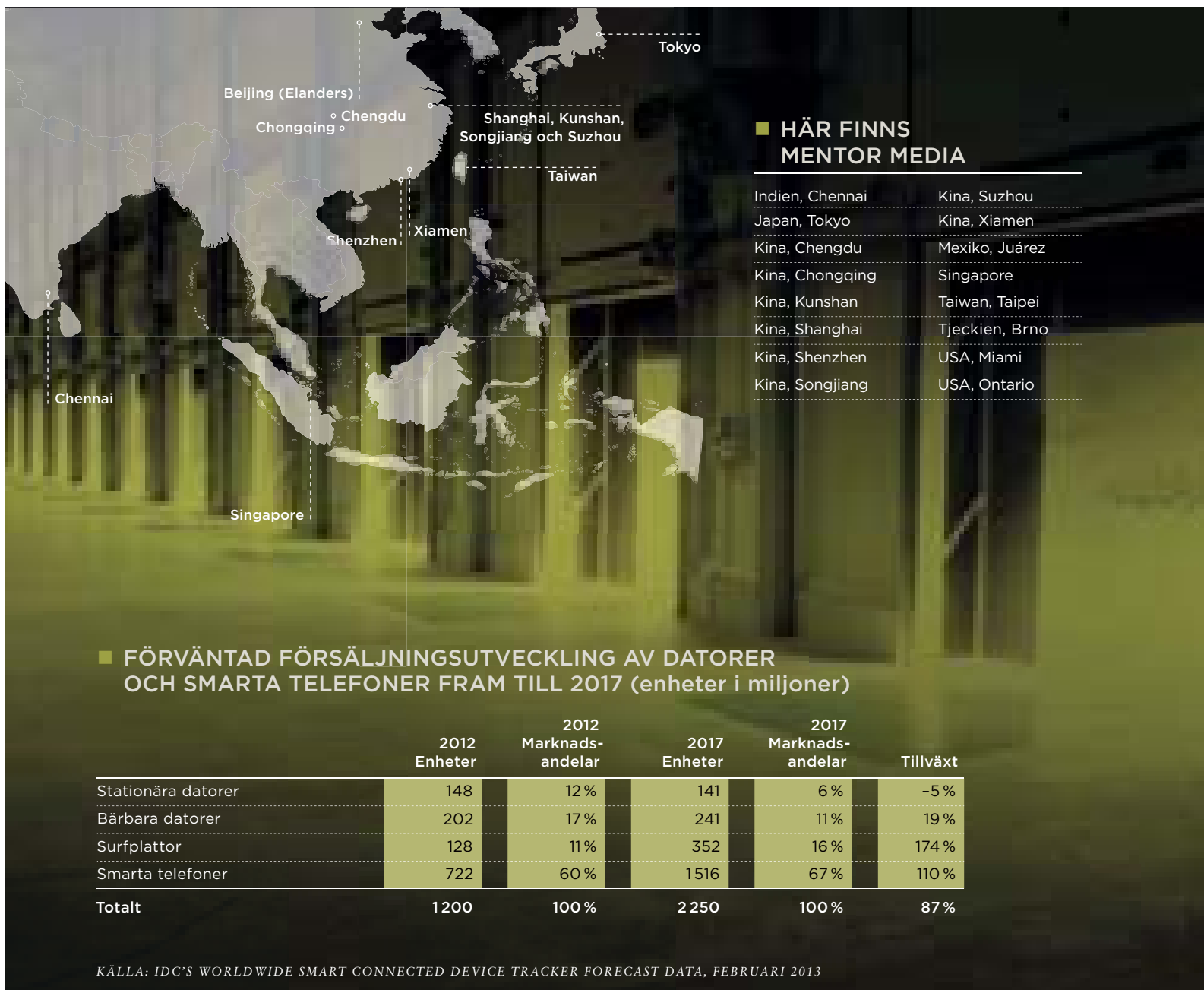
uppbyggt kring sofistikerade IT-lösningar ingår följande tjänster:

- Inköp av delkomponenter
- Orderhantering
- Lagerhållning
- Fulfilment
- Distribution
- E-handelslösningar
- After sales-tjänster (returhantering och reparationer)
- Renrum för hantering av halvledarkomponenter

I kundlistan återfinns flera av de mest tongivande aktörerna inom PC- och elektronikindustrin.

EFTERFRÅGAN AV SUPPLY CHAIN-TJÄNSTER har ökat när företag väljer att outsourca de delar av den verksamheten som inte hör till kärnaffären. Det är också ett sätt att undvika binda upp kapital i anläggningar, personal och olika serviceåtaganden.

Från starten har Mentor Media investerat i avancerade IT-system för att skapa individuella lösningar anpassade till de olika kundföretagen. Dessa IT-system ska integreras med kundernas affärssystem och även kunna kopplas ihop med e-handelssystem. Det innebär en hög grad av



transparens mellan Mentor Media och bolagets kunder när det gäller att dela med sig av information. En del av erbjudandet består av grafiska tjänster, främst manualer och förpackningar trycks på beställning i begränsade upplagor.

Trenden att outsource, inte minst inom PC-branschen ser ut att fortsätta. Den främsta förklaringen, vid sidan av att företagen vill koncentrera sig på sin kärnverksamhet, är att produkternas livscykel blir allt kortare. De stora datortillverkarna och övriga aktörer inom konsumentelektronikbranschen tar allt snabbare fram nya produkter som ska nå ut till konsumenterna så fort det bara går.

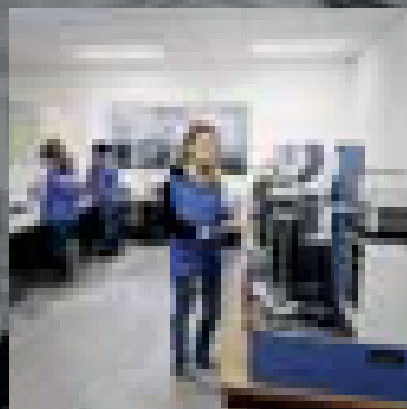
Samsung, Apple, Nokia och andra tungviktare inom konsumentelektronik har kortat ner tiden från lansering för nya modeller att nå butikerna

till bara några veckor. För att lyckas med det konststycket måste det förberedande supply chain-arbetet vara i toppklass.

MENTOR MEDIA HAR sedan flera år ett tätt samarbete med Microsoft och är ett av få utvalda företag som är auktoriserade för att reproducera och distribuera mjukvarulicenser. Microsoft utsåg 2008 och 2012 Mentor Media till "Authorized Replicator of the Year".

Datorindustrin fortsätter att utvecklas starkt de närmaste åren och försäljningsutvecklingen leds framför allt av surfplattor och smarta telefoner. Fram till 2017 är det bara stationära datorer som tappar i volym. Den mest markanta ökningen förväntas surfplattorna få genom att inom ett par år går förbi försäljningen av bärbara datorer.

CASE: SUPPLY CHAIN



DATOR- TILLVERKARE

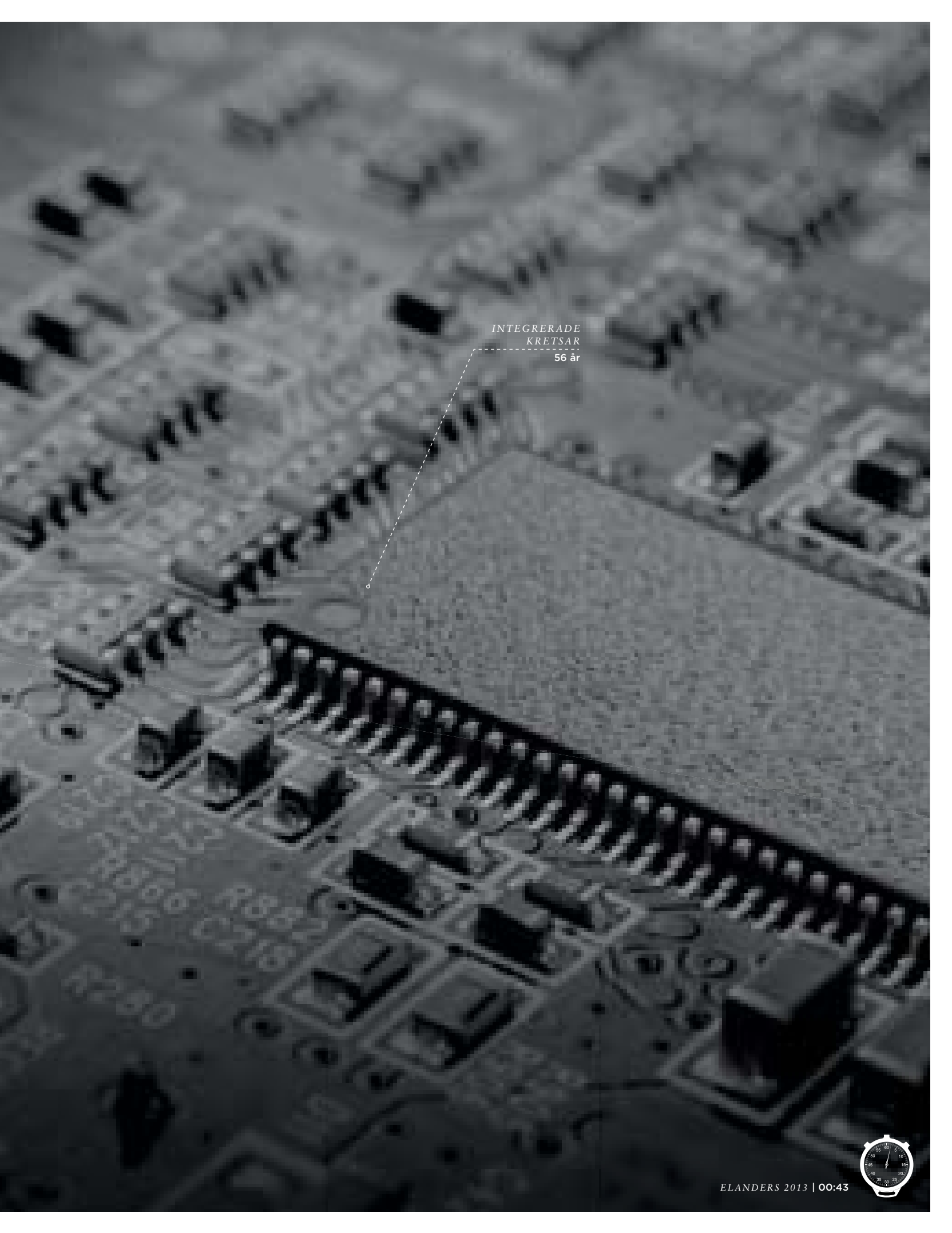
PRODUKTION:
Supply Chain-tjänster via Mentor Media.

BESKRIVNING:
En ledande tillverkare inom PC-industrin måste erbjuda en hög servicenivå för att snabbt kunna agera om en slut-användares dator havererar. På kort tid måste exempelvis nya drivrutiner eller operativsystem tas fram och skickas iväg till väntande kunder.

I uppdraget ingår att täcka olika modeller flera år bakåt i tiden och kunna leverera på en global marknad. Mentor Media har kapacitet att lagerhålla 18 000 olika operativsystem som finns lagrade på CD, DVD eller USB-minnen och omfattar upp till 30 språk. Uppdragen kommer via en rad olika kanaler. Direkt från tillverkaren, från företag som sköter eftermarknad och service eller från slutkonsumenter via e-handelsportaler.

De flesta av Mentor Medias lösningar är skräddarsydda för varje enskild kund. Arbetsteam med sammanlagt flera års erfarenhet sätts ihop. Teamen har expertkunskaper inom projektledning, affärsutveckling, logistikhantering, IT-drift och beställningsplattformar. Arbetsteamerna kan arbeta över flera av Mentor Medias regioner, men kunden ska alltid uppleva att man har en och samma kontaktpunkt och kontaktperson.

I uppdraget att ta ett totalansvar för orderhantering, lagerhållning, påfyllning, distribution och återrapportering av statistik, är de insatserna ändå bara en del av det totala erbjudandet. Efter Sales-tjänster i form av returhantering och reparationer är nog så viktiga för att både uppdragsgivare och deras slutkunder ska uppnå maximal tillfredsställelse.



INTEGRERADE
KRETSAR
56 år



OM E-COMMERCE

E-handeln växlar upp

Vi fick vänta längre än vad många förutsåg, men nu tar e-handeln ständigt nya marknadsandelar och inom allt fler produktområden. En viktig förklaring är den explosionsartade ökningen av antalet mobila enheter. Av jordens befolkning på sju miljarder är det fyra miljarder som använder mobiltelefoner samtidigt som smarta telefoner och surfplattor når bredare kundsegment.

FYRA TENDENSER I TIDEN



KINA IGEN

Fram till 2018 förväntas Kina bli världens största grafiska marknad. När vi pratar om e-handel så kommer Kina ta över ledartröjan från USA redan i år och kinesiska Alibaba har passerat e-handelspionjären Amazon. Vem trodde det för några år sedan?



BIG DATA

Ni har säkert hört begreppet Big Data. Alla digitala spår vi lämnar efter oss kan ha ett stort värde för bolag som vill kommunicera med sina kunder. Men det gäller att veta var man sätter fötterna och ha tungan rätt i mun för att inte göra intrång i den personliga integriteten.



SHOWROOM

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



STRECKKODER

Behovet av streckkoder blir ännu viktigare när gränsen mellan butiks- och näthandel suddas ut. I första hand för att kunna skapa effektiva lager- och logistiklösningar för e-handeln och leva upp till både myndigheters och kundens krav på spårbarhet.

Vissst är det ett tecken i tiden när Amazon får lämna över stafettpinnen som världens största bolag inom e-handel till kinesiska Alibaba. Amerikanska Amazon har varit det ledande e-handelsföretaget i över ett decennium men får nu känna av en ökad konkurrens på alla plan. Att kinesiska Alibaba, med en blandning av handelsplatser och prylbytersajter, lagt beslag på förstaplatsen oroar nog mindre än att traditionella detaljistföretag blir allt starkare inom e-handel.

USA har sedan e-handel blivit ett begrepp varit den klart största marknaden i världen. Det vill säga fram till 2014 då den kinesiska marknaden förväntas bli den största med Alibaba som ett starkt draglok.

På tredjeplats återfinns Japan före Sydkorea och tittar vi lite längre ner på listan så kvalar Holland, Norge och Sverige in bland de tio största marknaderna trots små populationer. Främsta förklaringen är en kombination av långt framskriden teknik, nyfikenhet och en tilltro till digitala betalningssystem.

EN JÄMFÖRELSE MELLAN de största amerikanska och europeiska aktörerna visar upp tydliga skillnader. Av de 30 största e-handelsföretagen i Europa är det ingen som har sin bakgrund i den traditionella detaljhandeln, förutom H&M och Inditex. I USA kvalar 13 detalj- och fackhandelskedjor in bland de 30 största, exempelvis Wallmart och Sears.

Om flera tongivande detaljhandelskedjor

i Europa har varit sena ur startblocken så är det ingen tvekan om att alla nu ser om sina hus för att kunna möta förändrade köpmönster. Den troligaste utvecklingen är att fysiska butiker i större utsträckning kommer fungera som flaggskeppsbutiker där man visar upp sitt sortiment, men där kunderna inte med nödvändighet handlar utan lika gärna lägger en order via webben.

HISTORISKT HAR BÖCKER, konfektion och hemelektronik legat i topp när kunderna väljer att göra sina inköp från datorn eller mobilen. E-handeln svarar för 5–10 procent av den totala handeln i de flesta utvecklade länder.

I framtiden vill kunderna fortfarande kunna känna, lukta och prova innan de slår till. Fysiska butiker kommer att finnas kvar inom överskådlig tid, men för att ge kunden en upplevelse och för att vårda det egna varumärket.

Ytterligare en utmaning är den mängd data som dagens konsumenter lämnar efter sig oavsett om de handlar i en fysisk butik eller via webben. Det som ofta kallas Big Data. Det finns inget enkelt svar på hur bolag ska förhålla sig till Big Data, men en tongivande person inom det amerikanska näringslivet har sin ståndpunkt klar. Angela Ahrendts, tidigare vd för klädföretaget Burberry och nu värvad som ansvarig för Apples butiks-etableringar, har sagt så här:

”De företag som de närmaste åren kommer använda konsumentdata smartast och strategiskt skickligt hör till vinnarna”.

Elanders tar position på den europeiska e-handelsmarknaden

På nästan alla marknader världen över expanderar e-handeln. Elanders hör till företagen som bejakat utvecklingen och via en rad förvärv är på väg att bli en av de tongivande aktörerna inom e-handelssegmentet personifierade trycksaker. Företagen och uppdragen samlas under produktområdet *e-Commerce* som förväntas expandera ytterligare de närmaste åren.

I takt med att den grafiska industrin har påverkats av en genomgripande strukturomvandling och avvaktande konjunktur, har Elanders på några få år blivit en av de ledande aktörerna i Europa inom produktion och försäljning av personifierade trycksaker.

Uppbyggnaden av ett nytt och expansivt produktområde började 2010 med förvärvet av förpackningstryckeriet Printpack. Det tyska bolaget hade och har bland annat livsmedels-, kosmetik- och läkemedelsindustriföretag på kundlistan. Flera av dessa kunder började efterfråga möjligheterna att få personifierat tryck, exempelvis den välkända chokladtillverkaren Ritter Sport. Ett utvecklingsarbete i nära samarbete med Elanders i Tyskland resulterade i att konsumenter kunde beställa personligt utformade chokladprodukter via Ritter Sports webbportal.

KÖPET AV PRINTPACK har följts upp med förvärv av mer renodlade e-handelsbolag, men som ändå haft en tydlig koppling till Elanders grafiska produktion. Under 2012 köptes två tyska bolag, denna gång fotokasten och dlolm, som främst har fokus

på den egna stora hemmamarknaden. Det har inneburit att Elanders skaffat sig den kompetens och det kundunderlag som behövs för att utveckla produktområdet ytterligare. Kombinationen med att Elanders redan idag är en av de ledande företagen inom digitalt tryck, skapar ett framgångsrecept som innefattar smarta specialutvecklade databaslösningar kopplat till personifierat tryck. Mot konsument är det i första hand fotoböcker, kalendrar, presentartiklar och heminredningsprodukter som erbjuds.

Under 2013 var det dags för ytterligare ett tyskt förvärv inom samma segment. Denna gång företaget myphotobook som grundades 2004 och på knappt tio år blivit ett av de ledande europeiska e-handelsbolagen inom försäljning av personifierade tryckta produkter till konsumenter. Med förvärvet av myphotobook fick Elanders tillträde till ytterligare 13 europeiska länder. Nu är Elanders en av de tongivande aktörerna inom detta segment som andra eller tredje största aktören i Tyskland och en av de fyra största i Europa.

■ VÄRLDENS STÖRSTA MARKNADER FÖR E-HANDEL

1. USA
2. Kina
3. Japan
4. Sydkorea
5. Storbritannien
6. Tyskland
7. Holland
8. Norge
9. Singapore
10. Sverige

■ ELANDERS MARKNADER FÖR E-HANDEL

Belgien	Polen
Danmark	Portugal
Frankrike	Schweiz
Holland	Spanien
Irland	Sverige
Italien	Storbritannien
Kina	Tyskland
Luxemburg	Österrike
Norge	

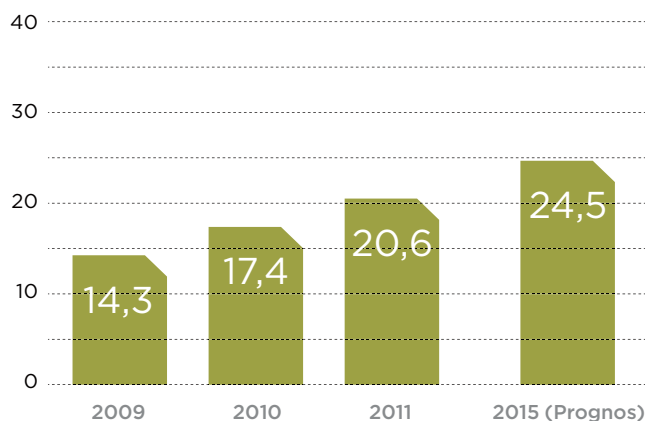
KÄLLA: FORRESTER RESEARCH

KOMBINATIONEN AV MYPHOTOBOOKS geografiska spridning och fotokastens omfattande produktportfölj gör att Elanders ser ytterligare möjligheter till expansion. Det gäller inte minst för fotoböcker som är en marknad som växer för varje år. Sedan 2010 har marknaden växt med 30 procent och en fortsatt ökning förväntas ske under åtskilliga år till. Inte minst för att Elanders och andra företag fortsätter att ta fram användarvänliga lösningar som även är anpassade till smarta telefoner och surfplattor. Under 2015 förväntas ca 25 miljoner fotoböcker säljas i Europa.

Andra innovationer inom Elanders produktområde e-Commerce utgörs av appen Printsy som på ett enkelt sätt gör det möjligt att skicka personligt utformade fysiska vykort från sin smarta telefon till mottagare över hela världen.

Elanders i Tyskland och dloIm ligger bakom Facebook-applikationen Friend-Calender. Ett sätt att enkelt kunna beställa personligt utformade kalendrar. Applikationen har en inbyggd algoritm som med automatik väljer ut vilka vänner som hamnar i kalendern beroende på antalet "likes", kommentarer och övrig interaktion.

■ ANTAL SÅLDA FOTOBÖCKER I VÄST-EUROPA 2009-2015 (miljoner enheter)



CASE: E-COMMERCE



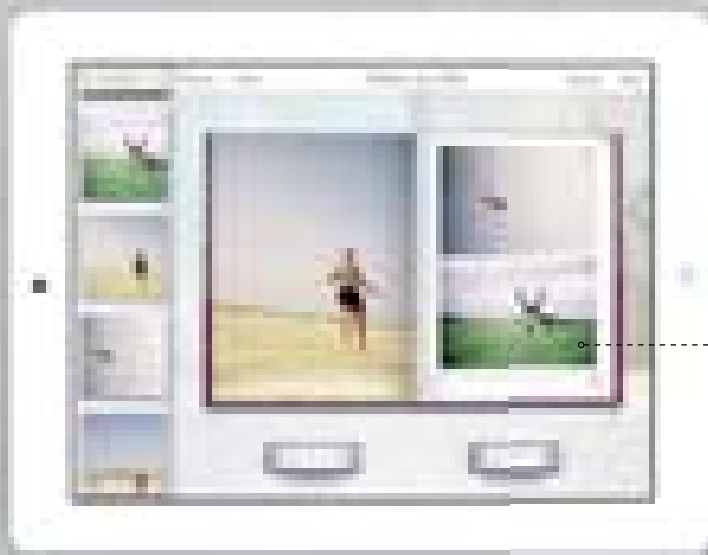
AUGMENTED
REALITY (SOM
KONCEPT)

113 år

LAYAR/PLAYDALE

PRODUKTION:
Augmented reality i katalog

BESKRIVNING:
Playdales lekplatser och produkter kan hittas över hela England, bland annat i Londons Hyde Park. När den familjedrivna lekplatstillverkaren behövde en ny katalog erbjöd Elanders och dess partner, Layar, att kombinera den tryckta upplevelsen med den digitala. Utgångspunkten förblev däremot den fysiska trycksaken. För att utnyttja värdet och potentialen som rymdes inom katalogens pärmar skapades en digital upplevelse med hjälp av QR-koder och AR-teknologi (Augmented Reality). Genom en app i mobilen levandegjordes statiska bilder och läsaren transporterades direkt till hemsidan. Det skapade ett värdefullt verktyg, vilket både säljarna och köparna kunde nyttja. Beställningsprocessen förkortades och produkterna visades från sin bästa sida. Playdales katalog tog Elanders ett steg längre in i framtiden på ett modernt och smidigt sätt.



GRÄS
32 år

GULDBRÖLLOP
50 år

MYPHOTOBOOK

PRODUKTION:
App för skapande av fotobok

BESKRIVNING:
Elanders senaste förvärv inom e-Commerce, myphotobook, bidrar till att koncernen har blivit en ännu starkare spelare inom marknaden för personifierade fotoprodukter. Med närvaro på 16 olika marknader är myphotobook, tillsammans med fotokasten, en av de större aktörerna i Europa. Den tekniska utvecklingen har bidragit till en snabbt växande och dynamisk kundkrets med skiftande beteenden och behov. I takt med teknologins framfart tas fler och fler bilder och myphotobook ser potentialen i att attrahera kunder via portabla enheter. Företagets nya iPad-app möjliggör skapandet av egna fotoböcker på bara några minuter. Med olika teman och filter blir varje fotobok personlig och väl designad.

CALVENDO.DE

PRODUKTION:
Personifierade kalendrar

BESKRIVNING:
Idag delar de flesta av oss bilder på internet till nära och kära. Calvendo tillåter privatpersoner gå steget längre. Användarna kan utforma och sälja egna kalendrar och flipartböcker med ISBN-id och ges även möjlighet att tjäna upp till 30 procent av intäkterna. Elanders tillverkar produkterna som säljs i Tyskland. Från och med 2013 säljs de även internationellt. Calvendo erbjuder designmjukvaran och står för distribution och fakturering. Företagets slogan "share creativity" visar hur de vill gå i bräschen för att utveckla människors kreativa ådra. Idag har tusentals personer tillsammans publicerat över 14 000 kalendrar och flipartböcker. Calvendo är del av Cornelsen Publishing Group.



HÅLLBAR UTVECKLING MILJÖ



MYGGA
51000000 år

Aktivt miljöarbete krävs för mindre ekologiskt avtryck

Elanders övergripande miljömål är att minimera koncernens miljöpåverkan utan att ge avkall på kvalitén i slutprodukterna eller utbudet av tjänster. Miljöarbete bedrivs i samtliga länder där Elanders har produktion och är ofta tätt förknippat med koncernens kvalitetssatsningar.

ELANDERS MILJÖMÄRKNINGAR



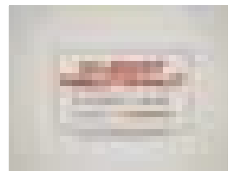
SVANEN

En nordisk miljömärkning som får användas av tryckerier som uppfyller fastställda kriterier vad gäller val av produkter, färger och kemikalier samt rutiner kring produktion och avfallshantering.



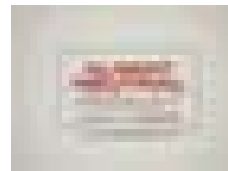
FSC®

Forest Stewardship Council® är en global miljömärkning och certifiering för ansvarsfullt skogsbruk. Skogsprodukter tillverkade av FSC®-certifierad skog kan märkas och omfattar bland annat trycksaker.



KLIMATNEUTRALT FÖRETAG

För att delta i det svenska programmet krävs att företaget beräknar koldioxidutsläpp på ett strukturerat sätt samt utarbetar mål och åtgärder för att minska verksamhetens klimatpåverkan.



KLIMATNEUTRALA PRODUKTER

För att en produkt ska erhålla statusen klimatneutral krävs att klimatpåverkan beräknas för produktens livscykel. Tillverkaren måste också redovisa åtgärder för att minska verksamhetens klimatpåverkan. Print CO₂ verified är namnet på den tyska motsvarigheten.

Varje enskilt bolag inom Elanders-koncernen ansvarar för det egna miljö- och kvalitetsarbetet för att på bästa sätt kunna leva upp till landsunika lokala och regionala regler. Fram till 2014, före förvärvet av Mentor Media, hade Elanders 18 heltidstjänster på de olika marknaderna som arbetar och ansvarar för miljö- och kvalitetsfrågor.

Allt fler företag och organisationer ser sambandet mellan kvalitetssäkrad produktion och en mindre miljöbelastande tillverkning. Dessutom påverkas efterfrågan av klimatneutrala produkter eller krav på miljösystem, av mängden offentliga upphandlingar som ofta har långtgående och omfattande miljö- och kvalitetskrav.

Elanders har sedan flera år haft miljömål för att minska det ekologiska avtrycket och samtidigt infört kvalitetssäkring på alla marknader. Miljömål och uppfyllelse presenteras på nästa uppslag.

DEN GRAFISKA INDUSTRIN har i många länder varit en föregångare med ett proaktivt miljöarbete. Det har också varit relativt enkelt att kunna påvisa miljöförbättringar i form av minskat pappersspill och farligt avfall, lägre energiförbrukning och sänkta utsläpp av växthusgaser. Över tid har miljöfrågan vidgats till att även omfatta lagerhållning och distribution. Inom både grafisk produktion och supply chain går det att skapa omfattande miljövinster med genomtänkt planering och transparent information.

Beställare som har långtgående miljökrav tittar på trycksakens hela livscykel. Egentligen det underlag som krävs för att kunna identifiera en trycksak som klimatneutral.

Efterfrågan på klimatneutrala produktioner och trycksaker ökar för varje år men det finns stora skillnader mellan både kundsegment och geografiska marknader. Även om efterfrågan ökat så utgör klimatneutrala trycksaker fortfarande en

mindre del av den totala årliga tryckvolymen.

Däremot kan olika miljömärkningar vara en självklarhet för många uppdragsgivare. Till den mest efterfrågade hör den globala miljömärkningen FSC® (Forest Stewardship Council), en certifiering för ett ansvarsfullt skogsbruk.

ELANDERS HAR SOM övergripande mål att koncernens samtliga bolag ska arbeta aktivt för att minska miljöpåverkan. Men det finns också helt andra initiativ som kan vara värda att uppmärksamma. Ett sådant är Göteborgspriset för hållbar utveckling som Elanders tillsammans med andra företag sponsrar med en miljon kronor årligen.

Göteborgspriset har sedan år 2000 uppmärksammat en rad kända forskare, politiker, opinionsbildare och organisationer. Till de mer namnkunniga hör Gro Harlem Brundtland (2002), Al Gore (2007) och Kofi Annan (2011).

Temat för priset 2013 var "Naturens tjänster och sinnrika lösningar". Biologen och författaren Janine Benyus från USA var en av två pristagare. Hon har med stor känsla och underhållande pedagogik spridit kunskapen om hur vi människor kan lära och inspireras av naturens egna lösningar. Det som kallas för biomimik för att kunna skapa och utveckla hållbara innovationer. Valfenor som flygplansvingar, ugglefjädrar för tystare tåg och och spindeltråd som supermaterial är några exempel på biomimik.

Janine Benyus delade priset med bank- och vetenskapsmannen Pavan Sukhdev. Han var huvudförfattare till den mycket uppmärksammande rapporten "The Economics of Ecosystems and Biodiversity" (TEEB). Pavan Sukhdev har framförallt lyckats sätta fokus på de mer svåråtgångade värdena som ekosystemens kulturella, andliga och kreativa tillgångar utgör och inte enbart monetära värden. Ett stort antal länder världen över har initierat egna studier i TEEB-rapportens anda.

MILJÖ- OCH KVALITETSPROJEKT UNDER 2013

- Elanders i England har haft ett mycket aktivt miljöår som kröntes med utmärkelsen "Green Manufacturers of the Year" bland tillverkande företag i nordöstra England. Bolaget fick priset för sitt konsekventa miljöarbete som genomsyrar hela produktionskedjan. Inte minst har man lyckats ta vara på eller återanvända 97 procent av avfallet. Elanders är nu inbjuden att delta i den nationella tävlingen "Green Manufacturer of the UK". Företaget har även gått med i ett program för den grafiska industrin med målsättning att ytterligare minska utsläppen av koldioxid.
- I slutet av året fick Elanders utmärkelsen VQE-Award av Volvo Cars. Volvo Cars Quality Through Excellence Award delas ut en gång per år till de leverantörer som bäst lever upp till kriterierna inom exempelvis hållbarhet, kvalitet och eftermarknadsstrategi.
- Varje år genomgår företagen inom Elanders kvalitets- och miljörevisioner som initieras av kunderna. En kundrevision av Midland i USA resulterade i 244 av 256 möjliga poäng, vilket är ett mycket högt betyg.
- Elanders i Kina har utvecklat arbetsinstruktioner och miljöarbetet med flera olika förbättringar. Ett mål är att få lägre inblandning av isopropanol i fuktvattnet i samband med offsetproduktion. Kina

har skärpta regler för utsläpp av VOC. Åtgärder för att minska utsläppen ytterligare planeras.

- Elanders i Sverige blev under året certifierade enligt ISO 12467 för grafisk produktion med inriktning på offsettryck.
- Elanders i Brasilien fick i början av 2012 sin certifiering enligt ISO 9001. 2013 har arbetet fortsatt för att bli certifierade enligt ISO 14001 under 2014.
- Den miljökalkylator som Elanders tagit fram i samarbete med Chalmers Tekniska Högskola har uppdaterats med ny information under året.
- Utmärkelser i branschtävlingar är ett mått på kvalitet. I Svenska Publishing-priset 2013 fick Elanders för andra året i rad förstapriset i kategorin Bästa årsredovisning för börsnoterade företag. I samma tävling fick Elanders ytterligare tre förstapriser för bidrag som bolaget själv hade anmält och ytterligare tre förstapriser för produktioner som kunder skickat in och som Elanders tryckt.
- Elanders i Tyskland har börjat införa energiledningssystemet ISO 5001 för certifiering under 2014.
- Elanders verksamhet i Atlanta, USA, planerar för att bli certifierade enligt ISO 14001 under 2015. Företaget är det enda i Elanderskoncernen som är certifierade mot TS 16949, kvalitetsstandard för underleverantörer till fordonsindustrin.

MÅL FÖR 2013

- Alla bolag skall arbeta aktivt för att minska kvalitetsbristkostnaderna.
- Andelen förnyelsebar energi skall öka.
- Alla bolag skall arbeta aktivt för att minska miljöpåverkan från lösningsmedelsförbrukning.
- Mängden icke-säljbart avfall per ton produkt skall mätas och i framtiden minskas.

UPPFYLLELSE 2013

- Alla bolag har arbetat med sina kvalitetsbrister och förbättrat sitt arbete. Målet är uppfyllt.
- Andelen förnyelsebar energi har minskat något. Utsläpp av klimatpåverkande gaser är oförändrat för jämförbara verksamheter. Målet är inte uppfyllt.
- De flesta bolag har haft som mål att minska lösningsmedelsförbrukningen. På grund av maskinbyten har dock inte alla uppnått sina mål. Målet är delvis uppfyllt.
- Alla bolag mäter det farliga avfallet men alla mäter inte övrigt avfall. Målet är delvis uppfyllt.

MÅL FÖR 2014

- Alla bolag skall arbeta aktivt för att minska kvalitetsbristkostnaderna.
- Andelen förnyelsebar energi skall öka.
- Alla bolag skall arbeta aktivt för att minska miljöpåverkan från lösningsmedelsförbrukning.
- Mängden icke-säljbart avfall per ton produkt skall mätas och i framtiden minskas.
- Klimatpåverkande utsläpp ska beräknas enligt scope 1 och 2 enligt de riktlinjer som finns för klimatneutralt företag. (Omfattar energiförbrukning samt transporter av gods och människor).

MILJÖRÄKENSKAPER 2009-2013

Belopp i kkr	2013	2012	2011	2010	2009
MILJÖRELATERADE KOSTNADER					
Avfallskostnader och rening	1 869	1 916	2 147	1 927	2 262
Miljömärkningsavgifter, netto ¹⁾	333	328	216	431	116
Avgifter, försäkringar och koldioxidskatt	1 366	1 259	1 280	1 461	952
Summa	3 568	3 504	3 643	3 819	3 330
MILJÖRELATERADE INTÄKTER					
Pappersspill	11 628	10 875	11 402	5 246	4 399
MILJÖRELATERADE INVESTERINGAR					
Investeringar med syfte att minska miljöpåverkan eller resursförbrukning	186	610	119	362	277

¹⁾ Från 2009 redovisas avgifter till Svanen, FSC® och PEFC och från 2010 även Klimatneutral produkt varför beloppen ej är direkt jämförbara.

MILJÖNYCKELTAL 2009-2013

	2013	2012	2011	2010	2009
Lösningsmedel, kg per omsatt Mkr	109	111	111	92	98
Lösningsmedel, kg per ton produkt	6,5	6,0	5,9	5,6	6,1
El, kWh per ton produkt	996	883	832	915	985
Farligt avfall, ton	333	342	333	368	396
Farligt avfall, kg per ton produkt	9,5	9,6	10,0	13,0	12,0

EKONOMISKT RELATERADE MILJÖNYCKELTAL 2009-2013

	2013	2012	2011	2010	2009
Ekonomiska effekter av förändringen av pappersspillet genom minskad kostnad för inköp, kkr	-6 601	4 129	-1 821	-3 602	4 074
Pappersspill jämfört med föregående år, %	7,0	-4,4	2,0	5,0	-6,0

Uppgifterna i tabellerna ovan omfattar de bolag som ingått i Elanderskoncernen hela 2013.

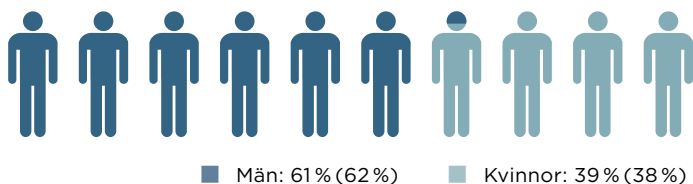
HÅLLBAR UTVECKLING MEDARBETARE



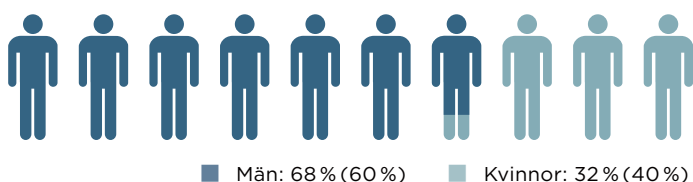
Nya utmaningar väntar med betydligt fler medarbetare

I takt med att Elanders tagit nya marknadsandelar och förvärvat företag har antalet medarbetare blivit fler. Vid slutet av 2013 var antalet medarbetare cirka 1 900. Med förvärvet av Mentor Media i januari 2014 ökade antalet anställda till närmare 3 600 i sammanlagt 15 länder. Utmaningen för Elanders ledning är att skapa en enhetlig koncern med gemensamma värderingar och affärsmannaskap.

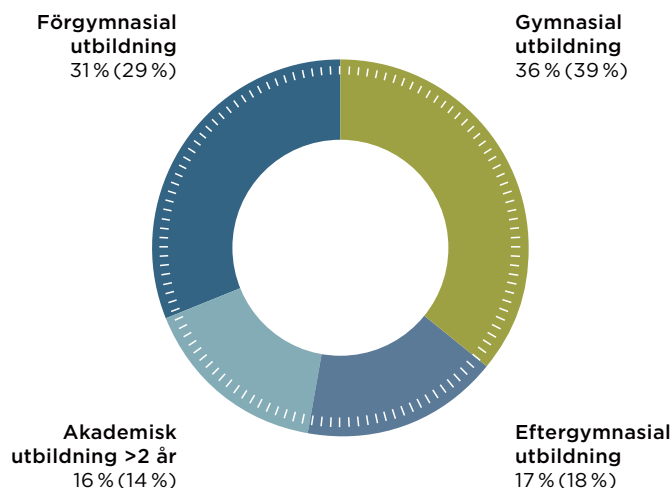
MEDEL TAL ANSTÄLLDA, RELATIONEN MELLAN KVINNOR OCH MÄN



KVINNOR OCH MÄN I LEDANDE POSITIONER



UTBILDNINGSNIVÅ I ELANDERS KONCERNEN



NYCKELTAL INDIVIDKAPITAL

	2013	2012	2011
Medelantal anställda	1864	1587	1546
Antal anställda per den 31 december	1898	1780	1582
Snittålder	39,8	39,9	39,2
Personalomsättning, %	5,6	5,4	5,6
Omsättning per anställd, kkr	1125	1213	1189
Förädlingsvärde per anställd, kkr	670	675	655
Rörelseresultat per anställd, kkr	70	75	71

Aldrig tidigare har lika många människor kunna säga att de arbetar på Elanders. Detta trots att koncernen har sitt ursprung i den grafiska industrin som generellt fått vara med om en omtumlande strukturrationalisering och omfattande personalnedskränningar.

När det gäller att anpassa produktionskapacitet efter vikande efterfrågan så har Elanders varit en drivande aktör, inte minst på den svenska och tyska marknaden.

Sedan några år har en ny organisation och arbetsmodell införts. Det har inneburit att ansvarsfördelningen inom koncernen förändrats. Ett resultat av omorganisationen är att den polska verksamheten ingår i den svenska. Motsvarande gäller även för den ungerska verksamheten som sorteras in under den tyska organisationen.

Samtidigt med denna utveckling har Elanders haft en offensiv förvärvsstrategi för att bredda koncernens erbjudande, inte vara så beroende av den

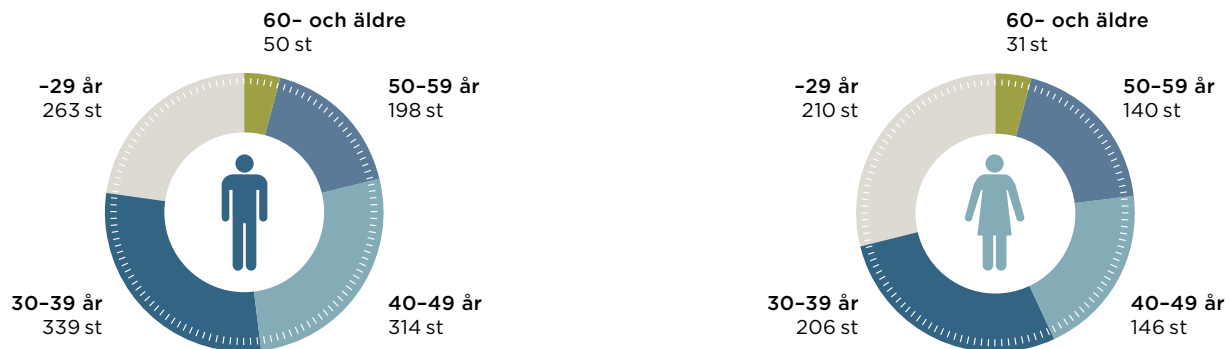
grafiska industrin samt bättre klara av svängningar i konjunkturen. Denna strategi kröntes med förvärvet av tyska myphotobook GmbH i augusti 2013 och Singapore-baserade Mentor Media i januari 2014.

I DEN ARBETSMODELL som infördes för några år sedan har erfarenhetsutbyte mellan medarbetare och bolag intensifierats och betydelsen av interna nätverk förstärks när produktion flyttas mellan länder och allt fler globala företag adderas till kundportföljen. Förvärvet av Mentor Media och därigenom det nya produktområdet Supply Chain kommer att ställa krav på ännu mer erfarenhetsutbyte mellan de olika delarna inom Elanders-koncernen.

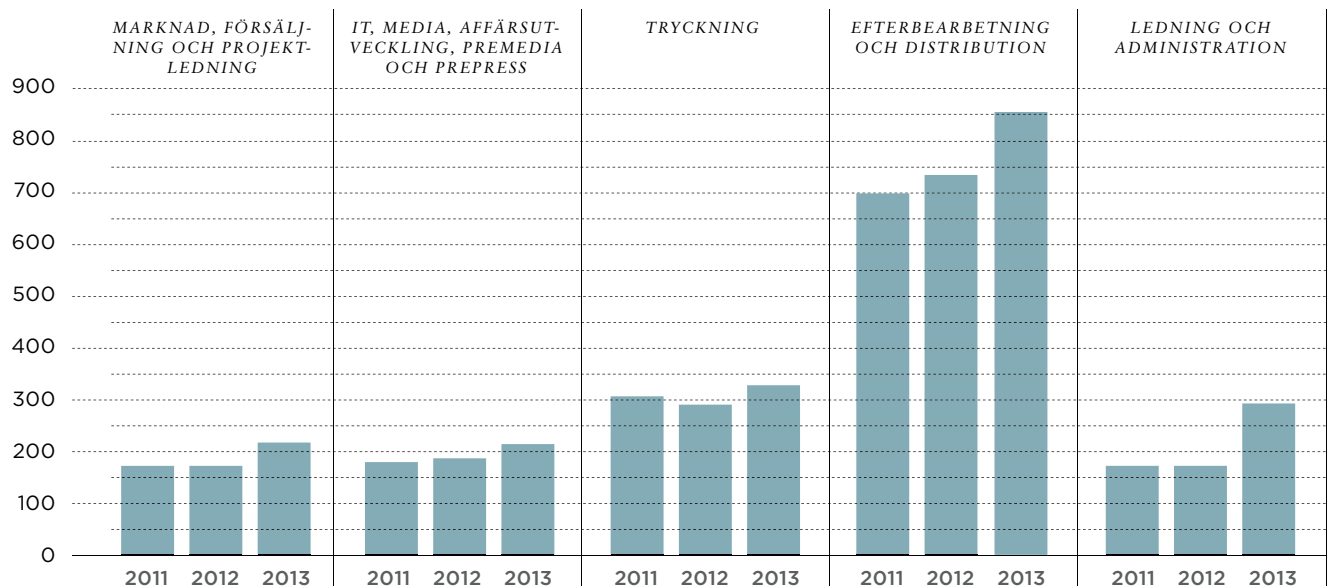
Kundernas krav och förändrade marknadsförutsättningar driver på medarbetare och hela organisationen. I hela koncernen uppmuntras medarbetare att ta eget ansvar och initiativ. Entreprenörskänslan är en viktig del av affärskulturen

HÅLLBAR UTVECKLING MEDARBETARE

■ ÅLDERSFÖRDELNING ANTAL MEDARBETARE



■ ROLLER I ORGANISATIONEN, ANTAL MEDARBETARE 2011-2013



och inte minst ett bra sätt att möta det tydliga förvandlingstryck som råder inom hela den grafiska industrin och för att påskynda den strategiska förflyttningen.

Medarbetare kan vara aktiva på flera sätt, bland annat genom att lämna in förbättringsförslag. Det finns även en stolthet i att alltid prestera sitt bästa och ta ansvar för egna kundleveranser. Ytterligare en aspekt på arbetsmiljön är sjukfrånvaron. Låg sjukfrånvaro innebär stora vinster för både medarbetare och företaget.

ETT BRA EXEMPEL på en bra arbetsplats är Elanders verksamhet i USA. Midland Information Resources har för trettonde året i rad utsetts till bästa arbetsplats bland de amerikanska grafiska företagen, en bransch som består av över 100 000 företag och en miljon medarbetare. Utmärkelsen "Best of the Best Workplace" är resultatet av ett målmedvetet HR-arbete som påbörjades år 2000. Företaget bedöms utifrån åtta kriterier och omfattar exempelvis arbetsmiljö, säkerhetsföreskrifter, hälsoprogram och hur medarbetare ska hitta en bra balans mellan arbete och fritid.

Ansvarstagande på alla nivåer

Elanders är ett företag som bidrar till samhällsutvecklingen i de länder där koncernen har verksamhet. Riktlinjerna för CSR-arbetet beskriver hur varje enskilt företag och medarbetare ska ta ansvar för bland annat miljöpåverkan, rättvisa arbetsförhållande och att motverka korruption.

Hur ett företag uppträder gentemot medarbetare, kunder, samarbetspartners och samhället i stort, blir allt viktigare. Ett växande och brett miljöengagemang har utvecklats till att många företag även har riktlinjer för hur bolaget uppträder etiskt på olika plan (*Code of Conduct*) och lever upp till målsättningen med sitt CSR-arbete (*Corporate Social Responsibility*). I debatten om näringslivets roll för att skapa ett fungerande och hållbart samhälle, har det börja dyka upp ord som samhällskapitalist och socialt entreprenörskap. Delvis som ett svar på frågeställningar som ifrågasätter vårt nuvarande levnadsmönster i form av konsumtion, lärande och resursdelning.

FÖR ELANDERS DEL har frågor inom CSR haft en framskjuten placering under flera år. Det gäller inte minst hur koncernens företag påverkar samhället inom jämställdhets- och miljöfrågor. Elanders har framförallt bedrivit ett engagerat arbete kring olika miljökrav, certifieringar och miljömärkningar. Ett litet konkret exempel är den klimatneutrala årsredovisning som ni just nu läser. Andra initiativ är *Visiting Professor Programme*, en gästprofessur vid Handelshögskolan i Göteborg

// FÖR ELANDERS DEL HAR FRÅGOR INOM CSR HAFT EN FRAMSKJUTEN PLACERING UNDER FLERA ÅR. //

som Elanders sponsrar årligen med en miljon kronor sedan 2009. Målet är att stödja utbildning, forskning och social utveckling på en internationell nivå. Elanders är sedan starten 2000 också sponsor av *Göteborgspriset*. En utmärkelse som premierar personer eller organisationer som utfört betydelsefulla förändringar för en hållbar värld och där pristagarna representerar alla jordens kontinenter.

Vad Elanders och många andra företag upptäckt är att miljöförbättringar och kvalitetssäkrade arbetsprocesser, i stor utsträckning är lönsamma investeringar. Detta för att kunna vara resurssnål och mer ekonomisk i den egna verksamheten, men också för att stärka konkurrenskraften. Vid upphandlingar blir det också allt vanligare att kunder kräver miljöcertifieringar och kvalitetssäkrade leveranser.

FEM ÅR I SAMMAN- DRAG

År 2013

Förvärvet av det Singaporebaserade företaget Mentor Media innebär att Elanders ökar sin omsättning med närmare 60 procent från 2,2 till 3,5 miljarder kronor på årlig basis och antalet medarbetare stiger från 1 900 till 3 600. Affären initierades under mitten av 2013 och efter intensiva förhandlingar under slutet av året signerades kontraktet den 7 januari 2014.

I och med förvärvet kunde Elanders skapa tre starka produktområden. Det helt nya Supply Chain Solutions som bygger på Mentor Medias verksamhet i främst Asien men också till delar i USA och Europa. De två andra produktområdena är Print & Packaging Solutions och e-Commerce Solutions. Även 2013 präglades av en viss osäkerhet i den globala ekonomin, med för Elanders blev det ett starkt år med en omsättningsökning på 9 procent till 2 096 (1 924) Mkr.

Resultatet ökade med 10 procent till 131 (119) Mkr.

Elanders visade upp en positiv kvartalsutveckling

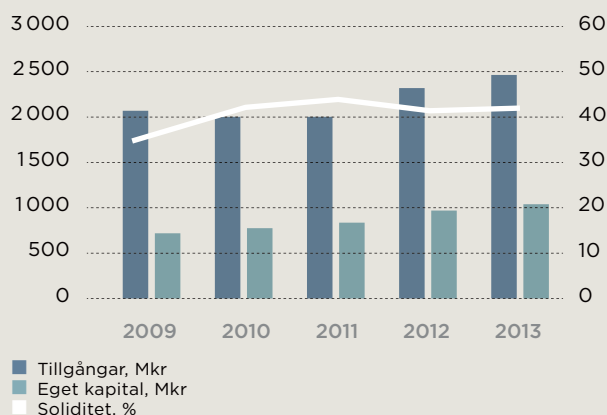
under hela året med både ökad omsättning och resultat. Främsta förklaringen är de senaste två årens förvärv av företag som nu började synas i resultaträkningen.

Den minskade efterfrågan inom Commercial Print mötte Elanders genom att koncentrera produktionsanläggningar till färre enheter i både Sverige och Tyskland. Under första kvartalet förvärvades företaget McNaughtan's i Skottland, specialister på tryck av etiketter och exklusiva förpackningar.

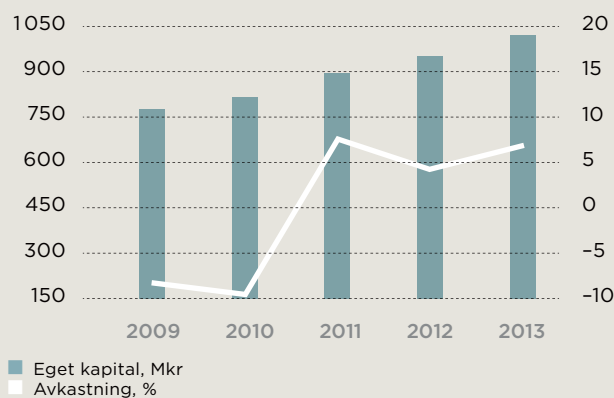
Ytterligare ett företagsköp genomfördes under det tredje kvartalet då tyska bolaget myphotobook GmbH förvärvades. Bolaget är ett av Europas ledande e-handelsbolag inom försäljning av personifierade fotoprodukter till konsumentmarknaden.

Fjärde kvartalet präglades av en hög aktivitet vilket resulterade i ett resultat på 54 (48) Mkr.

SOLIDITET



AVKASTNING PÅ EGET KAPITAL



För Elanders var 2013 året som innebar en delvis helt ny inriktning på utbudet av globala tjänster. Under årets sista månad slutförhandlades förvärvet av supply chain-företaget Mentor Media. En affär helt i linje med Elanders strategi att minska exponeringen mot traditionella tryckeriuppdrag.

2012

Osäkerheten i världsekonomin präglade egentligen hela 2012 men verkade inte bita på Elanders. Under första kvartalet förvärvades samtliga aktier i de tyska bolagen fotokasten GmbH och d|o|m Deutsche Online Medien GmbH. Båda bolagen ligger långt framme när det gäller att erbjuda och utveckla tekniska lösningar för digitala foto- och tryckeritjänster.

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

Fjärde kvartalet brukar vara Elanders starkaste för året och 2012 var inget undantag. För helåret innebar det ett rörelseresultat på 119 (110) Mkr varav poster av engångsskaraktär uppgick till 15 (25) Mkr.

2011

Året inleddes med en tydlig omsättnings- och resultatökning. Inte minst ökade beläggningen av tyska produktioner i den ungerska anläggningen och svenska produktioner i Polen. I januari förvärvades delar av det svenska tryckeriet Fälvh & Hässler som bidrog till att bredda Elanders produkt-erbjudande med kvalificerade illustrerade böcker.

Elanders medvetna satsning på att erbjuda personifierat tryck och utveckla nya produktkoncept, gav resultat under året. Ett avtal slöts med CPT-koncernen i september att ta över delar av det svenska tryckeriet NRS Tryckeri.

Året avslutades med en tioprocentig omsättningsökning under fjärde kvartalet och ett starkt resultat på 57 (6) Mkr. För helåret innebar det ett rörelseresultat på 110 (-76) Mkr varav poster av engångsskaraktär svarade för 25 (-59) Mkr.

2010

Året som helhet präglades av att flera viktiga marknader började återhämta sig på global nivå. Efterfrågan ökade från kunder inom främst fordonsindustrin och övrig industri. Koncernen fick även allt fler order på förpackningar, marknadsmaterial och personifierade produkter.

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

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

2009

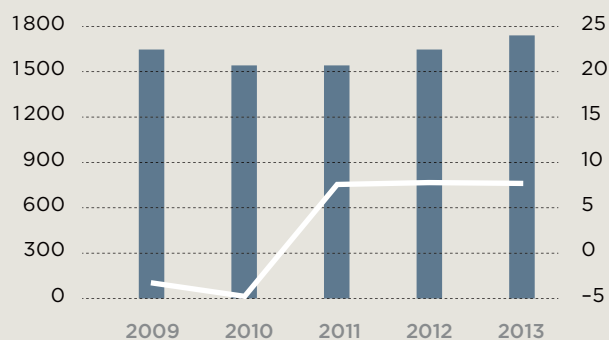
Koncernen drabbades överlag hårt av den konjunkturunedgången som följde efter finanskrisen USA och Europa. De viktigaste kundkategorierna inom industrin, minskade sina beställningar med upp till 50 procent. Den svenska verksamheten blev hårdast drabbad medan de utländska verksamheterna som helhet klarade sig bättre.

I samband med halvårsskiftet tillträdde Magnus Nilsson som verkställande direktör och koncernchef för Elanders.

Koncernen minskade under året sin personalstyrka med 15 procent. I Sverige reducerades antalet anställda med 20 procent. Ett omfattande arbete påbörjades med att organisera koncernen för bästa utnyttjande av produktionskapaciteten, framför allt till länder med lägre kostnadsnivåer.

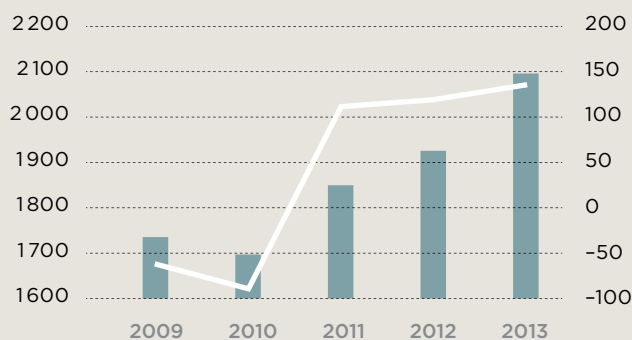
Koncernens omsättning sjönk med 20 procent och rörelseresultatet sjönk med 76 Mkr till -60 Mkr.

■ AVKASTNING PÅ SYSSELSATT KAPITAL



■ Sysselsatt kapital, Mkr
□ Avkastning, %

■ RÖRELSERESULTAT



■ Nettoomsättning, Mkr
□ Rörelseresultat, Mkr



FEM ÅR I SAMMAN- DRAG

■ RESULTATRÄKNINGAR I SAMMANDRAG

Mkr	2013	2012	2011	2010	2009
Nettoomsättning	2 096	1 924	1 839	1 706	1 757
Rörelsens kostnader	-1 965	-1 806	-1 729	-1 782	-1 817
Rörelseresultat (EBIT)	131	119	110	-76	-60
Finansnetto	-29	-25	-30	-29	-36
Resultat efter finansnetto	102	93	80	-105	-96
Årets resultat	70	45	60	-84	-74
EBITDA	229	209	196	26	41

■ BALANSRÄKNINGAR I SAMMANDRAG

Mkr	2013	2012	2011	2010	2009
Goodwill	1 090	978	834	836	895
Övriga anläggningstillgångar	582	541	515	575	625
Varulager	107	116	126	119	95
Kundfordringar	387	393	385	365	351
Övriga kortfristiga fordringar	82	66	64	67	69
Likvida medel	215	168	81	50	79
Eget kapital	1 039	954	880	819	765
Räntebärande skulder	954	856	758	782	916
Icke räntebärande skulder	471	451	367	411	432
Balansomslutning	2 464	2 261	2 005	2 012	2 114

■ KASSAFLÖDE I SAMMANDRAG

Mkr	2013	2012	2011	2010	2009
Kassaflöde från den löpande verksamheten	128	215	84	-58	55
Betald skatt	-57	-23	-7	-8	-8
Nettoinvesteringar	-164	-197	-28	-69	-52
Operativt kassaflöde	50	67	93	-90	42
Förändring i nettoskuld	51	13	-57	-105	-6

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

*// RÖRELSERESULTATET, EXKLUSIVE
ENGÅNGSPOSTER, ÖKADE TILL
132 (104) MKR, VILKET MOTSVARAR EN
RÖRELSEMARGINAL OM 6 (5) PROCENT.//*

■ NYCKELTAL

	2013	2012	2011	2010	2009
Rörelsemarginal, %	6,2	6,2	6,0	-4,5	-3,4
Vinstmarginal, %	4,8	4,9	4,3	-6,2	-5,5
Bruttoresultat / Förädlingsvärde, %	40,4	34,3	34,8	28,1	33,0
Kapitalomsättningshastighet, ggr	0,9	0,9	0,9	0,8	0,8
Soliditet, %	42,2	42,2	43,9	40,7	36,2
Andel riskbärande kapital, %	44,8	44,4	45,6	42,1	37,6
Räntetäckningsgrad, ggr	5,3	5,6	4,4	neg.	neg.
Skuldsättningsgrad, ggr	0,7	0,7	0,8	0,9	1,1
Avkastning på eget kapital, %	7,0	4,8	7,1	-10,6	-9,1
Avkastning på sysselsatt kapital, %	7,7	7,4	7,1	-4,8	-3,6
Avkastning på totalt kapital, %	5,6	5,6	5,5	-3,2	-2,2
EBIT-multipel	9,9	9,9	9,1	-14,1	-19,5
Medelantal anställda	1864	1587	1546	1520	1581
Nettoskuld/EBITDA, ggr	3,2	3,3	3,4	28,4	20,5
Rörelsens värde (Enterprise Value), Mkr	1298	1177	1005	1269	1174
Riskbärande kapital, Mkr	1104	1004	915	848	794
Sysselsatt kapital, Mkr	1777	1642	1556	1552	1602
Nettoskuld, Mkr	739	688	676	732	837

■ DATA PER AKTIE

	2013	2012	2011	2010	2009
Resultat, kr	3,08	2,05	3,09	-6,79	-7,57
Börskurs vid årets utgång, kr	24,60	21,50	16,80	27,50	34,50
P/E-tal, ggr	8,0	10,5	5,4	-4,1	-4,5
P/S-tal, ggr	0,3	0,2	0,2	0,2	0,2
Utdelning, kr	0,80 ¹⁾	0,60	0,50	-	-
Direktavkastning, %	3,7	2,7	2,3	-	-
Börskurs/eget kapital, ggr	0,5	0,5	0,4	0,4	0,4
Substansvärde, kr	45,69	41,96	45,04	66,39	78,35
Riskbärande kapital, kr	48,57	44,18	46,80	68,71	81,27
EBITDA, kr	10,04	9,65	10,04	2,09	4,19
Operativt kassaflöde, kr	2,22	3,08	4,78	-7,33	4,31
Kassaflöde från den löpande verksamheten, kr	5,64	9,92	4,31	-4,68	5,60
Genomsnittligt utestående antal aktier, tusental	22 730	21 646	19 530	12 342	9 765
Omsättningshastighet, ggr	0,11	0,08	0,13	0,32	0,45

¹⁾ Styrelsens förslag.

Fortsatt positiv utveckling för Elandersaktien

AKTIEÄGAR- INFORMATION

Finansiell information om Elanders finns på koncernens webbplats, www.elanders.com, under rubriken Investor relations. Frågor kan även ställas direkt till bolaget via info@elanders.com. Det går bra att beställa årsredovisningar, delårsrapporter och annan information från koncernens huvudkontor på telefon 031-750 00 00, från webbplatsen eller via e-postadressen ovan. Vi lämnar också gärna information om Elanders vid aktiviteter som anordnas av aktiespararföreningar, svenska och utländska fondkommissionärer och banker. En analytiker följer kontinuerligt vår utveckling och publicerar regelbundet analyser av Elanders: Remium AB, Equity Research, Claes Vikbladh, telefon 08-454 32 94.

Elandersaktien hade en utveckling i paritet med Stockholmsbörsen under stora delar av 2013. För helåret steg Elandersaktien med drygt 14 procent. Förvärvet av Mentor Media i början av det nya räkenskapsåret innebar ett ökat intresse för aktien. Huvudägare till Elanders är Carl Bennet AB.

HISTORIK – Elanders B-aktie introducerades på Stockholms Fondbörs den 9 januari 1989. Den 31 december 2013 hade bolaget 21 563 332 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 2013 med 14,4 (28,0) pro-

cent. Under 2013 omsattes över börsen totalt 2 402 537 (1 838 877) Elandersaktier vilket motsvarar en omsättningshastighet om 0,11 (0,08) ggr. Aktien betalades som lägst under året den 2 augusti med 19,10 kronor och som högst den 2 december med 27,00 kronor. Sista betalkurs för 2013 var 24,60 (21,50) kronor, vilket innebar att Elanders börsvärde vid årsskiftet uppgick till cirka 559 (489) Mkr.

Den positiva utvecklingen fortsatte 2014, vilket tydligt syns i diagrammet nedan. Under januari till februari handlades aktien som högst den 14 februari med 49,90 kronor. Under de två första månaderna 2014 omsattes 3 336 978 aktier, vilket extrapolerat motsvarar en omsättningshastighet om 0,88 ggr på helårsbasis.

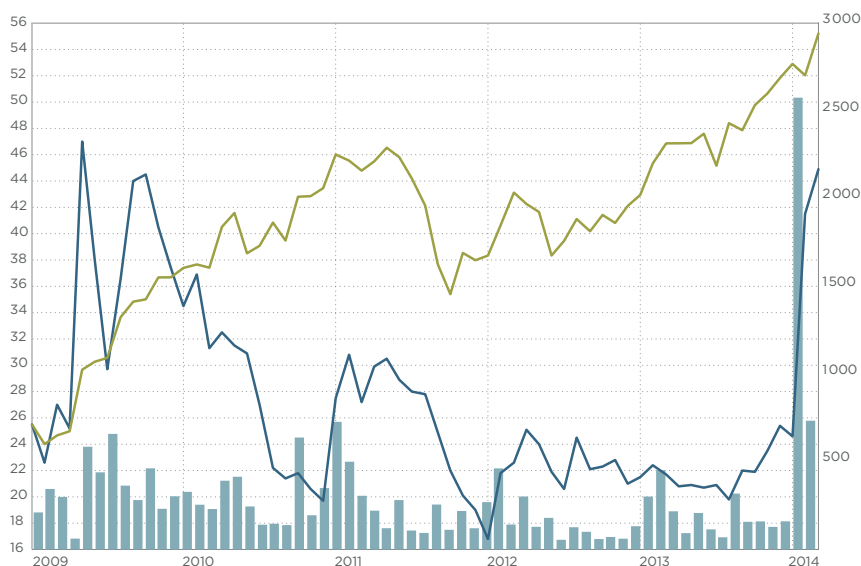
AKTIESLAG OCH LIKVIDITETSGARANTI – Vid årsskiftet fanns 1 166 666 A-aktier och 21 563 332 B-aktier utgivna. Varje A-aktie har tio röster och varje B-aktie en röst. Kvotvärdet är 10 kronor per aktie. Varje aktie berättigar till lika utdelning. Aktiekapitalets och rösternas fördelning framgår av tabellerna på detta uppslag. B-aktien omfattas av likviditetsgaranti med Remium AB som garant.

AKTIENS SPRIDNING – Vid årsskiftet hade Elanders 2 134 (2 270) ägare. Spridningen analyseras närmare i tabellerna på kommande sida.

UTDELNINGSPOLITIK – I förslaget till utdelning 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.

■ ELAN B
■ OMX Stockholm PI
■ Antal omsatta aktier i 1000-tal per månad

© NASDAQ OMX



■ DE STÖRSTA ÄGARNA DEN 31 DECEMBER 2013

	Antal A-aktier	Antal B-aktier	Andel av röster, %	Andel av kapital, %
Carl Bennet AB	1 166 666	13 004 098	74,24	62,34
Carnegie Fonder	-	1 690 400	5,09	7,44
Försäkringsaktiebolaget Avanza Pension	-	1 480 645	4,46	6,51
Peter Sommer	-	578 000	1,74	2,54
P-A Bendt AB	-	506 500	1,52	2,23
Skandinaviska Enskilda Banken S.A.	-	199 983	0,60	0,88
Nordnet Pensionsförsäkring AB	-	165 791	0,50	0,73
Danica Pension	-	161 800	0,49	0,71
Zebub Förvaltnings AB	-	120 000	0,36	0,53
Handelsbanken Fonder AB	-	105 100	0,32	0,46
Övriga aktieägare	-	3 551 015	10,69	15,62
Summa	1 166 666	21 563 332	100,00	100,00

■ ÄGARE PER KATEGORI DEN 31 DECEMBER 2013

	Andel av kapital, %	Andel av röster, %
Svenska institutioner och investmentbolag	16,01	10,95
Svenska företag och privatpersoner	78,03	84,97
Utländska ägare	5,96	4,08
Summa	100,00	100,00

■ ÄGARE PER STORLEKSKATEGORI DEN 31 DECEMBER 2013

Antal aktier	Antal ägare	Antal A-aktier	Antal B-aktier	Andel av kapital, %	Andel av röster, %
1-500	1 423	-	257 734	1,13	0,78
501-5 000	589	-	922 045	4,06	2,77
5 001-50 000	103	-	1 685 471	7,42	5,07
50 001-500 000	14	-	1 451 674	6,39	4,37
500 001-	5	1 166 666	17 246 408	81,01	87,01
Summa	2 134	1 166 666	21 563 332	100,00	100,00

■ AKTIEKAPITALET UTVECKLING

	Antal A-aktier	Antal B-aktier	Akkumulerat 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
2010 Nyemission 1:1	583 333	9 181 666	19 529 998	195 299 980
2012 Riktad nyemission för förvärvet av d o m och fotokasten	-	3 200 000	22 729 998	227 299 980
Utestående aktier och aktiekapital 31 december 2013	1 166 666	21 563 332	22 729 998	227 299 980

Källa: Euroclear Sweden AB.

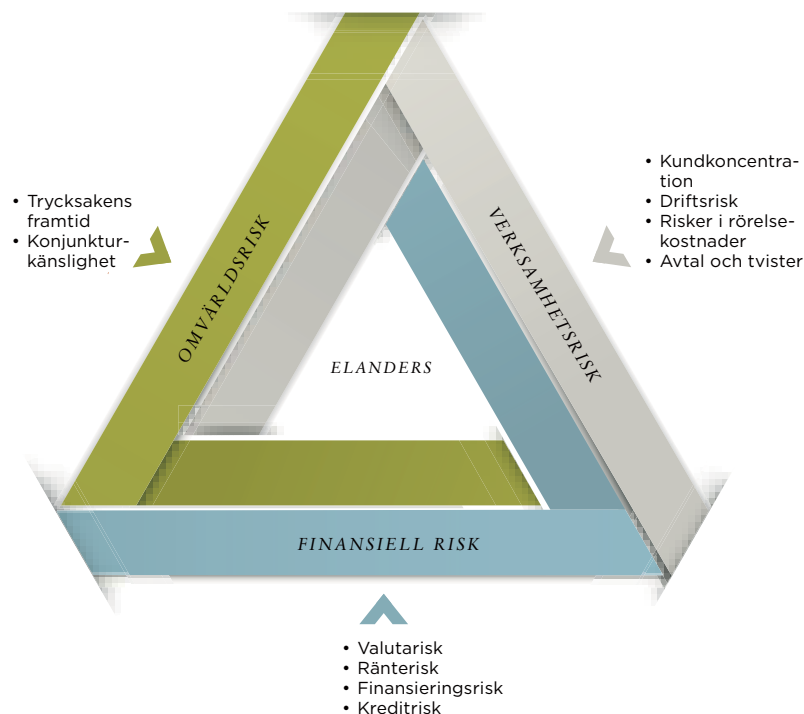
RISKER OCH OSÄKERHETS- FAKTORER



RÄDDNINGSTJÄNSTENS
RESPONSTID
medianvärde
12,0 minuter

Utökat erbjudande för att minska exponeringen

De kategorier av risker som Elanders är utsatt för är omvärldsrisk, finansiell risk samt verksamhetsrisk. På de kommande sidorna beskriver vi de mest väsentliga riskerna som Elanders har identifierat, samt vilket arbete som görs för att förebygga och minimera dessa.



OMVÄRLDSRISK

De faktorer i omvärlden som har störst påverkan på Elanders verksamhet är framtidsutsikterna för trycksaker samt världskonjunkturen. Då dessa faktorer ligger utanför koncernens kontroll pågår ett ständigt arbete för att anpassa verksamheten för att möta nya förutsättningar. Arbetet har under senare år varit inriktat på att utöka Elanders globala erbjudande och minska exponeringen mot traditionellt tryck.

TRYCKSAKENS FRAMTID – Trycksaken som bärare av information på en global nivå fortsätter att öka under de kommande åren, om än i avtagande omfattning, där en betydande del av denna ökning utgörs av förpackningar. Förpackningsmarknaderna i samtliga delar av världen där Elanders verkar fortsätter att växa och det är Asien som förväntas ha störst tillväxt. I Västeuropa och Nordamerika kommer tillgången på kapacitet för offsettryck att överstiga efterfrågan under överskådlig framtid, vilket kommer att hålla nere eller till och med sänka prisnivåerna för trycksaker framställda med offsetteknik. Däremot kommer efterfrågan på offsettryck att fortsätta att öka i framför allt Asien, men även i Östeuropa och Latinamerika.

Elanders positionering som en av de ledande

digitaltrycksaktörerna i Europa och med konkurrenskraftig offsetkapacitet i Östeuropa och Asien samt omfördelningen av produktionen mot en ökad andel förpackningar stämmer väl med den förväntade utvecklingen på marknaden.

Under 2014 kommer koncernens beroende av trycksakens framtid minska i och med förvärvet av Mentor Media.

KONJUNKTURKÄNSLIGHET – Den mest påtagliga konjunkturkänsligheten återfinns i de delar av koncernens verksamheter som levererar till kunder inom industrin, i synnerhet inom fordonsindustrin och konsumentelektronik. Kunder inom livsmedel, kosmetik, läkemedel och den offentliga sektorn är däremot inte konjunkturkänsliga i samma utsträckning. Även försäljningen till privatpersoner har en mindre påverkan av den allmänna konjunkturen.

För att balansera konjunktursvängningarna arbetar Elanders för att både öka försäljningen till kunder inom mindre konjunkturkänsliga branscher och kundgrupper samt öka försäljningens geografiska spridning. Även koncernens fokus mot förpackningar medför en minskad konjunkturkänslighet då dessa produkter inte är lika konjunkturberoende.

FINANSIELL RISK

De finansiella riskerna med störst påverkan på Elanders resultat och finansiella ställning är valutarisk, ränterisk och finansieringsrisk. Styrelsen styr hur riskerna ska kontrolleras och eventuellt säkras och arbetet med att hantera riskerna utförs primärt av moderbolagets ekonomi- och finansfunktion.

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

Transaktionsrisken har under 2013 varit förhållandevis låg då de huvudsakliga intäkterna och kostnaderna i respektive bolag är i lokal valuta. I de fall då transaktioner i annan valuta förekommer så säkras faktiska fordringar och skulder samt kontrakterade inköps- och försäljningsorder genom användande av främst valutaterminer.

Elanders nettoinflöde av utländsk valuta har utgjorts främst av EUR, CNY, USD, GBP och PLN. Exponeringen avseende nettotillgångar i utländska dotterbolag hänförs främst till USD och EUR och säkring har delvis gjorts genom upptagande av lån i respektive valuta. Utöver denna säkring har ingen säkring gjorts avseende translationsrisken.

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

Elanders eftersträvar en avvägning mellan kostnadseffektiv upplåning och riskexponeringen mot en negativ påverkan på resultatet vid en plötslig större ränteförändring. Säkring av räntenivån avseende skulder om 300 miljoner kronor gjordes under 2011 med en löptid till 30 september 2014 vilket innebär att per 31 december 2013 var 41 procent av koncernens nettoskuld skyddad mot eventuella ränteuppgångar.

FINANSIERINGSRISK – Elanders är beroende av att erhålla finansiering via kreditgivare. Koncernens

finansieringsbehov innefattar såväl den löpande verksamheten som beredskap för framtida eventuella investeringar. Tillgången på finansiering påverkas bland annat av faktorer som den generella tillgången på kapital och Elanders kreditvärdighet.

Koncernens målsättning är att alltid ha mer än en motpart som är villig att erbjuda finansiering till marknadsmässiga villkor. Under 2013 tecknades ett tvåårigt kreditavtal med två svenska banker avseende rörelsefinansieringen.

KREDITRISK – Koncernen är exponerad för förluster genom risken att en motpart inte kan fullgöra sina åtaganden. Kreditrisken kan delas in i finansiell kreditrisk samt kommersiell kreditrisk där den finansiella risken främst avser placering av överskottslikviditet och handel med valutaderivat och den kommersiella kreditrisken avser kundfordringar. Elanders kommersiella kreditrisk är fördelad på ett stort antal kunder, men det finns samtidigt en koncentration på ett fåtal kunder som står för en stor andel av de totala kundfordringarna. Detta fåtal kunder är så gott som uteslutande stora, börsnoterade och välrenommerade bolag med god kreditvärdighet.

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

VERKSAMHETSRIK

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

KUNDKONCENTRATION – Koncernens större kunder finns inom främst industrin och avtal med dessa kunder löper normalt på två till tre år.

Elanders tio största kunder svarade under 2013 för 38 (34) procent av omsättningen.

Elanders har som strategi att till de större industrikunderna inte endast vara en leverantör av trycksaker utan ta hand om kundernas totala behov avseende trycksakslogistik. Genom detta blir Elanders en strategisk partner vilket leder till ökade förutsättningar för långvariga affärsrelationer. Flertalet av koncernens allra största kunder har Elanders haft och har långvariga samarbeten med. Detta gäller även koncernens nya produktområde Supply Chain där huvuddelen av kunderna har servats under många år.

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

Elanders Blue är koncernens program för att identifiera och förebygga eventuella risker som kan leda till driftstörningar. Arbetet innefattar löpande besiktningar av produktionsanläggningarna där identifierade förbättringsområden ligger till grund för åtgärdsprogram. Koncernen har även avbrottsförsäkring som täcker bortfall av täckningsbidrag i samband med driftsavbrott i upp till tolv månader.

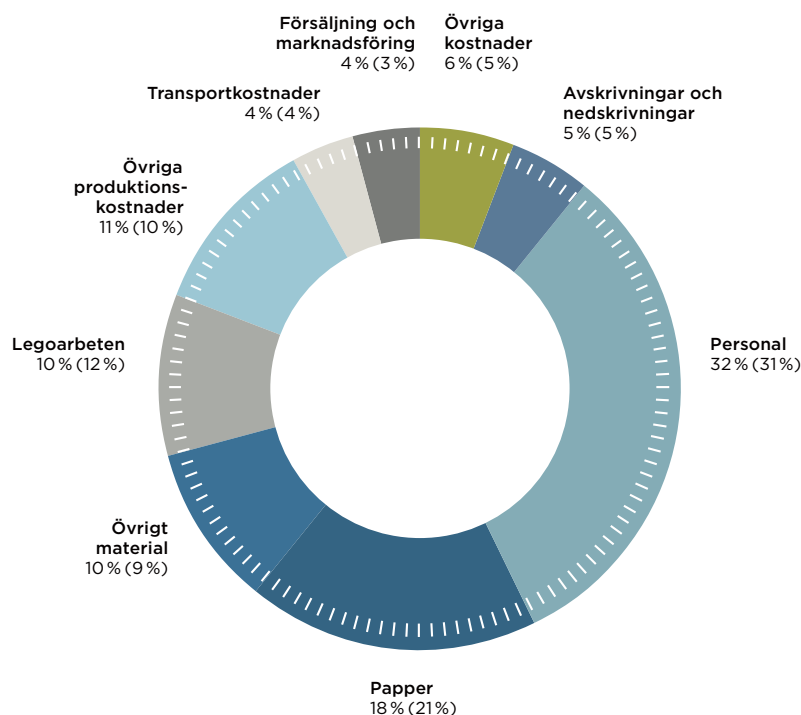
RISKER I RÖRELSEKOSTNADER – Elanders huvudsakliga rörelsekostnader utgörs av personalkostnad, papperskostnad samt kostnad för legoarbeten. Dessa tre kategorier stod under 2013 för 62 (64) procent av de totala rörelsekostnaderna.

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

AVTAL OCH TVISTER – I en affärsverksamhet kan ibland tvister uppstå i samband med den ordinarie verksamheten.

För att minimera risken för att tvister ska uppstå använder Elanders normalt de avtal som tagits fram av branschorganisationer. Elanders har ingen

KOSTNADSSTRUKTUR



kännedom om någon tvist som kan komma att få någon väsentlig inverkan på koncernens finansiella ställning. Koncernens försäkringsprogram innefattar en global ansvarsförsäkring, som omfattar allmänt ansvar, produktansvar, ren förmögenhetsskada i kontraktsförhållanden, avbrottsskydd och begränsat skydd vid miljöskada. Elanders har även tecknat ansvarsförsäkring för styrelse och ledande befattningshavare.

KÄNSLIGHETSANALYS

Under not 19 till koncernens finansiella rapporter lämnas en sammanfattad analys av hur förändringar av de variabler som beskrivits ovan skulle ha påverkat koncernens resultat efter finansnetto.

FORMELL ÅRSREDO- VISNING

Förvärvet av Mentor Media ger Elanders ett bredare produkt- och tjänsteutbud och gör att Elanders kan erbjuda globala lösningar inom samtliga tre produktområden och kan agera som en strategisk partner för kunderna i deras arbete att effektivisera och utveckla sina affärskritiska processer.

00:69 Förvaltningsberättelse
Styrelsen och verkställande direktören för Elanders AB (publ) avger årsredovisning och koncernredovisning för verksamhetsåret 2013.

00:75 Bolagsstyrningsrapport
Styrelsen utses av årsstämman på förslag från valberedningen. Styrelsen är ytterst ansvarig för bolagets förvaltning, övervakar verkställande direktörens arbete och följer löpande verksamhetens utveckling.

00:81 Koncernen

00:81 Resultaträkningar
Koncernens nettoomsättning ökade under året med 9 procent till 2 096 (1 924) Mkr och rörelseresultatet förbättrades till 131 (119) Mkr.

00:81 Rapport över totalresultatet
Årets totalresultat för koncernen hänförligt till moderbolagets aktieägare uppgick till 98 (15) Mkr.

00:82 Rapport över finansiell ställning
Balansomslutningen ökade med 203 Mkr till 2 464 Mkr och det sysselsatta kapitalet ökade med 135 Mkr och uppgick till 1 777 Mkr.

00:83 Rapport över förändringar i eget kapital
Det egna kapitalet ökade med 85 Mkr till 1 039 Mkr, soliditeten var oförändrad och uppgick till 42,2 procent.

00:84 Rapport över kassaflöden
Kassaflödet från den löpande verksamheten uppgick till 128 Mkr.

00:85 Noter
Koncernens redovisningsprinciper samt tilläggsupplysningar till de finansiella rapporterna.

01:11 Moderbolaget

01:11 Resultaträkningar

01:11 Rapport över totalresultatet

01:12 Balansräkningar

01:14 Förändringar i eget kapital

01:14 Kassaflödesanalyser

01:15 Noter

01:23 Förslag till vinstdisposition
Styrelsen och verkställande direktören föreslår att 0,80 kronor per aktie totalt 18 183 998,40 kronor utdelas till aktieägarna.

01:24 Revisionsberättelse

Revisorerna tillstyrker vinstdispositionen och att årsstämman beviljar styrelsens ledamöter och verkställande direktören ansvarsfrihet för räkenskapsåret.

Förvaltningsberättelse

Styrelsen och verkställande direktören för Elanders AB (publ), organisationsnummer 556008-1621, får härmed avge årsredovisning och koncernredovisning för verksamhetsåret 2013.

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

KONCERNENS STRUKTUR

Elanders har under 2013 redovisat hela verksamheten som ett segment, då det speglar det sätt på vilket koncernen leds, styrs och bedriver sin verksamhet. Verksamheterna i respektive land leds alla gemensamt av koncernledningen och ytterst av koncernens verkställande direktör.

VERKSAMHETSÖVERSIKT

Elanders var under 2013 huvudsakligen en global tryckerikoncern med produktionsanläggningar i nio länder på fyra kontinenter. Produktområdena utgjordes av Commercial Print, Packaging och e-Commerce. I och med förvärvet av supply chain-företaget Mentor Media i januari 2014 gör Elanders en förändring av sina produktområden, där de nya områdena utgörs av Print & Packaging Solutions, Supply Chain Solutions och e-Commerce Solutions. Förvärvet av Mentor Media ger Elanders ett bredare produkt- och tjänsteutbud och gör att Elanders kan erbjuda globala lösningar inom samtliga tre produktområden och kan agera som en strategisk partner för kunderna i deras arbete att effektivisera och utveckla sina affärskritiska processer. Typiska Elanderskunder är bolag verksamma inom tillverkningsindustrin med produkter såsom fordon, konsumentelektronik, vitvaror etc.

I Elanders Groups tre nya produktområden finns ett antal starka varumärken;

Supply Chain Solutions

Mentor Media, Elanders Groups varumärke inom Supply Chain Management, är ett av de ledande företagen i världen inom detta område. Företaget tar ansvar för och optimerar sina kunders material- och informationsflöden, allt från sourcing och procurement kombinerat med lagerhållning till eftermarknadsservice.

Print & Packaging Solutions

Elanders, koncernens varumärke inom Print & Packaging, erbjuder genom sin innovationskraft och globala närvaro kostnadseffektiva lösningar som kan tillgodose kundernas lokala samt globala behov av tryckt material och förpackningar.

e-Commerce Solutions

fotokasten, myphotobook och d|o|m är koncernens varumärken inom e-Commerce. fotokasten och myphotobook erbjuder med hjälp av d|o|m:s tekniska lösningar för e-Commerce ett brett utbud av fotoprodukter till huvudsakligen konsumenter.

KONCERNENS VERKSAMHETSORTER

Under 2013 bedrev koncernen verksamhet i nio länder, Brasilien (São Paulo), Italien (Treviso), Kina (Beijing), Polen (Płock), Storbritannien (Glasgow och Newcastle), Sverige (Göteborg, Malmö och Stockholm), Tyskland (Berlin och Stuttgart), Ungern (Zalaölvő och Jászberény) samt USA (Atlanta och Davenport). Utöver dessa platser finns Elanders även representerat med försäljningskontor och utvecklingsavdelningar på ett flertal orter. I och med förvärvet av



Mentor Media i januari 2014 kan Elanderskoncernen addera till ytterligare orter i Kina (Chengdu, Chongqing, Kunshan, Shanghai, Shenzhen, Songjiang, Suzhou och Xiamen), Indien (Chennai), Japan (Tokyo), Mexiko (Juárez), Taiwan (Taipei), Tjeckien (Brno) samt USA (Miami och Ontario).

OMSÄTTNING OCH RESULTAT

Under 2013 ökade nettoomsättningen med 172 Mkr till 2 096 (1 924) Mkr, dvs 9 procent, jämfört med föregående år. Framför allt är det nyförvärven, Midland och myphotobook, som bidragit till omsättningsökningen. Året som helhet har präglats av relativt svag efterfrågan från koncernens kunder inom tillverkningsindustrin, framför allt de som är verksamma på den västeuropeiska och nordamerikanska marknaden. Organiskt minskade omsättningen med 3 procent jämfört med föregående år.

Rörelseresultatet, exklusive engångsposter, ökade till 132 (104) Mkr, vilket motsvarade en rörelsemarginal om 6 (5) procent. Inklusive engångsposter uppgick periodens rörelseresultat till 131 (119) Mkr. Engångsposterna utgjordes huvudsakligen av intäktsförd bokmoms, omstruktureringsskostnader hänförliga till verksamheterna i Sverige och Tyskland samt rådgivningskostnader i samband med förvärv.

Under året likviderades det joint venture, Hansaprint Elanders Hungary Kft, som Elanders haft i Ungern tillsammans med finländska Hansaprint Oy. Resultateffekten av detta uppgick till -0,1 Mkr, men det hade en positiv effekt på koncernens kassaflöde om 1,2 Mkr. Bolaget har varit mer eller mindre vilande sedan ett flertal år tillbaka.

Elanders har under åren 2010–2013 lämnat in yrkanden till Skatteverket om återbetalning av moms för åren 2004–2007. Under åren 2011–2013 har Skatteverket fattat följdändringsbeslut för flertalet av bolagets kunder, varefter dessa riktat vidare ett krav mot Elanders. Det är Elanders uppfattning att det inte är möjligt för Skatteverket att genomföra några följdändringsbeslut. I flera domar har Kammarrätterna i Stockholm, Göteborg och Jönköping gått på Elanders linje. Skatteverket har överklagat vissa domar och ansökt om prövning i Högsta förvaltningsdomstolen, som meddelade dom i februari 2014, där denna gick på Skatteverkets linje. Denna dom förväntas ej få någon väsentlig påverkan på vare sig Elanders resultat eller finansiella ställning. Det finns även ett mål där en kund kräver tryckeriet på momspengarna och som ligger för avgörande i Svea Hovrätt som också kan spela en viss roll i denna fråga. Dom förväntas här inom kort.

I juli 2011 kom Skatteverket med ett ställningstagande kring inkomstbeskattning av tryckerier som begär åter-

betalning av utgående mervärdesskatt. I detta ställningstagande framgår det att Skatteverket är av den uppfattningen att de tryckerier som har begärt återbetalning av utgående mervärdesskatt ska ta upp inkomsten som intäkt redan det år som begäran har lämnats in till Skatteverket och inte det år när utbetalning har skett eller när inkomsten kan beräknas på ett tillförlitligt sätt, vilket Elanders har tillämpat. Med anledning av detta har Skatteverket upptaxerat Elanders med 70 Mkr för räkenskapsåret 2010. Elanders anser sig ha rätt i denna fråga och har bestridit upptaxeringen. Den totala exponeringen uppgår till ca 16 Mkr, då endast delar av återbetalningen kan kvittas mot de underskottsavdrag som Elanders har. Under första kvartalet 2013 förföll Elanders anstånd med betalningen av de 16 Mkr, varvid dessa reglerades. I februari 2014 har målet tagits upp av Kammarrätten i Göteborg, men någon dom har ännu ej meddelats.

VÄSENTLIGA HÄNDELSER UNDER ÅRET

Under februari månad förvärvade Elanders etiketryckeriet McNaughtan's Printers Ltd i Glasgow, Skottland. Bolaget omsätter ca 2 MGBP på helårsbasis och har ett flertal välkända whiskydestillerier som kunder. Produkterna utgörs huvudsakligen av etiketter med extremt hög kvalitet och förädlingsgrad. Ett av syftena med förvärvet var att komma åt deras kundportfölj för att kunna erbjuda deras kunder förpackningar, allt från handgjorda lyxförpackningar tillverkade av Elanders i Kina till kartongförpackningar producerade vid andra Elandersenheter.

I augusti ingick Elanders avtal om att förvärva myphotobook GmbH i Tyskland, som är ett av Europas ledande e-handelsbolag inom försäljning av personifierade fotoprodukter till konsumenter. myphotobook har sitt huvudkontor i Berlin och är idag representerade på 16 marknader i Europa. Bolaget omsatte under 2012 ca 15 MEUR. Köpeskillingen uppgick till 10,5 MEUR och bolaget konsolideras från och med 30 september 2013. myphotobook förväntas ha ett flertal synergier med Elanders existerande verksamheter i fotokosten och d|o|m, bland annat inom inköp, marknadsföring, teknisk utveckling och kundsupport.

INVESTERINGAR OCH AVSKRIVNINGAR

Årets nettoinvesteringar uppgick till 164 (197) Mkr, varav företagsförvärv utgjorde 103 (160) Mkr. Merparten av övriga investeringar utgjordes huvudsakligen av ersättningsinvesteringar i Europa. Avskrivningarna uppgick till 98 (91) Mkr.

FINANSIELL STÄLLNING, KASSAFLÖDE OCH SOLIDITET

Nettoskulden uppgick vid årets slut till 739 (688) Mkr. Ökningen sedan föregående årsskifte är ett resultat av de köpeskillningar som erlagts vid förvärven av myphotobook och McNaughtan's, som finansierades med externa krediter. Elanders tecknade under september månad ett nytt tvåårigt kreditavtal med bolagets huvudbanker. Avtalet sträcker sig till 30 september 2015 och medför inte några väsentligt ökade kostnader för finansieringen.

Det operativa kassaflödet för året uppgick till 50 (67) Mkr, varav företagsförvärv utgjorde -103 (-126) Mkr.

Vid årets utgång var soliditeten 42,2 (42,2) procent. Soliditeten ligger nu på samma nivå som innan förvärven av myphotobook och McNaughtan's.

FORSKNING OCH UTVECKLING

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

MEDARBETARE

Medelantalet anställda under året var 1 864 (1 587), varav 391 (406) i Sverige. Vid slutet av perioden hade koncernen 1 898 (1 780) anställda. Övriga upplysningar rörande antalet anställda samt löner, ersättningar och anställningsvillkor 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 1 (160) Mkr, varav investeringar i dotterföretag utgjorde 1 (160) Mkr. Medelantalet anställda var under året 9 (8) och vid årsskiftet hade bolaget 9 (9) anställda. Beträffande antal anställda, löner, ersättningar och anställningsvillkor hänvisas till not 5 till koncernens finansiella rapporter.

MILJÖPÅVERKAN

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

Lagkrav och incidenter

Koncernen lägger stor vikt vid att strikt följa lagkraven på miljöområdet. Härmed minimeras risken för händelser som kan medföra avsevärda affärsrisker och/eller

böter. Det är särskilt angeläget att säkerställa lagenlighet och efterlevnad av andra krav vid de regelbundna miljörevisionerna enligt ISO 14001 och i de due diligence-genomgångar som genomförs där det ses som angeläget vid eventuella förvärv. Enligt miljöbalken i Sverige och motsvarande lagstiftningar i andra länder är flera tryckerier tillstånds- eller anmälningspliktiga beroende på den totala förbrukningen av lösningsmedel.

I den svenska verksamheten bedrevs under 2013 anmälningspliktig verksamhet i Falköping samt tillståndspliktig verksamhet i Mölnlycke. Utanför Sverige bedriver Elanders tillståndspliktig verksamhet, i olika omfattningar, i Storbritannien, Polen, Ungern, Kina, Tyskland och USA. Inga väsentliga olyckor eller incidenter har inträffat under 2013.

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 och konjunkturkänslighet), finansiella risker (valuta-, ränte-, finansierings- och kreditrisk) samt verksamhetsrisker (kundkoncentration, driftsrisk, risker i rörelsekostnader samt avtal och tvister). För ytterligare information än beskrivningen nedan samt känslighetsanalys hänvisas till not 19 till koncernens finansiella rapporter.

Omvärldsrisk

Trycksaken som bärare av information på en global nivå fortsätter att öka under de kommande åren, om än i avtagande omfattning, där en betydande del av denna ökning utgörs av förpackningar. I Västeuropa och Nordamerika kommer tillgången på kapacitet för offsettryck att överstiga efterfrågan under överskådlig framtid. Där emot kommer efterfrågan att fortsätta att öka i framför allt Asien, men även Östeuropa och Latinamerika. Elanders positionering som en av de ledande digitaltrycksaktörerna

i Europa och med konkurrenskraftig offsetkapacitet i Östeuropa och Asien samt omfördelningen av produktionen mot en ökad andel förpackningar stämmer väl med den förväntade utvecklingen på marknaden. Under 2014 kommer koncernens beroende av trycksakens framtid minska i och med förvärvet av Mentor Media.

Den mest påtagliga konjunktürkänsligheten återfinns i de delar av koncernens verksamheter som levererar till kunder inom industrin, i synnerhet inom fordonsindustrin och konsumentelektronik. För att balansera konjunktursvängningarna arbetar Elanders för att både öka försäljningen till kunder inom mindre konjunktürkänsliga branscher och kundgrupper samt öka försäljningens geografiska spridning. Även koncernens fokus mot förpackningar medför en minskad konjunktürkänslighet då dessa produkter inte är lika konjunkturberoende.

Finansiell risk

Koncernens valutarisk uppstår genom transaktioner i annan valuta än bolagens lokala valuta samt vid konvertering av nettoresultat och nettotillgångar från de utländska dotterbolagen. Koncernen hanterar valutarisker genom att valutasäkra transaktioner i utländsk valuta samt delvis av nettotillgångar i EUR och USD. Elanders nettoinflöde av utländsk valuta från dotterbolagen säkras inte och utgörs främst av EUR, CNY, USD, GBP och PLN. Exponering avseende förändringar i räntenivån är hänförliga till de av koncernens räntebärande skulder som löper med rörlig ränta. De utestående skulderna ligger huvudsakligen i USD, EUR och SEK. Säkring av räntenivån avseende skulder om 300 miljoner kr har under 2011 gjorts med en löptid till 30 september 2014.

Elanders är beroende av att erhålla finansiering via kreditgivare. Under året har koncernen tecknat ett kreditavtal med två svenska banker avseende rörelsefinansieringen vilket löper ut den 30 september 2015. Koncernen är exponerad för kreditförluster genom risken att motparter inte kan fullgöra sina åtaganden. Den finansiella kreditrisken avser främst placering av överskottslikviditet och handel med valutaderivat och kontrolleras genom att transaktioner endast får genomföras med av koncernen godkända motparter. Den kommersiella kreditrisken är fördelad på ett stort antal kunder där det emellertid finns en koncentration på ett fåtal kunder. Dessa kunder är så gott som uteslutande stora, börsnoterade och välrenommerade bolag med god kreditvärdighet.

Verksamhetsrisk

Ingen av Elanders kunder utgör mer än 8 procent av omsättningen. De tio största kunderna utgör 38 (34) procent av omsättningen. Elanders har som strategi att inte endast

vara en leverantör av trycksaker utan även serva kunderna genom hela deras informations- och trycksakslogistik. Genom detta skapar Elanders ett värde för kunderna och blir mer av en strategisk partner än en ren leverantör vilket skapar ökade förutsättningar för långvariga affärsrelationer. Ett flertal av koncernens allra största kunder har Elanders haft och har långvariga samarbeten med. Detta gäller även koncernens nya produktområde Supply Chain där huvuddelen av kunderna har servats under många år.

Risken för väsentliga konsekvenser av driftstopp är liten eftersom koncernen förfogar över likartad produktionskapacitet på flera producerande enheter samt att det endast i ett fåtal fall inte finns alternativa leverantörer av insatsvaror. Elanders bedriver strukturerat arbete med att identifiera och åtgärda eventuella risker i produktionen som skulle kunna leda till driftsstörningar. Koncernen har även en avbrottsförsäkring som täcker bortfall av täckningsbidrag i samband med driftsavbrott i upp till tolv månader.

Elanders huvudsakliga rörelsekostnader utgörs av personalkostnad, papperskostnad samt kostnad för legoarbeten. Dessa tre kategorier stod under 2013 för 62 (64) procent av de totala rörelsekostnaderna.

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

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

UPPLYSNING AVSEENDE BOLAGETS AKTIER

Totalt antal aktier, röster, utdelning och nya aktier

Per 31 december 2013 var 1 166 666 A-aktier och 21 563 332 B-aktier utgivna; totalt 22 729 998 aktier. B-aktierna är noterade under symbolen ELAN B på NASDAQ OMX Stockholm, Small Cap. Varje A-aktie medför tio röster och varje B-aktie en röst. Aktieägare får rösta för samtliga de aktier han eller hon äger eller företräder. Alla aktier berättigar till lika utdelning. Bolagsstämman har inte lämnat styrelsen några bemyndiganden att förvärva aktier eller utge nya aktier. Några belöningsprogram med 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

Ägare med direkta eller indirekta aktieinnehav uppgående till mer än en tiondel av rösterna i bolaget var per den 31 december 2013 endast Carl Bennet AB med 74,2 (66,4) procent. Inga aktier ägs av anställda genom pensionsstiftelser eller liknande.

Avtal med klausuler om ägarförändring

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

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

RIKTLINJER FÖR ERSÄTTNING TILL LEDANDE BEFATTNINGSHAVARE

Bolagets riktlinjer för ersättning till ledande befattningshavare antogs av årsstämman den 7 maj 2013. Styrelsen föreslår att årsstämman 2014 beslutar om riktlinjer som i stort är oförändrade jämfört med 2013 och som lyder enligt följande:

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

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

Grundlön

Grundlönen ska beakta den enskildes ansvarsområden och erfarenhet.

Rörlig ersättning

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

Övriga förmåner

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

Pension

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

Avgångsvederlag m.m.

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

Frågående av riktlinjerna

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

UTSIKTER FÖR FRAMTIDEN

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

HÄNDELSER EFTER BALANSDAGEN

I januari 2014 tecknade Elanders avtal om att förvärva Mentor Media Ltd, ett supply chain-bolag med ett starkt fotfäste i Asien. Genom förvärvet ökar Elanders årliga omsättning till cirka 3,5 miljarder kronor och antalet medarbetare stiger från cirka 1 900 till 3 600. Mentor Media kommer att konsolideras i Elanders från och med 1 januari 2014 och beräknas bidra till en väsentlig resultatökning redan under 2014. Köpeskillingen uppgår till ca 312 miljoner kronor på skuldfri basis. Som en del

av finansieringen av förvärvet avser Elanders styrelse att föreslå en nyemission med företräde för befintliga aktieägare om cirka 125 Mkr. Emissionen kommer att föreläggas årsstämman för beslut den 6 maj 2014. Som redan meddelats kommer hela nyemissionen att vara garanterad av Carl Bennet AB. Fullständigt förslag till beslut om nyemissionen, med villkor och tidplan, kommer att läggas fram i samband med kallelsen till årsstämman. Styrelsen har meddelat att de kommer att föreslå att teckningskursen bestäms till 33 kronor per aktie och att sex befintliga aktier berättigar till teckning av en ny aktie i Elanders. Carl Bennet AB, vars aktieägarande i Elanders motsvarar cirka 74 procent av rösterna, står bakom förslaget. Nyemissionen beräknas vara slutförd omkring månadsskiftet maj/juni 2014.

Elanders har under åren 2010–2013 lämnat in yrkanden till Skatteverket om återbetalning av moms för åren 2004–2007. Under åren 2011–2013 har Skatteverket fattat följdändringsbeslut för flertalet av bolagets kunder, varefter dessa riktat vidare ett krav mot Elanders. Det är Elanders uppfattning att det inte är möjligt för Skatteverket att genomföra några följdändringsbeslut. I flera domar har Kammarrätterna i Stockholm, Göteborg och Jönköping gått på Elanders linje. Skatteverket har överklagat vissa domar och ansökt om prövning i Högsta förvaltningsdomstolen, som meddelade dom i februari 2014, där denna gick på Skatteverkets linje. Denna dom

förväntas ej få någon väsentlig påverkan på vare sig Elanders resultat eller finansiella ställning. Det finns även ett mål där en kund kräver tryckeriet på momspengarna och som ligger för avgörande i Svea Hovrätt som också kan spela en viss roll i denna fråga. Dom förväntas här inom kort.

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

FÖRSLAG TILL VINSTDISPOSITION

Styrelsen och verkställande direktören föreslår att till årsstämmans förfogande stående vinstmedel och andra fria fonder i moderbolaget uppgående till 276 391 156,36 kronor, disponeras enligt följande:

- att 0,80 kronor per aktie
utdelas till aktieägarna 18 183 998,40 kronor
- att som kvarstående vinstmedel
balanseras 258 207 157,96 kronor

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

Bolagsstyrningsrapport

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

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

SVENSK KOD FÖR BOLAGSSTYRNING

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

- Styrelsens ordförande är ordförande i valberedningen.

Denna avvikelse förklaras nedan under avsnittet om valberedningen. Information om koden finns på www.bolagsstyrning.se.

BOLAGSSTYRNINGEN I ELANDERS – EN ÖVERBLICK

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

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



AKTIEÄGARE

Antalet aktieägare i Elanders uppgick till 2 134 (2 270) per den 31 december 2013. Den utländska ägarandelen i Elanders uppgick vid samma tidpunkt till 6 (19) procent av aktierna och 4 (13) procent av rösterna.

Ägare med direkta eller indirekta aktieinnehav uppgående till mer än en tiondel av rösterna i bolaget var per den 31 december 2013 endast Carl Bennet AB med 74,2 procent. Inga aktier ägs av anställda genom pensionsstiftelser eller liknande.

BOLAGSSTÄMMAN

Aktieägarnas inflytande utövas vid bolagsstämman, som är Elanders högsta beslutande organ, se figur ovan. Alla aktieägare som är registrerade i aktieboken på avstämningsdagen och som har anmält sitt deltagande till stämman inom angiven



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

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

ÅRSSTÄMMA 2013

Vid årsstämman den 7 maj 2013 fattades bl a följande beslut:

- att fastställa årsredovisningen för 2012,
- att utdelning om 0,60 kronor per aktie skulle lämnas för räkenskapsåret 2012,
- att bevilja styrelsens ledamöter och verkställande direktören ansvarsfrihet för verksamhetsåret 2012,
- att arvode inklusive utskottsarbete om totalt 2 390 000 kronor skulle utgå till styrelsen, att fördelas inom styrelsen såsom angivits i kallelsen till årsstämman,
- att utse styrelse enligt följande:
 - Carl Bennet (omval)
 - Erik Gabrielson (omval)
 - Göran Johnsson (omval)
 - Cecilia Lager (omval)
 - Magnus Nilsson (vd) (omval)
 - Kerstin Paulsson (omval)
 - Johan Stern (omval)
- att utse Carl Bennet till styrelsens ordförande,
- att välja PricewaterhouseCoopers till revisor i bolaget fram till nästa års stämma,
- att uppdraga åt styrelsens ordförande att sammankalla en valberedning inför årsstämman 2014,
- att fastställa regler för valberedningens arbete m m såsom angivits i kallelsen till årsstämman,
- att godkänna styrelsens förslag till ersättningar till ledande befattningshavare.

ÅRSSTÄMMAN 2014

Nästa årsstämma för aktieägare i Elanders kommer att hållas i Elanders lokaler i Mölnlycke tisdagen den 6 maj 2014. Mer information om årsstämman publiceras på www.elanders.com.

VALBEREDNINGEN

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

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

STYRELSEN OCH DESS ARBETE UNDER 2013

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

Enligt Elanders bolagsordning ska styrelsen bestå av

lägst tre och högst nio ledamöter, med högst två suppleanter. Styrelsen i Elanders har under året bestått av sju ledamöter, utan suppleanter: Carl Bennet, ordförande, Johan Stern, vice ordförande, Erik Gabrielson, Göran Johnsson, Cecilia Lager, Magnus Nilsson och Kerstin Paulsson. De anställda har representerats i styrelsen av arbetstagarledamöterna Lena Hassini och Lilian Larnefeldt. Charlotte Trelde och Claes-Göran Vinberg är suppleanter till arbetstagarledamöterna. Av styrelsens stämмоvalda ledamöter är samtliga utom Magnus Nilsson oberoende i förhållande till bolaget. Erik Gabrielson, Göran Johnsson, Cecilia Lager och Kerstin Paulsson är oberoende i förhållande till bolagets större ägare. Carl Bennet är beroende i förhållande till aktieägaren Carl Bennet AB, vari han är styrelseordförande och ägare. Johan Stern är också beroende i förhållande till Carl Bennet AB, där han är styrelseledamot.

Styrelsen har utarbetat och fastställt en arbetsordning som reglerar arbetsfördelningen mellan styrelsen,

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

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

Under året följde styrelsen sammanträdesplanen och sammanträdde därutöver vid fem tillfällen i frågor

■ LEDAMÖTERNAS ERSÄTTNINGAR OCH NÄRVARO M M

Ledamot	Styrelse- möten närvarande (antal möten)	Ersättnings- utskottet, närvarande (antal möten)	Revisions- utskottet, närvarande (antal möten)	Summa närvaro, %	Ersättning styrelse samt utskotts- arbete, kkr	Aktie- innehav ¹⁾	Oberoende
Stämмоvalda ledamöter							
Carl Bennet, ordförande	12 (12)	2 (2)	Ingår ej	100	566 + 62	1 166 666 A 13 004 098 B	Nej, ägare
Johan Stern, vice ordförande	12 (12)	2 (2)	3 (3)	100	283 + 114 + 31	65 000 B	Nej, ägare
Erik Gabrielson	12 (12)	2 (2)	Ingår ej	100	283 + 31	-	Ja
Göran Johnsson	12 (12)	Ingår ej	3 (3)	100	283 + 57	2 066 B	Ja
Cecilia Lager	12 (12)	Ingår ej	3 (3)	100	283 + 57	24 122 B	Ja
Magnus Nilsson, verkställande direktör	11 (11)	Ingår ej	Ingår ej	100	Anställd	47 300 B	Nej, bolag
Kerstin Paulsson	11 (12)	Ingår ej	2 (3)	87	283 + 57	2 000 B	Ja
Arbetstagar- representanter							
Lena Hassini	12 (12)	Ingår ej	Ingår ej	100	Anställd	-	Nej, bolag
Lilian Larnefeldt	12 (12)	Ingår ej	Ingår ej	100	Anställd	-	Nej, bolag
Charlotte Trelde	2 (2)	Ingår ej	Ingår ej	100	Anställd	-	Nej, bolag
Claes-Göran Vinberg	8 (9)	Ingår ej	Ingår ej	89	Anställd	-	Nej, bolag
Summa				98	2 390		

¹⁾ Aktieinnehav per 31 december 2013.

rörande beslut om förvärv, finansiering samt ersättningar till ledande befattningshavare.

På det konstituerande sammanträdet ses arbetsordningen och instruktionen för vd över samt fattas beslut avseende firmatecknare. Vidare fastställs arbetsordningar för ersättningsutskottet och revisionsutskottet samt utses ledamöter i dessa utskott. Vid det konstituerande sammanträde som följde efter årsstämman 2013 utsågs Johan Stern till styrelsens vice ordförande. Det beslöts vidare att bolagets firma ska tecknas av styrelsen i sin helhet samt två i förening av styrelsens ordförande, verkställande direktören och ekonomidirektören. Vid det möte som behandlade bokslutsrapporten träffade styrelsen revisorerna utan att vd eller någon annan medlem av koncernledningen var närvarande. Styrelsen reser så ofta det är möjligt för att besöka och hålla sina sammanträden på något av koncernens dotterföretag. Ledamöternas ersättningar och närvaro under året framgår i närmare detalj i tabellen på föregående sida.

STYRELSENS ORDFÖRANDE

Styrelsens arbete leds och organiseras av dess ordförande. Styrelsens ordförande håller en löpande dialog med verkställande direktören samt ansvarar för att styrelsen fullgör sina uppgifter och att ledamöterna löpande får den information som behövs för att styrelsearbetet ska hålla hög kvalitet och bedrivas i enlighet med det regelverk som gäller för aktiemarknadsbolag. Styrelsens ordförande ansvarar vidare för att styrelsens arbete årligen utvärderas och att styrelsen och valberedningen informeras om resultatet av utvärderingen. Utvärderingen sker i enkätform och behandlar sammansättning, ersättning, styrelsematerial, administration, arbetssätt, mötenas innehåll, avrapportering från utskott och utbildning. Utvärderingen sker enligt en skala 1–5 där 5 är högsta betyg. För 2013 blev det genomsnittliga betyget 4,75 (4,61). Vidare företräder styrelsens ordförande bolaget i ägarfrågor och förmedlar synpunkter från ägarna inom styrelsen. Styrelsens ordförande utses av årsstämman. Carl Bennet har varit styrelsens ordförande sedan 1997.

ERSÄTTNINGsutskottet

Ersättningsutskottet utses inom styrelsen med beaktande av kompetens i och erfarenhet av ersättningsfrågor. Utskottet behandlar frågor avseende ersättningar till verkställande direktören samt ersättningsstruktur för chefer som rapporterar direkt till honom. Beslut om ersättningar till övriga medarbetare i ledande ställningar i koncernen fattas på så sätt att medarbetarens ersättning bestäms av närmaste chef i samråd med dennes närmaste chef, även benämnd ”farfarsprincipen”. Under året sammanträdde utskottet vid

två tillfällen varvid arbetsordning fastställdes och förslag till ersättningsriktlinjer utarbetades. Utskottet har under året bestått av Carl Bennet, ordförande, Erik Gabrielson och Johan Stern. De riktlinjer för ersättningar till ledande befattningshavare som beslutades på årsstämman 2013 återfinns i not 5 till den formella årsredovisningen samt på www.elanders.com under Bolagsstyrning. Riktlinjer för ersättning till ledande befattningshavare för 2013 samt styrelsens förslag till riktlinjer för 2014 återfinns på sidan 73 i årsredovisningen för 2013. Bolaget har inte ställt ut och ämnar inte ställa ut några optionsprogram eller liknande incitamentsprogram.

REVISIONSUTSKOTTET

Revisionsutskottet utses inom styrelsen med beaktande av erfarenhet av och kompetens inom finansiell rapportering och intern kontroll. Utskottet följer en arbetsordning som fastställts av styrelsen. Dess huvudsakliga uppgifter är att övervaka den interna kontrollen, rutinerna för finansiell rapportering, efterlevnad av därmed sammanhängande lagar och bestämmelser samt revisionen i koncernen. Revisionsutskottet utvärderar vidare revisorernas kvalifikationer och oberoendeställning. Revisionsutskottet rapporterar löpande sina iakttagelser till styrelsen och lämnar, när så är aktuellt, förslag till val av revisorer till valberedningen. Utskottet sammanträder minst två gånger per år samt därutöver vid behov. Vid sammanträdena medverkar normalt revisorerna. Under 2013 har utskottet haft tre sammanträden. Vid dessa tillfällen behandlades revisorernas rapportering beträffande granskningen av niomånadersrapporten och årsbokslutet, bolagets förhållande till koden samt internkontrollfrågor. Bolagets revisionsutskott har under året bestått av Johan Stern, ordförande, Göran Johnsson, Cecilia Lager och Kerstin Paulsson.

VERKSTÄLLANDE DIREKTÖREN

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

utgivna för samtliga verkställande direktörer i koncernens dotterföretag. Dessa instruktioner innehåller ansvarsfördelning mellan styrelsen och verkställande direktören och de ramar inom vilka verkställande direktören har att bedriva verksamheten.

KONCERNLEDNINGEN

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

- Magnus Nilsson, vd och koncernchef,
- Per Brodin, ansvarig för Print & Packaging i Asien,
- Lim Kok Khoo, ansvarig för Supply Chain Solutions (tillträdde i januari 2014),
- Martin Lux, ansvarig för e-Commerce Solutions,
- Åsa Severed, ansvarig för Print & Packaging i Sverige och Polen,
- Thomas Sheehan, ansvarig för Print & Packaging i Nord- och Sydamerika (tillträdde i januari 2014),
- Peter Sommer, ansvarig för Print & Packaging i Tyskland, Ungern och Italien samt
- Andréas Wikner, ekonomidirektör.

Koncernledningen har protokollförda möten nästan varje månad, ofta i anslutning till besök på någon av koncernens enheter.

STYRELSENS RAPPORT OM INTERN KONTROLL AVSEENDE DEN FINANSIELLA RAPPORTERINGEN

Syftet med intern kontroll avseende den finansiella rapporteringen är att säkerställa att den finansiella rapporteringen är tillförlitlig och att de finansiella rapporterna är framtagna i enlighet med god redovisningssed och i övrigt följer tillämpliga lagar och regler som gäller för aktiemarknadsbolag. Styrelsen har enligt den svenska aktiebolagslagen och koden det övergripande ansvaret för att koncernen har en effektivt fungerande intern kontroll. Den interna kontrollen bedrivs enligt det ramverk för intern kontroll som ges ut av COSO (Com-

mittee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission), vilket omfattar kontrollmiljö, riskbedömning, kontrollaktiviteter, information och kommunikation samt uppföljning. Den verkställande direktören ansvarar för att det finns organisatoriska förutsättningar och processer för att säkerställa kvaliteten i den finansiella rapporteringen till styrelsen och marknaden.

Kontrollmiljö

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

Riskbedömning

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

Kontrollaktiviteter

Kontrollaktiviteterna syftar till att säkerställa att den finansiella rapporteringen är korrekt och fullständig och bygger på koncernens krav för intern kontroll avseende den finansiella rapporteringen. Kontrollaktiviteterna består av såväl övergripande som detaljerade kontroller och kan vara både förebyggande och upptäckande till sin karaktär. Som ett exempel så följer styrelsen löpande verksamhetens utveckling genom månatliga rapportpaket,

som innehåller detaljerad finansiell information, koncernchefens kommentarer kring verksamheten samt resultat och finansiell ställning. Varje enhet besöks regelbundet av koncernledningen eller representanter från koncernens ekonomistab, varvid den interna kontrollen och den finansiella rapporteringen utvärderas. Det är respektive dotterföretags verkställande direktör som ansvarar för att koncernens styrintstrument införs och efterlevs samt att eventuella avvikelser rapporteras. De bolag som ingår i Elanderskoncernen genomför årligen en självutvärdering av den interna kontrollen i förhållande till koncernens fastställda mål.

Information och kommunikation

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

Uppföljning

Styrelsens uppföljning av den interna kontrollen avseende den finansiella rapporteringen hanteras i första hand genom revisionsutskottet. De iakttagelser och potentiella förbättringsområden avseende den interna kontrollen som identifierats i den externa revisionen går igenom av revisionsutskottet tillsammans med de externa revisorerna och ekonomidirektören. Den årliga självutvärderingen av den egna interna kontrollen som varje koncernbolag genomför granskas av koncernens ekonomistab och ibland i samarbete med bolagets externa revisorer. Slutsatserna från denna granskning har avrapporterats till revisionsutskottet.

SÄRSKILD GRANSKNINGSFUNKTION, INTERN REVISION

För närvarande finns inte någon särskild granskningsfunktion (internrevision) i Elanders. Funktionen utövas i stället av koncernledningen, och koncernens ekonomistab med stöd av revisionsutskottet och de externa revisorerna. Styrelsen utvärderar årligen behovet av internrevision, men med hänsyn till koncernens storlek och koncernledningens operativa karaktär har en särskild intern granskningsfunktion hittills inte bedömts medföra 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. I och med koncernens förändrade struktur efter förvärvet av Mentor Media kommer denna bedömning att särskilt utvärderas och prövas under 2014.

EXTERNREVISION

På årsstämman 2013 utsågs den auktoriserade revisionsfirman PricewaterhouseCoopers AB till revisor i Elanders intill nästa årsstämma. Huvudansvarig revisor är auktoriserade revisorn Johan Rippe. En gång om året, vanligen vid det styrelsesammanträde som behandlar bokslutsrapporten, deltar revisorerna i styrelsesammanträdet utan att verkställande direktören eller någon annan medlem av bolagets ledning närvarar. Revisorerna deltar därtill vid det styrelsesammanträde som behandlar rapporten för årets första nio månader.

Koncernen

■ RESULTATRÄKNINGAR

Belopp i kkr	Not	2013	2012
Nettoomsättning	2	2 096 333	1 924 193
Kostnad för sålda varor och tjänster		-1 591 359	-1 557 154
Bruttoresultat		504 974	367 039
Försäljningskostnader		-167 309	-128 705
Administrationskostnader		-248 291	-185 161
Övriga rörelseintäkter	3	50 326	78 457
Övriga rörelsekostnader	3	-8 709	-13 067
Rörelseresultat	5, 6, 7, 8	130 991	118 563
Finansiella intäkter	9	15 179	7 843
Finansiella kostnader	9	-44 659	-32 963
Resultat efter finansiella poster		101 511	93 443
Skatter	10	-31 530	-48 992
Årets resultat		69 981	44 451
Årets resultat hänförligt till			
- moderbolagets aktieägare		69 981	44 502
- innehav utan bestämmande inflytande		-	-51
Resultat per aktie, kr ¹⁾	11	3,08	2,05

¹⁾ Någon utspädningsseffekt förekommer ej.

■ RAPPORT ÖVER TOTALRESULTATET

Belopp i kkr	2013	2012
Årets resultat	69 981	44 451
Omräkningsdifferenser	28 370	-30 324
Värdeförändring på kassaflödessäkringar, netto	2 642	-1 130
Skatteeffekt på värdeförändring på kassaflödessäkringar, netto	-581	297
Värdeförändring på säkring av nettoinvestering i utlandet	-2 459	2 632
Skatteeffekt på värdeförändring på säkring av nettoinvestering i utlandet	541	-692
Summa övrigt totalresultat	28 513	-29 217
Årets totalresultat	98 494	15 234
Årets totalresultat hänförligt till		
- moderbolagets aktieägare	98 494	15 345
- innehav utan bestämmande inflytande	-	-111

KOMMENTARER TILL RESULTATRÄKNINGEN

Under 2013 ökade nettoomsättningen med 9 %, jämfört med föregående år. Framför allt är det nyförvärven, Midland och myphobook, som bidragit till omsättningsökningen. Året som helhet har präglats av relativt svag efterfrågan från koncernens kunder inom tillverkningsindustrin, framför allt de som är verksamma på den västeuropeiska och nordamerikanska marknaden.

Rörelseresultatet, exklusive engångsposter, ökade och motsvarade en rörelsemarginal om 6 (5) %. Engångsposterna utgjordes huvudsakligen av intäktsförd bokmoms, omstrukturingskostnader hänförliga till verksamheterna i Sverige och Tyskland samt rådgivningskostnader i samband med förvärv.

KONCERNEN

■ RAPPORT ÖVER FINANSIELL STÄLLNING

Belopp i kkr	Not	2013	2012
TILLGÅNGAR			
Anläggningstillgångar	26		
Immateriella tillgångar	14	1 156 401	1 031 299
Materiella anläggningstillgångar	15, 25	350 364	347 142
Andelar i gemensamt styrda företag	4	-	1 383
Uppskjutna skattefordringar	10	153 869	124 158
Övriga finansiella tillgångar		11 113	14 561
Summa anläggningstillgångar		1 671 747	1 518 543
Omsättningstillgångar			
Varulager	16	107 219	115 692
Kundfordringar	19	387 356	392 501
Aktuella skattefordringar	10	7 513	5 631
Övriga fordringar		43 733	29 630
Förutbetalda kostnader och upplupna intäkter	17	31 072	31 224
Likvida medel	18	215 299	167 968
Summa omsättningstillgångar		792 192	742 646
Summa tillgångar		2 463 939	2 261 189
EGET KAPITAL OCH SKULDER			
EGET KAPITAL			
Eget kapital hänförligt till moderbolagets aktieägare			
Aktiekapital	20	227 300	227 300
Övrigt tillskjutet kapital		585 862	585 862
Säkringsreserv		-2 095	-4 156
Omräkningsreserv		-10 333	-36 785
Balanserade vinstmedel		237 846	181 560
Summa eget kapital hänförligt till moderbolagets aktieägare		1 038 580	953 781
SKULDER			
Långfristiga skulder			
Övriga räntebärande skulder	19, 21, 25	418 632	34 489
Avsättningar för pensioner och liknande förpliktelser	22	13 872	12 491
Övriga avsättningar	23	3 677	5 887
Uppskjutna skatteskulder	10	65 309	50 525
Summa långfristiga skulder		501 490	103 392
Kortfristiga skulder			
Räntebärande skulder	19, 21, 25	521 784	809 426
Leverantörsskulder	19	216 476	204 731
Aktuella skatteskulder	10	17 482	9 515
Övriga skulder		47 885	46 710
Upplupna kostnader och förutbetalda intäkter	24	111 812	118 924
Övriga avsättningar	23	8 430	14 710
Summa kortfristiga skulder		923 869	1 204 016
Summa eget kapital och skulder		2 463 939	2 261 189

■ RAPPORT ÖVER FÖRÄNDRINGAR I EGET KAPITAL

Belopp i kkr	Eget kapital hänförligt till moderbolagets aktieägare					Totalt	Innehav utan bestämmande inflytande	Totalt eget kapital
	Aktie-kapital	Övrigt till-skjutet kapital	Säkrings-reserv	Omräk-nings-reserv	Balan-serat resultat			
Ingående balans per 1 jan 2012	195 300	549 062	-3 323	-8 344	146 817	879 512	111	879 623
Nyemission	32 000	36 800	-	-	-	68 800	-	68 800
Utdelning till moderbolagets aktieägare	-	-	-	-	-9 765	-9 765	-	-9 765
Årets totalresultat	-	-	-833	-28 384	44 508	15 402	-111	15 177
Utgående balans per 31 dec 2012	227 300	585 862	-4 156	-36 785	181 560	953 781	-	953 781
Utdelning till moderbolagets aktieägare	-	-	-	-	-13 638	-13 638	-	-13 638
Årets totalresultat	-	-	2 061	26 452	69 981	98 494	-	98 494
Utgående balans per 31 dec 2013	227 300	585 862	-2 095	-10 333	237 846	1 038 580	-	1 038 580

KOMMENTARER TILL RAPPORT ÖVER FINANSIELL STÄLLNING

Balansomslutningen ökade med 202 Mkr och det sysselsatta kapitalet ökade med 135 Mkr. Ökningen av balansomslutningen beror till största delen på de förvärv som genomförts under året och som bland annat medfört immateriella tillgångar om 123 Mkr.

Ett nytt kreditavtal med koncernens huvudbanker tecknades under året och sträcker sig till 30 september 2015. De lån som löper under hela avtalsperioden redovisas därmed som långfristiga räntebärande skulder.

KOMMENTARER TILL RAPPORT ÖVER FÖRÄNDRINGAR I EGET KAPITAL

Utbetald utdelning till moderbolagets aktieägare uppgick till 13 638 kkr vilket var en ökning med 40 % jämfört med 2012. Utöver årets resultat var även det övriga totalresultatet positivt för året, främst till en följd av omräkningseffekter av eget kapital i utländska dotterföretag.

KONCERNEN

■ RAPPORT ÖVER KASSAFLÖDEN

Belopp i kkr	Not	2013	2012
Den löpande verksamheten			
Resultat efter finansiella poster		101 511	93 443
Justering för poster som inte ingår i kassaflödet	12	80 597	97 574
Betald skatt	10	-56 906	-23 334
Kassaflöde från den löpande verksamheten före förändringar av rörelsekapital		125 202	167 683
Kassaflöde från förändringar i rörelsekapital			
Ökning (-)/minskning (+) av varulager		10 558	5 328
Ökning (-)/minskning (+) av rörelsefordringar		6 360	40 715
Ökning (+)/minskning (-) av rörelseskulder		-13 904	980
Kassaflöde från den löpande verksamheten		128 216	214 706
Investeringsverksamheten			
Förvärv av immateriella tillgångar och materiella anläggningstillgångar	14, 15	-92 068	-74 827
Försäljning av materiella anläggningstillgångar	15	25 841	2 969
Förvärv av verksamheter	28	-102 737	-125 601
Avyttring av verksamhet		-	-752
Erhållna betalningar avseende långfristiga innehav		4 830	1 686
Kassaflöde från investeringsverksamheten		-164 134	-196 525
Finansieringsverksamheten			
Amorteringar av lån		-43 116	-37 115
Upptagna lån		91 095	-
Övriga förändringar i lång- och kortfristig upplåning	12	42 857	119 496
Utdelning till moderbolagets aktieägare		-13 638	-9 765
Kassaflöde från finansieringsverksamheten		77 198	72 616
Årets kassaflöde		41 280	90 797
Likvida medel vid årets ingång		167 968	81 195
Kursdifferens i likvida medel		6 051	-4 024
Likvida medel vid årets utgång		215 299	167 968
Förändring av nettoskuld			
Nettoskuld vid årets ingång		688 335	675 546
Nettoskuld i förvärvade och avyttrade verksamheter		-17 710	-7 788
Kursdifferenser		-320	-3 634
Förändring av räntebärande skulder och likvida medel		68 581	24 211
Nettoskuld vid årets utgång		738 886	688 335
Operativt kassaflöde	13		
Kassaflöde från den löpande verksamheten exkl finansiella poster och betald skatt		214 602	263 160
Nettoinvesteringar		-164 134	-196 525
Operativt kassaflöde		50 468	66 635

KOMMENTARER TILL RAPPORT AVSEENDE KASSAFLÖDEN

Av totala nettoinvesteringar om 164 Mkr utgjorde 103 Mkr förvärv av verksamheter. Övriga investeringar avsåg främst ersättningsinvesteringar i produktionsanläggningarna i Europa. Trots årets investeringar

ökade nettoskulden endast med 51 Mkr vilket innebär en skuldsättningsgrad om 0,7 gånger vilket är i nivå med föregående år.

■ NOT 1 REDOVISNINGSPRINCIPER

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 NASDAQ OMX Stockholm, Small Cap. Företagets huvudsakliga verksamhet och dess dotterföretag beskrivs i förvaltningsberättelsen i denna årsredovisning. Koncernredovisningen för det verksamhetsår som slutade den 31 december 2013 har godkänts av styrelsen och kommer att föreläggas årsstämman den 6 maj 2014 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 2013. Vidare tillämpar koncernen även Rådet för finansiell rapporterings rekommendation RFR1, 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. Alla interna transaktioner mellan koncernföretag samt koncernmellanhavanden elimineras i koncernredovisningen.

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 samt övertagna skulder per överlåtelsedagen. Om anskaffningskostnaden understiger verkligt värde för det förvärvade dotterföretagets nettotillgångar, redovisas mellanskillnaden direkt i resultaträkningen. Tilläggsköpeskillningar redovisas som avsättningar tills det att de regleras. Samtliga förvärvsrelaterade kostnader kostnadsförs. Företag som förvärvats under löpande år ingår i koncernens redovisning från och med förvärvstidpunkten. Avyttrade företag ingår i koncernens redovisning till och med tidpunkten för avyttringen.

Andelar i gemensamt styrda företag

Som andelar i gemensamt styrda företag klassificeras verksamheter där Elanders tillsammans med en eller flera samägare har ett gemensamt bestämmande inflytande. I koncernens bokslut

redovisas andelar i gemensamt styrda företag 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 gemensamt styrda företags resultat. Vid transaktioner mellan koncernen och ett gemensamt styrt företag elimineras den del av realiserade vinster och förluster som motsvarar koncernens andel av det gemensamt styrda företaget.

Innehav utan bestämmande inflytande

Innehav utan bestämmande inflytande består av det verkliga värdet på andelar i nettotillgångar för dotterföretag, ägda av innehavare utan bestämmande inflytande, som omfattas av koncernredovisningen vid tidpunkten för det ursprungliga förvärvet och dess andel av förändringar i eget kapital efter förvärvet. Innehav utan bestämmande inflytande redovisas som en separat kategori i det egna kapitalet. Årets resultat hänförligt till innehav utan bestämmande inflytande 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.

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

■ NOT 1 REDOVISNINGSPRINCIPER (FORTS.)

i periodens resultat. Kursdifferenser på rörelsefordringar och rörelseskulder redovisas i rörelseresultatet, medan kursdifferenser på finansiella fordringar och skulder redovisas i finansnettot.

Omräkning av utländska dotterföretag

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

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

Den skuld som redovisas i balansräkningen avseende förmånsbestämda pensionsplaner motsvaras av nuvärdet av den förmånsbestämda förpliktelsen på balansdagen minus verkligt värde på förvaltningstillgångarna. Aktuella förändringar redovisas inom övrigt totalresultat. Särskild löneskatt på pensionskostnader redovisas i enlighet med UFR 4 Redovisning av särskild löneskatt och avkastningsskatt. Inom Eländerskoncernen finns medarbetare som har ITP-planer försäkrade i Alecta, vilka klassificeras som förmånsbestämda planer som omfattar flera arbetsgivare. Detta innebär att koncernen ska redovisa sin proportionella del av de förmånsbestämda förpliktelseerna 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. Någon avskrivning på mark görs ej. Utgifter för reparation och underhåll redovisas som kostnader. För beräkning av avskrivningar tillämpas följande nyttjandeperioder:

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

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

Immateriella tillgångar

Goodwill

Goodwill utgörs av skillnaden mellan anskaffningsvärdet och koncernens andel av verkliga värdet på ett förvärvat dotterföretags, intresseföretags eller gemensamt styrda företags identifierbara tillgångar, skulder och eventualförpliktelser på förvärvsdagen. Om det vid förvärvet visar sig att verkligt värde på

■ NOT 1 REDOVISNINGSPRINCIPER (FORTS.)

förvärvade tillgångar, skulder och eventalförpliktelser 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 andel av goodwill hänförlig till denna verksamhet i beräkningen av realisationsresultatet.

Övriga immateriella tillgångar

Övriga immateriella tillgångar består av kundrelationer, varumärken, förmånliga avtal identifierade vid rörelseförvärv samt utgifter för inköp och utveckling av programvara. Internt 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 en beräknad nyttjandeperiod om 2-5 år.

Nedskrivningar

Vid varje rapporttillfälle görs en bedömning av om det föreligger någon indikation på en värdeminskning avseende koncernens tillgångar. Eventuella nedskrivningsbehov avseende goodwill prövas dock minst på årlig basis. Om så är fallet beräknas tillgångens återvinningsvärde. Goodwill har allokaterats till minsta kassagenererande enheter, vilket sammanfaller med koncernens rörelsesegment. 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 antaganden som låg till grund för att fastställa tillgångens återvinningsvärde när den skrevs ned och som innebär att nedskrivningen ej längre bedöms som erforderlig. Återföringar av tidigare gjorda nedskrivningar prövas individuellt och redovisas i resultaträkningen. Nedskrivningar av goodwill återförs inte i en efterföljande period.

Varulager

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

Finansiella instrument

En finansiell tillgång eller finansiell skuld tas upp i balansräkningen när Elanders blir part till instrumentets avtalsmässiga villkor. En finansiell tillgång tas bort från balansräkningen när rättigheterna i avtalet realiserar, förfaller eller bolaget förlorar kontrollen över dem. En finansiell skuld tas bort från balansräkningen när förpliktelsen i avtalet fullgörs eller på annat sätt utsläcks. Finansiella instrument redovisas första gången till verkligt värde plus

transaktionskostnader, vilket gäller alla finansiella tillgångar och skulder som inte redovisas till verkligt värde via resultaträkningen. Finansiella tillgångar och skulder värderade till verkligt värde via resultaträkningen redovisas första gången till verkligt värde, medan hänförliga transaktionskostnader redovisas i resultaträkningen. Förvärv och avyttring av finansiella tillgångar redovisas på affärsdagen, som utgör den dag då bolaget förbinder sig att förvärva eller avyttra tillgången förutom i de fall bolaget förvärvar eller avyttrar noterade värdepapper då likviddagsredovisning tillämpas. Vid varje rapporttillfälle utvärderar Elanders om det finns objektiva indikationer på att en finansiell tillgång eller grupp av finansiella tillgångar är i behov av nedskrivning. Finansiella instrument redovisas till upplupet anskaffningsvärde eller verkligt värde beroende på den initiala kategoriseringen under IAS 39 (se nedan).

Beräkning av verkligt värde för finansiella instrument

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

Upplupet anskaffningsvärde

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

Kvittning av finansiella tillgångar och skulder

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

Likvida medel

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

Kundfordringar

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

Långfristiga fordringar, kortfristiga fordringar samt övriga fordringar

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

Derivatinstrument

Samtliga derivatinstrument redovisas till verkligt värde i balansräkningen. Vid kassaflödessäkring redovisas värdeförändringarna i

■ NOT 1 REDOVISNINGSPRINCIPER (FORTS.)

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

Leverantörsskulder

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

Övriga finansiella skulder

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

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. Någon diskontering av de avsatta beloppen görs ej.

Rapportering för segment

Koncernens verksamhet redovisas 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 eller ibland grupper av länder har identifierats som rörelsesegment. Rörelsesegmenten har därefter slagits samman för att tillsammans bilda ett enda rapporterbart segment, 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 allokats till.

Standarder, ändringar och tolkningar av befintliga standarder som trätt i kraft under 2013

Under året har inga standarder, tolkningar eller ändringar av befintliga standarder trätt i kraft som haft någon väsentlig påverkan på Elanders finansiella rapporter. Storleken på Elanders förmånsbestämda pensionsplaner som redovisas i enlighet med IAS 19 är begränsade och därmed har förändringarna i IAS 19 som trädde i kraft 2013 inte haft någon väsentlig påverkan på koncernens resultat och finansiella ställning.

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

International Accounting Standards Board (IASB) har givit ut nya och ändrade standarder vilka ännu ej trätt i kraft. Ingen av dessa standarder bedöms få någon väsentlig påverkan på koncernens finansiella rapporter den period de tillämpas första gången.

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 underskottsavdrag, avsättningar och redovisning av bokmoms som skilda bedömningar kan få en betydande påverkan på Elanders resultat och ställning.

Goodwill

För goodwill med obegränsad nyttjandeperiod sker nedskrivningsprövning årligen samt om det finns någon indikation på att något nedskrivningsbehov föreligger. Nedskrivningsprövningen görs på den lägsta nivå där separerbara kassaflöden identifierats, vilket för Elanders utgör rörelsesegmentsnivå. Nedskrivningsprövningen innehåller ett antal antaganden som vid olika bedömningar kan få väsentlig påverkan på beräkningen av återvinningsvärde, såsom till exempel:

- rörelsemarginaler/-resultat
- diskonteringsränta
- tillväxt/inflation

I not 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 114 (114) Mkr per den 31 december 2013. Det redovisade värdet på dessa skattefordringar har prövats på bokslutsdagen och det har bedömts som sannolikt att avdragen kan avräknas mot överskott vid framtida beskattning. Skattefordringarna avser i huvudsak svenska underskottsavdrag vilka kan utnyttjas under obegränsad tid. Koncernens svenska verksamhet, har historiskt sett varit lönsam och förväntas att ge betydande

■ NOT 1 REDOVISNINGSPRINCIPER (FORTS.)

överskott i framtiden. Elanders anser därför att det finns faktorer som övertygande talar för att de underskottsavdrag som skattefordringarna är hänförliga till kommer att kunna utnyttjas mot framtida skattepliktiga överskott.

Avsättningar

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

Bokmomsen

I februari 2010 kom ett utslag från EU-domstolen i det så kallade Graphic Procédé-målet. I Sverige har detta särskild betydelse för gränsdragningen mellan tryckeriers tillhandahållande av varor (dvs trycksaker) och tjänster samt för tillämpningen av den så kallade bokmomsen, dvs en mervärdesskattesats om sex procent. Det innebär att en del av Elanders momspliktiga omsättning under denna period har avsetts varor, inte tjänster, enligt den gränsdragning som nu bedöms vara den korrekta. Med anledning av detta har Elanders under åren 2010–2013 lämnat in yrkanden till Skatteverket om återbetalning av moms för åren 2004–2007. Skatteverket har under åren 2011–2013 fattat följdändringsbeslut för flertalet av bolagets kunder, varefter dessa riktat vidare ett krav mot Elanders. Det är Elanders uppfattning att det inte är möjligt för Skatteverket att genomföra några följdändringsbeslut. I flera domar har Kammarrätterna i Stockholm, Göteborg och Jönköping

gått på Elanders linje. Skatteverket har överklagat vissa domar och ansökt om prövning i Högsta förvaltningsdomstolen, som meddelade dom i februari 2014, där denna gick på Skatteverkets linje. Denna dom förväntas ej få någon väsentlig påverkan på vare sig Elanders resultat eller finansiella ställning. Det finns även ett mål där en kund kräver tryckeriet på momspengarna och som ligger för avgörande i Svea Hovrätt som också kan spela en viss roll i denna fråga. Dom förväntas här inom kort.

Uptaxering av Elanders med anledning av bokmomsen

Den 7 juli 2011 kom Skatteverket med ett ställningstagande kring inkomstbeskattning av tryckerier som begär återbetalning av utgående mervärdesskatt. I detta ställningstagande framgår det att Skatteverket är av den uppfattningen att de tryckerier som har begärt återbetalning av utgående mervärdesskatt ska ta upp inkomsten som intäkt redan det år som begäran har lämnats in till Skatteverket och inte det år när utbetalning har skett eller när inkomsten kan beräknas på ett tillförlitligt sätt, vilket Elanders har tillämpat. Med anledning av detta har Skatteverket upptaxerat Elanders med 70 Mkr för räkenskapsåret 2010. Elanders anser sig ha rätt i denna fråga och har bestridit upptaxeringen. Den totala exponeringen uppgår till ca 16 Mkr, då endast delar av återbetalningen kan kvittas mot de underskottsavdrag som Elanders har. Under första kvartalet 2013 förföll Elanders anstånd med betalningen av de 16 Mkr, varvid dessa reglerades. Detta fick ej någon effekt på resultatet för koncernen, då det kompenseras av ett ökat underskottsavdrag, men det påverkade Elanders kassaflöde och nettoskuld för perioden negativt.

I februari 2014 har målet tagits upp av Kammarrätten i Göteborg, men någon dom har ännu ej meddelats.

■ NOT 2 SEGMENTSREDOVISNING

Koncernens verksamhet redovisas 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 rapporterbart segment, som motsvaras av koncernen. Samtliga verksamheter har likartade ekonomiska egenskaper, liknar varandra med avseende på produkternas och tjänsternas karaktär, produktionsprocess, kundkategorier etc. Koncernchefen har identifierats som högste verkställande beslutsfattare.

Vad beträffar den finansiella informationen vad gäller koncernens rapporterbara segment hänvisas det till koncernens resultat- och balansräkningar samt övriga tillhörande noter.

FÖRSÄLJNING PER GEOGRAFISKT OMRÅDE

Belopp i kkr	2013	2012
Sverige	676 522	712 394
Tyskland	538 233	516 970
Storbritannien	197 085	179 877
Kina	188 859	122 902
USA	158 057	83 011
Polen	61 552	68 592
Italien	37 514	33 133
Ungern	34 139	39 791
Övriga länder	204 372	167 523
Summa	2 096 333	1 924 193

Fördelningen ovan är baserad på kundens hemvist.

KONCERNEN

■ NOT 2 SEGMENTSREDOVISNING (FORTS.)

INVESTERINGAR PER GEOGRAFISKT OMRÅDE

Belopp i kkr	2013	2012
Tyskland	131 765	85 370
Storbritannien	32 391	18 065
Kina	16 615	3 547
Polen	12 534	28 933
USA	6 548	140 259
Sverige	6 478	1 345
Ungern	5 786	15 453
Övriga länder	326	3 428
Summa	212 443	296 400

Investeringar ovan inkluderar verksamhetsförvärv om 120 (222) Mkr. Under 2012 svarade en riktad nyemission för 70 Mkr av verksamhetsförvärven.

ANLÄGGNINGSTILLGÅNGAR PER GEOGRAFISKT OMRÅDE

Belopp i kkr	2013	2012
Tyskland	91 055	62 894
Kina	69 387	64 656
Ungern	64 989	70 379
Polen	62 872	57 174
USA	62 055	72 043
Sverige	30 443	38 226
Storbritannien	27 981	23 070
Övriga länder	8 455	13 019
Summa	417 237	401 461

Anläggningstillgångar inkluderar materiella och övriga immateriella anläggningstillgångar samt andelar i joint venture. Goodwill om 1 090 (977) Mkr har ej fördelats geografiskt, då denna är fördelad per rörelsesegment, som inte alltid sammanfaller med respektive land.

INFORMATION AVSEENDE KONCERNENS STÖRSTA KUNDER

Koncernen har ingen kund till vilken försäljningen under 2013 eller 2012 överstiger 10 procent av koncernens totala omsättning.

■ NOT 3 ÖVRIGA RÖRELSEINTÄKTER OCH ÖVRIGA RÖRELSEKOSTNADER

ÖVRIGA RÖRELSEINTÄKTER

Belopp i kkr	2013	2012
Valutakursvinster	3 460	8 231
Realisationsvinst vid försäljning av anläggningstillgångar	8 197	1 993
Intäkt från kupongförsäljning	5 536	6 908
Övrigt	33 133	61 325
Summa	50 326	78 457

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

ÖVRIGA RÖRELSEKOSTNADER

Belopp i kkr	2013	2012
Valutakursförluster	-3 875	-5 606
Övrigt	-4 834	-7 461
Summa	-8 709	-13 067

■ NOT 4 ANDELAR I GEMENSAMT STYRDA FÖRETAG

Belopp i kkr	2013	2012
Ingående bokfört värde	1 383	1 383
Återbetalning av kapital	-1 383	-
Utgående bokfört värde	-	1 383

Koncernens innehav av andelar i gemensamt styrda företag bestod 2012 av Hansaprint Elanders Kft i Komárom, Ungern. Likvidationen av bolaget har avslutats under 2013.

MEDELANTAL ANSTÄLLDA

	2013		2012	
	Totalt	Varav män, %	Totalt	Varav män, %
Moderbolag				
Sverige	9	67	8	75
Dotterföretag				
Sverige	382	67	398	68
Kina	370	50	293	49
Tyskland	277	69	260	70
Ungern	206	57	203	55
Storbritannien	185	75	167	77
Polen	158	63	140	60
USA	228	57	57	72
Brasilien	35	54	31	55
Italien	14	29	20	25
Norge	-	-	10	90
Koncernen totalt	1 864	53	1 587	62

LÖNER OCH ANDRA ERSÄTTNINGAR

Belopp i kkr	2013			2012		
	Styrelse och vd			Styrelse och vd		
	Grundlön inkl. för-måner	Rörlig ersätt-ning	Övriga anställda	Grundlön inkl. för-måner	Rörlig ersätt-ning	Övriga anställda
Moderbolag	6 589	1 915	10 001	6 356	470	6 932
Dotterföretag	15 922	3 862	476 640	13 436	2 534	392 978
Koncernen totalt	22 511	5 777	486 641	19 792	3 004	399 910

Belopp i kkr	2013			2012		
	Löner och ersätt-ningar	Sociala avgifter	Pensions-kostna-der	Löner och ersätt-ningar	Sociala avgifter	Pensions-kostna-der
Moderbolag	18 505	5 650	4 578	13 759	4 373	1 697
Dotterföretag	496 424	98 541	25 261	408 947	86 068	23 592
Koncernen totalt	514 929	104 191	29 839	422 706	90 441	25 289

■ NOT 5 PERSONAL (FORTS.)

FÖRDELNING MELLAN KVINNOR OCH MÄN PÅ LEDANDE BEFATTNINGAR

	2013		2012	
	Totalt	Varav män, %	Totalt	Varav män, %
Styrelse	7	71	7	71
Koncernledning	6	83	6	100
Mellanchefer	118	68	94	60

ERSÄTTNINGAR TILL STYRELSE, VERKSTÄLLANDE DIREKTÖR OCH ANDRA LEDANDE BEFATTNINGSHAVARE 2013

Belopp i kkr	Grund-lön/ styrelse- arvode	Rörlig ersätt- ning	Övriga förmåner	Pensions- premier	Ersätt- ning för utskotts- arbete
Carl Bennet, ordförande	566	-	-	-	62
Johan Stern, vice ordförande	283	-	-	-	145
Erik Gabrielson	283	-	-	-	31
Göran Johnsson	283	-	-	-	57
Cecilia Lager	283	-	-	-	57
Kerstin Paulsson	283	-	-	-	57
Summa styrelsearvode	1 981	-	-	-	409
Magnus Nilsson, verkställande direktör	4 199	1 915	67	1 464	-
Andra ledande befattningshavare (5 personer)	12 336	2 837	1 502	1 541	-
Summa ersättningar till vd och ledande befattningshavare	16 535	4 752	1 569	3 005	-
Summa ersättningar till styrelse, vd och ledande befattningshavare	18 516	4 752	1 569	3 005	409

ERSÄTTNINGAR TILL STYRELSE, VERKSTÄLLANDE DIREKTÖR OCH ANDRA LEDANDE BEFATTNINGSHAVARE 2012

Belopp i kkr	Grund-lön/ styrelse- arvode	Rörlig ersätt- ning	Övriga förmåner	Pensions- premier	Ersätt- ning för utskotts- arbete
Carl Bennet, ordförande	550	-	-	-	60
Johan Stern, vice ordförande	275	-	-	-	140
Erik Gabrielson	275	-	-	-	30
Göran Johnsson	275	-	-	-	55
Cecilia Lager	275	-	-	-	55
Kerstin Paulsson	275	-	-	-	55
Summa styrelsearvode	1 925	-	-	-	395
Magnus Nilsson, verkställande direktör	4 036	470	68	1 371	-
Andra ledande befattningshavare (5 personer)	12 435	2 069	346	1 536	-
Summa ersättningar till vd och ledande befattningshavare	16 471	2 539	414	2 907	-
Summa ersättningar till styrelse, vd och ledande befattningshavare	18 396	2 539	414	2 907	395

Grundlön/styrelsearvode

Till styrelsens ordförande och ledamöter utgår arvode och ersättning för utskottsarbete inom ramen för den sammanlagda ersättning till styrelsen som bolagsstämman beslutat. Styrelseledamöter och suppleanter som är anställda i koncernen har inte erhållit ersättningar eller förmåner utöver dem som är förenade med anställningen. Styrelsens ordförande har ej erhållit någon ersättning utöver styrelsearvode och ersättning för utskottsarbete. Ersättning till verkställande direktören och andra ledande befattningshavare utgörs av grundlön, rörlig ersättning, övriga förmåner samt pension. Med ledande befattningshavare avses de personer som tillsammans med verkställande direktören utgjorde koncernledningen under 2013.

Rörlig ersättning

Fördelningen mellan grundlön och rörlig ersättning ska stå i proportion till befattningshavarens ansvar och befogenhet. För verkställande direktören 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 2013 kostnadsförd ersättning, vilken utbetalas under 2014.

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

Övriga förmåner

Övriga förmåner avser bostadsförmån, tjänstebil med mera.

Pension

Koncernen har både förmånsbestämda och avgiftsbestämda pensionsplaner. Pensionskostnad avser den kostnad som påverkat årets resultat. En tidigare anställd person som var medlem i koncernledningen hade både avgiftsbestämd och förmånsbestämd pensionsplan. Nuvärdet av pensionsförpliktelsen under förmånsbestämd pension uppgick per 31 december 2013 till 2,8 (2,2) Mkr. Samtliga pensioner är oantastbara, det vill säga ej villkorade av framtida anställning.

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

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

Finansiella instrument

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

Övrig ersättning

Några övriga ersättningar har ej utgått eller förekommit.

Avgångsvederlag m m

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

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 2013 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, Johan Stern och Erik Gabrielson. Utskottet sammanträder vid behov, dock minst en gång per år för att utarbeta förslag till ersättning för verkställande direktören samt till- eller avstyrka dennes förslag till ersättningar och villkor för de ledande befattningshavare som rapporterar direkt till honom. Vidare upprättar utskottet principer för lönesättning och anställningsvillkor för koncernens ledande befattningshavare. Ersättningsutskottet framlägger förslag till ersättningar, villkor och principer för styrelsen som sedan beslutar i dessa frågor. Utskottet har under 2013 sammanträtt vid ett tillfälle. Utskottets arbete har utförts med stöd av extern expertis i frågor rörande ersättningsnivåer och ersättningsstrukturer.

KONCERNEN

■ NOT 6 REVISIONSARVODEN

Belopp i kkr	2013	2012
PwC		
Revisionsuppdraget	2 837	2 217
Revisionsverksamhet utöver revisionsuppdraget	26	286
Skatterådgivning	778	1 924
Övriga tjänster	1 475	1 990
Övriga		
Revisionsuppdraget	235	274
Revisionsverksamhet utöver revisionsuppdraget	-	-
Skatterådgivning	347	139
Övriga tjänster	113	165
Summa	5 811	6 995

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

■ NOT 7 KOSTNADER FÖRDELADE PÅ KOSTNADSSLAG

Belopp i kkr	2013	2012
Av- och nedskrivningar	97 664	90 633
Kostnader för ersättningar till anställda	655 260	582 097
Förändringar i produkter i arbete och färdiga produkter	-1 766	-2 766
Papperskostnader	371 520	391 160
Övrigt material	193 433	175 528
Kostnader för legoarbete	206 529	224 429
Övriga produktionskostnader	215 173	184 845
Transportkostnader	83 330	72 479
Kostnader för försäljning och marknadsföring	75 159	56 249
Övriga kostnader	110 657	96 366
Summa	2 006 959	1 871 020

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

■ NOT 8 OPERATIONELL LEASING

Belopp i kkr	Årskostnad	
	2013	2012
Datorutrustning	2 601	1 623
Maskiner och inventarier	55 893	53 533
Hysesavtal, lokaler	37 568	41 086
Summa	96 062	96 242

Belopp i kkr	Framtida leasingavgifter och hyreskostnader		
	2014	2015-2018	2019-
Datorutrustning	3 171	3 268	-
Maskiner och inventarier	47 316	99 557	3 340
Hysesavtal, lokaler	39 373	133 930	20 956
Summa	89 860	236 755	24 296

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

■ NOT 9 FINANSIELLA INTÄKTER OCH KOSTNADER

FINANSIELLA INTÄKTER		
Belopp i kkr	2013	2012
Ränteintäkter	1 556	1 814
Kursvinster	13 623	6 029
Summa	15 179	7 843

FINANSIELLA KOSTNADER		
Belopp i kkr	2013	2012
Räntekostnader	-24 963	-21 306
Kursförluster	-15 724	-6 381
Övrigt	-3 972	-5 276
Summa	-44 659	-32 963

■ NOT 10 SKATTER

REDOVISAD SKATT

Belopp i kkr	2013	2012
Aktuell skatt på årets resultat	-39 140	-22 256
Stämpelskatt på utdelning samt övriga skatter	-4 543	-3 725
Korrigerings av tidigare års aktuella skattekostnad	-202	60
Uppskjuten skatt	12 355	-23 071
Redovisad skatt	-31 530	-48 992

AVSTÄMNING AV REDOVISAD SKATT

Belopp i kkr	2013	2012
Resultat före skatt	101 511	93 443
Skatt enligt i Sverige gällande skattesats om 22,0 (26,3) %	-22 332	-24 576
Skatteeffekt av:		
Andra skattesatser för utländska bolag	-3 254	4 492
Ej avdragsgilla kostnader	-2 487	-4 167
Förändring av ej bokförda uppskjutna skattefordringar	2 535	1 080
Lagstadgad förändring av skattesats	-	-22 277
Ej värderade underskottsavdrag	-815	-461
Korrigerings av tidigare års skattekostnad	-202	60
Stämpelskatt på utdelning samt övriga skatter	-4 543	-3 725
Övrigt	-432	582
Redovisad skatt	-31 530	-48 992

UPPSKJUTNA SKATTER PER SLAG, NETTO

Belopp i kkr	2013	2012
Underskottsavdrag	127 245	125 832
Omstruktureringsreserver	1 853	2 638
Materiella anläggningstillgångar	-42 351	-45 635
Övriga poster	14 689	2 752
	101 436	85 587
Avgår:		
Ej bokförda uppskjutna skattefordringar	-12 876	-11 954
Uppskjutna skattefordringar/-skulder, netto	88 560	73 633

Ej bokförda uppskjutna skattefordringar avser ej värderade underskottsavdrag och är framför allt hänförliga till verksamheterna i Brasilien och Italien. För upplysningar avseende värdering av underskottsavdrag se not 1, avsnittet Viktiga uppskattningar och bedömningar, sid 88.

FÖRDELNING AV UPPSKJUTNA SKATTER I BALANSRÄKNINGEN

Belopp i kkr	2013	2012
Uppskjutna skattefordringar	153 869	124 158
Uppskjutna skatteskulder	-65 309	-50 525
Utgående värde, netto	88 560	73 633

FÖRÄNDRING AV UPPSKJUTEN SKATT

Belopp i kkr	2013	2012
Ingående värde, netto	73 633	110 077
Försäljning/förvärv av dotterföretag	-11 056	-13 524
Redovisad uppskjuten skatt på årets resultat	12 355	-23 071
Skatteposter som redovisas direkt mot övrigt totalresultat	-40	-395
Effekt hänförlig till upptaxering	13 110	-
Omräkningsdifferens	558	546
Utgående värde, netto	88 560	73 633

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

FÖRFALLOSTRUKTUR - UPPSKJUTNA SKATTEFORDRINGAR AVSEENDE UNDERSKOTTSAVDRAK

Belopp i kkr	2013	2012
Förfaller efter 10 år	12 163	9 606
Inget förfallodatum	115 082	116 226
Utgående värde	127 245	125 832

KONCERNEN

■ 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.

	2013	2012
Årets resultat hänförligt till aktieägare, kkr	69 981	44 502
Genomsnittligt antal utestående aktier, tusental	22 730	21 646
Resultat per aktie, kr¹⁾	3,08	2,05

¹⁾ Resultat per aktie före och efter utspädning.

■ NOT 12 TILLÄGGSUPPLYSNINGAR TILL KASSAFLÖDESANALYSER

LIKVIDA MEDEL

Likvida medel består framför allt av kassa- samt banktillgodo-havanden. 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	2013	2012
Av- och nedskrivning av immateriella och materiella anläggningstillgångar	97 664	90 632
Nedskrivningar av tillgångar som innehas för försäljning	-	9 569
Kassaflödespåverkande förändring i avsättningar	-4 535	-7 317
Orealiserade kursvinster och kursförluster	-4 437	2 923
Resultat vid avyttring av dotterföretag	-	289
Resultat vid avyttring av materiella anläggningstillgångar	-8 095	1 478
Summa	80 597	97 574

BETALDA OCH ERHÅLLNA RÄNTOR

Belopp i kkr	2013	2012
Betald ränta	-25 020	-21 680
Erhållen ränta	1 556	1 814
Summa	-23 464	-19 866

CHECKRÄKNINGSKREDIT

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

■ 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	2013	2012
Kassaflöde från den löpande verksamheten	128 216	214 706
Finansiella poster	29 480	25 120
Betald skatt	56 906	23 334
Förvärv och försäljning av verksamheter	-102 737	-126 353
Övriga poster inkluderade i kassaflöde från investeringsverksamheten	-61 397	-70 172
Operativt kassaflöde	50 468	66 635

■ NOT 14 IMMATERIELLA TILLGÅNGAR

Belopp i kkr	Goodwill		Övriga immat. tillgångar		Totalt	
	2013	2012	2013	2012	2013	2012
Ingående anskaffningsvärde	977 670	834 330	119 521	82 086	1 097 191	916 416
Inköp	-	-	4 646	1 094	4 646	1 094
Förvärvade verksamheter	94 675	162 355	28 073	39 780	122 748	202 135
Försäljningar/utrangeringar	-	-	-18 943	-1 371	-18 943	-1 371
Omräkningsdifferens	17 873	-19 015	2 684	-2 068	20 557	-21 083
Utgående anskaffningsvärden	1 090 218	977 670	135 981	119 521	1 226 199	1 097 191
Ingående ackumulerade avskrivningar	-	-	-59 464	-40 480	-59 464	-40 480
Ackumulerade avskrivningar i förvärvade verksamheter	-	-	-	-1 172	-	-1 172
Årets avskrivningar	-	-	-21 669	-19 584	-21 669	-19 584
Försäljningar/utrangeringar	-	-	18 943	661	18 943	661
Omräkningsdifferens	-	-	-1 180	1 111	-1 180	1 111
Utgående ackumulerade avskrivningar	-	-	-63 370	-59 464	-63 370	-59 464
Ingående nedskrivningar	-690	-690	-5 738	-5 738	-6 428	-6 428
Utgående ackumulerade nedskrivningar	-690	-690	-5 738	-5 738	-6 428	-6 428
Utgående restvärde	1 089 528	976 980	66 873	54 319	1 156 401	1 031 299

De under 2013 och 2012 förvärvade Övriga immateriella anläggningstillgångarna utgörs av kundrelationer, programvara samt varumärke.

FÖRDELNING AV AV- OCH NEDSKRIVNINGAR PER FUNKTION I RESULTATRÄKNINGEN

Belopp i kkr	2013	2012
Kostnad för sålda varor och tjänster	-4 118	-5 943
Försäljningskostnader	-9 092	-2 569
Administrationskostnader	-8 459	-11 072
Summa	-21 669	-19 584

PRÖVNING AV NEDSKRIVNINGSBEHOV PÅ GOODWILL

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

Återvinningsvärdet för kassagenererande enheter fastställs baserat på beräkningen av nyttjandevärde. Vad gäller nedskrivningstest har detta gjorts på den lägsta nivå där separerbara kassaflöden identifierats, vilket för Elanders utgör rörelsesegmentsnivå, vilket också sammanfaller med verksamheten i enskilda länder eller grupper av länder.

Nyttjandevärdet för Elanders kassagenererande enheter har beräknats baserat på diskonterade eviga kassaflöden. Kassaflöden för de första tre åren baseras på budget och strategiska planer. För perioden därefter har kassaflöden antagits ha en tillväxttakt motsvarande inflation om 2 (2) procent, vilket understiger bolagets förväntningar. För beräkningen har en diskonteringsränta före skatt om 10,0 (9,3) procent använts, vilket beräknats utifrån vägd genomsnittlig kapitalkostnad (WACC). Med de antaganden som redovisas ovan överstiger nyttjandevärdet redovisat värde för samtliga kassagenererande enheter.

GOODWILL MED OBEGRÄNSAD NYTTJANDEPERIOD FÖRDELAT PER KASSAGENERERANDE ENHET

Belopp i kkr	2013	2012
Tyskland/Ungern	445 454	358 184
Sverige/Polen	385 811	385 811
USA	116 084	111 991
Kina	75 005	73 076
Storbritannien	58 114	37 938
Brasilien	9 060	9 980
Summa	1 089 528	976 980

Känslighetsanalys

Ett antal känslighetsanalyser har gjorts för att utvärdera om rimliga ogynnsamma förändringar skulle kunna leda till nedskrivning. Vid en försämring av den genomsnittliga tillväxttakten respektive ökad diskonteringsränta med 1 procentenhet eller en kombination av dessa visar detta inte på något nedskrivningsbehov. Vid en försämring av den genomsnittliga tillväxttakten respektive ökad diskonteringsränta med 2 procentenheter visar detta inte heller på ett nedskrivningsbehov. Vid en kombination av försämrade tillväxttakt och ökad diskonteringsränta med 2 procentenheter visar detta på ett nedskrivningsbehov om 32 Mkr hänförligt till Sverige/Polen, 24 Mkr hänförligt till USA samt 3 Mkr hänförligt till Brasilien.

■ NOT 15 MATERIELLA ANLÄGGNINGSTILLGÅNGAR

Belopp i kkr	Byggnader och mark ¹⁾		Maskiner och andra tekniska anläggningar		Inventarier, verktyg och installationer	
	2013	2012	2013	2012	2013	2012
Ingående anskaffningsvärde	110 069	60 085	696 624	642 862	118 681	104 637
Inköp	1 100	38	73 041	26 614	8 004	3 367
Förvärvade/avytttrade verksamheter	-	42 195	1 177	54 167	2 063	20 722
Försäljningar/utrangeringar	-	-	-58 023	-23 574	-5 446	-5 934
Omklassificering	1 497	8 603	20 243	14 061	-398	-1 086
Omräkningsdifferens	1 678	-852	11 365	-17 506	1 469	-3 025
Utgående anskaffningsvärde	114 344	110 069	744 427	696 624	124 373	118 681
Ingående ackumulerade av- och nedskrivningar	-28 690	-10 963	-478 136	-397 292	-99 141	-82 586
Ackumulerade avskrivningar i förvärvade/avytttrade verksamheter	-	-15 338	-	-49 940	-	-16 460
Årets avskrivningar	-4 228	-2 459	-61 980	-59 351	-9 787	-9 238
Försäljningar/utrangeringar	-	-	40 787	20 024	5 109	5 747
Omräkningsdifferens	-353	70	-6 497	8 423	-756	3 396
Utgående ackumulerade av- och nedskrivningar	-33 271	-28 690	-505 826	-478 136	-104 575	-99 141
Utgående restvärde	81 073	81 379	238 601	218 488	19 798	19 540

¹⁾ I byggnader och mark ingår mark till ett bokfört värde av 9 599 (9 596) kkr.

Belopp i kkr	Pågående nyanläggningar ²⁾		Totalt	
	2013	2012	2013	2012
Ingående anskaffningsvärde	27 735	3 534	953 109	811 118
Inköp	5 277	43 726	87 422	73 745
Förvärvade/avytttrade verksamheter	-	2 391	3 240	119 475
Försäljningar/utrangeringar	-173	-	-63 642	-29 508
Omklassificering	-21 342	-21 578	-	-
Omräkningsdifferens	-605	-338	13 907	-21 721
Utgående anskaffningsvärde	10 892	27 735	994 036	953 109
Ingående ackumulerade av- och nedskrivningar	-	-	-605 967	-490 841
Ackumulerade avskrivningar i förvärvade/avytttrade verksamheter	-	-	-	-81 738
Årets avskrivningar	-	-	-75 995	-71 048
Försäljningar/utrangeringar	-	-	45 896	25 771
Omräkningsdifferens	-	-	-7 606	11 889
Utgående ackumulerade av- och nedskrivningar	-	-	-643 672	-605 967
Utgående restvärde	10 892	27 735	350 364	347 142

²⁾ I pågående nyanläggningar ingår förskott avseende materiella anläggningstillgångar om 10 494 (2 477) kkr.

■ NOT 15 MATERIELLA ANLÄGGNINGSTILLGÅNGAR (FORTS.)

AVSKRIVNINGAR FÖRDELADE PER FUNKTION

Belopp i kkr	2013	2012
Kostnad för sålda varor och tjänster	-70 750	-66 022
Försäljningskostnader	-387	-718
Administrationskostnader	-4 858	-4 308
Summa	-75 995	-71 048

FINANSIELLA LEASINGAVTAL

Bokfört värde på materiella anläggningstillgångar som innehas med finansiella leasingkontrakt uppgår till 11 631 (17 241) kkr. Samtliga leasingobjekt redovisas som maskiner och andra tekniska anläggningar.

FRAMTIDA MINIMILEASEAVGIFTER AVSEENDE FINANSIELL LEASING

Belopp i kkr	2013	2012
Inom ett år	1 547	2 942
Mellan 1 och 5 år	6 189	9 968
Mer än 5 år	2 316	-
Summa	10 052	12 910
Framtida räntekostnader avseende finansiell leasing	-759	-1 329
Nuvärde finansiella leasingskulder	9 293	11 581

■ NOT 16 VARULAGER

Belopp i kkr	2013	2012
Råvaror och förnödenheter	36 158	32 459
Produkter i arbete	25 153	28 706
Färdiga produkter	45 908	54 527
Summa	107 219	115 692

Under året kostnadsförda utgifter avseende inkurans uppgår till 5 924 (12 887) kkr och vid årsskiftet uppgick inkuransreserven till 5 364 (10 839) kkr.

■ NOT 18 LIKVIDA MEDEL

Belopp i kkr	2013	2012
Kassa och bank	215 299	167 968
Likvida medel	215 299	167 968

Årets kursdifferenser i likvida medel uppgår till 6 051 (-4 024) kkr.

■ NOT 17 FÖRUTBETALDA KOSTNADER OCH UPPLUPNA INTÄKTER

Belopp i kkr	2013	2012
Förskottsbetalda hyror avseende maskiner	3 505	5 164
Förskottsbetalda lokalhyror	5 176	7 457
Övriga förutbetalda kostnader och upplupna intäkter	22 391	18 603
Summa	31 072	31 224

■ NOT 19 FINANSIELLA INSTRUMENT OCH FINANSIELL RISKHANTERING

FINANSIELLA MÅL AVSEENDE KAPITALSTRUKTUR

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

Elanders målsättning är att skuldsättningsgraden skall understiga 1 ggr och uppgick per 31 december 2013 uppgick till 0,7 (0,7) ggr.

Det är Elanders målsättning att avkastningen på sysselsatt kapital ska uppgå till ca 10 procent på lång sikt. Under 2013 uppgick denna till 7,7 (7,4) procent.

Avseende koncernens soliditet är målsättningen att denna skall uppgå till minst 30 procent och per 31 december 2013 uppgick denna till 42 (42) procent.

FINANSIELL RISKHANTERING

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

Valutarisk

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

Transaktionsexponering

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

Koncernen använder sig av valutaterminkontrakt vid hantering av valutariskexponering och tillämpar säkringsredovisning avseende kontrakterade framtida betalningsflöden samt omräkning av finansiella tillgångar och skulder. Säkringsreserven per 31 december 2013 för terminkontrakt uppgick till 0,1 (-0,3) Mkr och kommer att återföras till resultaträkningen under 2014.

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

Translationsexponering

Finansiella tillgångar och skulder i annan än bolagets lokala valuta säkras medan exponering hänförliga till omräkning av nettoresultat i utländska dotterföretag inte valutakurssäkras. Elanders nettoresultat från utländska dotterföretag i utländska valutor utgörs främst av EUR, CNY, USD, GBP och PLN. En valutakursförändring i dessa valutor med 5 procent skulle påverka resultat efter finansiella poster med 8,4 (3,0) Mkr.

Vad beträffar nettotillgångar i utländska dotterföretag så hänförs denna exponering till främst EUR, USD och CNY. Valutasäkring har delvis skett av den tyska verksamheten samt av förvärvet av Midland genom upptagande av lån i EUR respektive USD. Vid en valutakursförändring i EUR, USD och CNY med 5 procent skulle det egna kapitalet påverkas med 28,8 (20,6) Mkr inkluderat effekt av valutasäkring.

Valutasäkring

Tabellen nedan visar en sammanställning över utestående valuta-terminkontrakt uppdelat på valutar per 31 december 2013. Samtliga kontrakt har förfall inom ett år.

Valutar	Nominellt belopp, kkr	Genom- snittlig säkrings- kurs
SEK/GBP	3 244	10,71
PLN/SEK	2 579	2,11
EUR/SEK	17 812	8,91
EUR/PLN	6 988	4,27
SEK/USD	5 750	6,46

Ränterisk

Ränterisken definieras som risken för en resultatförsämring orsakad av en förändring i marknadsräntorna. Koncernen eftersträvar en avvägning mellan kostnadseffektiv upplåning och riskexponeringen mot en negativ påverkan på resultatet och kassaflöde vid en plötslig större ränteförändring. Säkring av räntenivån för 300 Mkr av koncernens skulder har under 2011 gjorts genom att avtal har träffats om ränteswap. Säkringen har en löptid till och med 30 september 2014 till en nivå om 3,7 procent. En förändring med marknadsräntan på en procentenhet påverkar koncernens resultat efter finansiella poster med 4,4 (3,9) Mkr. Säkringsreserven per 31 december 2013 uppgick till -2,2 (-3,9) Mkr och kommer att återföras till resultaträkningen under 2014. I tabellen nedan presenteras en fördelning av räntebärande och icke räntebärande finansiella tillgångar och skulder. Avsättningar för pensioner har inkluderats i räntebärande skulder. I tabellen avseende indelning i kategorier av finansiella instrument längre ned i denna not är dessa inkluderade i ickefinansiella skulder.

■ NOT 19 FINANSIELLA INSTRUMENT OCH FINANSIELL RISKHANTERING (FORTS.)

Belopp i kkr	Räntebärande		Icke ränte- bärande
	Fast ränta	Rörlig ränta	
Långfristiga fordringar	4 781	-	4 474
Kortfristiga fordringar	-	-	409 324
Kassa och bank	-	215 299	-
Långfristiga skulder	-300 000	-132 401	-103
Kortfristiga skulder	-	-521 784	-243 465
Summa	-295 219	-438 886	170 230

Finansieringsrisk

Finansieringsrisken definieras som risken för att ej kunna uppfylla betalningsåtaganden som en följd av otillräcklig likviditet eller svårigheter att erhålla finansiering. För närvarande har koncernen ett kreditavtal med två svenska banker avseende rörelsefinansieringen som löper ut den 30 september 2015. Knutna till koncernens räntebärande skulder finns finansiella villkor från kreditinstitut. Per 31 december 2013 var samtliga villkor uppfyllda. Avseende förfallostruktur för skulder till kreditinstitut hänvisas till sid 104.

Kreditrisk

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

Finansiell kreditrisk

De för koncernen mest väsentliga finansiella kreditrisken uppstår vid handel med valutaderivat samt vid placering av överskottslikviditet. I enlighet med finanspolicyn begränsas den finansiella kreditrisken genom att finansiella transaktioner endast får ske med godkända motparter. Per den 31 december 2013 uppgick den totala exponeringen avseende den finansiella kreditrisken till 246,5 (201,8) Mkr. Exponeringen är baserad på bokfört värde avseende de finansiella tillgångarna med undantag för aktieinnehav och kundfordringar.

Kommersiell kreditrisk

Den kommersiella kreditrisken omfattar kundernas betalningsförmåga och hanteras av respektive dotterföretag genom bevakning av betalningsförmåga, uppföljning av kundernas finansiella rapporter samt genom löpande kommunikation. Koncernens totala kreditrisk är fördelad på ett stort antal företag. Emellertid finns samtidigt en koncentration på ett fåtal kunder som står för en förhållandevis stor andel av koncernens kundfordringar. Detta fåtal bolag är till övervägande del stora, börsnoterade och väl genomlysta. Den totala kommersiella kreditexponeringen motsvaras av det bokförda värdet på kundfordringarna och uppgick per 31 december 2013 till 387,4 (392,5) Mkr.

Under 2013 uppgick kreditförlusterna till 3,2 (2,4) Mkr varav 0,4 (0,5) Mkr var reserverade sedan tidigare.

SÄKRINGSREDOVISNING

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

Säkringsreserven utgörs av valutaterminskontrakt samt ränteswap avseende bindning av räntenivån på räntebärande skulder.

VERKSAMHETSRIKES

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

KÄNSLIGHETSANALYS

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

• Nettoomsättning	12,5
• Papperskostnad	3,7
• Personalkostnad	6,5
• Sjukfrånvaro	12,5
• Kostnad för legoarbeta	2,1

■ NOT 19 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 2013 respektive 2012.

2013 TILLGÅNGAR

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

¹⁾ Avser huvudsakligen uppskjutna skattefordringar.

2013 SKULDER

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

■ NOT 19 FINANSIELLA INSTRUMENT OCH FINANSIELL RISKHANTERING (FORTS.)

2012 TILLGÅNGAR

Belopp i kkr	Derivat identi- fierat som säkrings- instrument	Låne- och kundford- ringar	Finansiella tillgångar tillgäng- liga för försäljning	Icke- finansiella tillgångar	Summa
Immateriella anläggningstillgångar	-	-	-	1 031 299	1 031 299
Materiella anläggningstillgångar	-	-	-	347 142	347 142
Finansiella anläggningstillgångar	-	10 817	862	128 423 ¹⁾	140 102
OMSÄTTNINGSTILLGÅNGAR					
Varulager	-	-	-	115 692	115 692
Kundfordringar	-	392 501	-	-	392 501
Aktuella skattefordringar	-	-	-	5 631	5 631
Övriga fordringar	50	14 400	-	15 180	29 630
Förutbetalda kostnader och upplupna intäkter	-	-	-	31 224	31 224
Likvida medel	-	167 968	-	-	167 968
Summa omsättningstillgångar	50	574 869	-	167 727	742 646
Summa tillgångar	50	585 686	862	1 674 591	2 261 189

¹⁾ Avser huvudsakligen uppskjutna skattefordringar.

2012 SKULDER

Belopp i kkr	Derivat identi- fierat som säkrings- instrument	Övriga finansiella skulder	Icke- finansiella skulder	Summa
Långfristiga skulder och avsättningar	-	34 489	68 903	103 392
KORTFRISTIGA SKULDER OCH AVSÄTTNINGAR				
Räntebärande skulder	-	809 426	-	809 426
Leverantörsskulder	-	204 731	-	204 731
Aktuella skatteskulder	-	-	9 515	9 515
Övriga skulder	4 206	23 535	18 969	46 710
Upplupna kostnader och förutbetalda intäkter	-	-	118 924	118 924
Avsättningar	-	-	14 710	14 710
Summa kortfristiga skulder och avsättningar	4 206	1 037 692	162 118	1 204 016
Summa skulder och avsättningar	4 206	1 072 181	231 021	1 307 408

■ NOT 19 FINANSIELLA INSTRUMENT OCH FINANSIELL RISKHANTERING (FORTS.)

FÖRFALLOSTRUKTUR AVSEENDE FINANSIELLA SKULDER

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

Belopp i kkr	Jan-mar 2014	Apr-dec 2014	2015- 2016	2017- 2018	2019 och senare
Låneskulder	10 566	509 650	410 907	-	-
Leasingskulder	384	1 184	2 708	2 754	2 263
Leverantörsskulder	216 476	-	-	-	-
Övriga finansiella skulder	25 515	271	-	-	-
Räntor	8 737	21 629	20 870	340	63
Summa	261 678	532 734	434 485	3 094	2 326

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	2013	2012
1-30 dagar förfallna	46 035	67 548
31-60 dagar förfallna	9 269	14 649
61-90 dagar förfallna	1 663	2 651
91-120 dagar förfallna	723	2 158
Mer än 120 dagar förfallna	3 258	3 766
Summa	60 948	90 772

I tabellen ovan ingår enbart kundfordringar. Några väsentliga övriga förfallna fordringar finns vare sig per den 31 december 2013 eller 2012. Utöver belopp ovan finns 2 Mkr förfallet som Elanders fakturerat tredje part och som garanteras av Elanders uppdragsgivare.

FÖRÄNDRING AV RESERV FÖR OSÄKRA FORDRINGAR

Belopp i kkr	2013	2012
Ingående reserv för osäkra fordringar	-6 247	-6 401
Återföring av tidigare gjorda reserveringar	1 898	813
Konstaterade förluster	401	506
Årets gjorda reserveringar	-2 822	-1 870
Omräkningsdifferens	184	705
Utgående reserv för osäkra fordringar	-6 586	-6 247

RÄNTEINTÄKTER OCH RÄNTEKOSTNADER AVSEENDE FINANSIELLA TILLGÅNGAR OCH FINANSIELLA SKULDER

Belopp i kkr	2013	2012
Ränteintäkter på finansiella tillgångar	1 556	1 814
Räntekostnader på finansiella skulder	-24 610	-20 768
Summa	-23 054	-18 954

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

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

Nedanstående tabell visar följande poster som redovisats i resultaträkningen:

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

Belopp i kkr	2013	2012
Lånefordringar och kundfordringar	9 200	2 924
Övriga finansiella skulder	-11 002	-2 467
Summa	-1 802	457

FINANSIELLA TILLGÅNGAR OCH SKULDER VÄRDERADE TILL VERKLIGT VÄRDE

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

■ NOT 19 FINANSIELLA INSTRUMENT OCH FINANSIELL RISKHANTERING (FORTS.)

Belopp i kkr	2013	2012
Övriga omsättningstillgångar – Derivat för säkringsändamål	106	50
Ej räntebärande kortfristiga skulder – Derivat för säkringsändamål	2 167	4 206

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

INEFFEKTIVITET I SÄKRINGSREDOVISNING

Alla säkringsrelationer avseende kassaflödessäkringar och säkringar av nettoinvesteringar har varit effektiva inom ett spann mellan 80 procent och 125 procent. Se uppställningen avseende Övrigt totalresultat på sidan 81 för ytterligare information.

■ NOT 20 AKTIEKAPITAL

Antal registrerade aktier i moderbolaget	2013	2012
Emitterade per 1 januari	22 729 998	19 529 998
Nyemission	–	3 200 000
Emitterade per 31 december	22 729 998	22 729 998

	Antal aktier	Antal röster	Kvotvärde, kr
A-aktier	11 666 666	11 666 660	11 666 660
B-aktier	21 563 332	21 563 332	215 633 317
	22 729 998	33 229 992	227 299 977

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

■ NOT 21 RÄNTEBÄRANDE SKULDER

Koncernens totala kreditramar uppgick till 1 360 (793) Mkr per 31 december 2013, varav 531 (51) Mkr var utnyttjade. I kreditramarna ingår en förvärs kredit för förvärvet av Mentor Media som genomfördes i början av januari 2014. Köpeskillingen uppgick till ca 312 Mkr på skuldfri basis. Finansieringen är villkorad av att en nyemission om 125 Mkr genomförs under första halvåret 2014.

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

LÅNGFRISTIGA SKULDER

Belopp i kkr	2013	2012
Leasingskulder	7 725	9 718
Låneskulder	410 907	24 771
Summa	418 632	34 489

KORTFRISTIGA SKULDER

Belopp i kkr	2013	2012
Leasingskulder	1 568	2 940
Låneskulder	520 216	806 486
Summa	521 784	809 426

CHECKRÄKNINGSKREDITER

Utnyttjat belopp samt tillgänglig kredit för koncernens checkräkningskrediter framgår nedan.

Belopp i kkr	2013	2012
Checkräkningskrediter, utnyttjat belopp	–	–
Checkräkningskrediter, beviljat belopp	50 000	50 000
Outnyttjat belopp	50 000	50 000

STÄLLDA SÄKERHETER

Se not 25 för upplysningar om ställda säkerheter.

■ NOT 22 AVSÄTTNINGAR FÖR PENSIONER OCH LIKANDE FÖRPLIKTELSE

FÖRMÅNSBESTÄMDA PENSIONSPLANER

Förmånsbestämda planer omfattar i huvudsak ålderspension och änkepension där arbetsgivaren har ett åtagande att betala livs- varig pension motsvarande en viss garanterad procentuell andel av lönen eller ett visst årligt belopp. Intjänandet avseende ålders- pension 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 pla- ner sker genom löpande inbetalningar från arbetsgivaren.

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

Procent	2013	2012
Diskonteringsränta ¹⁾	3,3	3,2
Förväntad inflation	1,6	1,6
Förväntad avkastning på förvaltningstillgångarna	3,3	3,2

¹⁾ Diskonteringsräntan har baserats på förväntad avkastning från en bostadsobligation med en löptid liknande förpliktelsen. Just för detta ändamål har en nollkuponkurva använts.

AVSATT FÖR PENSIONER

Belopp i kkr	Fonderade pensionsplaner		Ofonderade pensionsplaner		Summa	
	2013	2012	2013	2012	2013	2012
Nuvärdet av pensionsförpliktelser	2 199	2 200	14 235	12 774	16 434	14 974
Förvaltningstillgångarnas verkliga värde	-2 562	-2 483	-	-	-2 562	-2 483
Avsatt för pensioner enligt balansräkningen	-363	-283	14 235	12 774	13 872	12 491

FÖRÄNDRING I NUVÄRDET AV FÖRPLIKTELSEN

Belopp i kkr	2013	2012
Ingående balans	14 974	13 747
Ränta på förpliktelsen	569	538
Kostnader avseende tjänstgöring under innevarande år	246	-
Utbetalda ersättningar	-484	-364
Omräkningsdifferens	48	86
Aktuariella vinster(-)/förluster(+)	1 081	967
Utgående balans	16 434	14 974

NETTOKOSTNAD REDOVISAD I RESULTATRÄKNINGEN AVSEENDE FÖRMÅNSBESTÄMDA PLANER

Belopp i kkr	2013	2012
Kostnader avseende tjänstgöring under innevarande år	246	-
Ränta på förpliktelsen	569	538
Aktuariella vinster(-)/förluster(+)	1 081	-1 143
Förväntad avkastning på förvaltningstillgångarna	-79	-83
Pensionskostnader för förmånsbestämda planer	1 817	-688

FÖRÄNDRING I FÖRVALTNINGSTILLGÅNGARS VERKLIGA VÄRDE

Belopp i kkr	2013	2012
Ingående balans	2 483	4 472
Förväntad avkastning på förvaltningstillgångar	79	83
Avgifter från arbetsgivaren	-	38
Aktuariella vinster(-)/förluster(+)	-	-2 110
Utgående balans	2 562	2 483

■ NOT 22 AVSÄTTNINGAR FÖR PENSIONER OCH LIKANDE FÖRPLIKTELSE (FORTS.)

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 27 072 (25 290) kkr.

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 2013 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 planerna. Pensionsplaner som tryggas genom försäkring i Alecia redovisas därför som en avgiftsbestämd plan. Årets avgifter för pensionsförsäkringar som är tecknade i Alecia uppgår till 3 809 (3 686) kkr.

FÖRDELNING AV PENSIONSOSTNADER I RESULTATRÄKNINGEN

Procent	2013	2012
Kostnad sålda varor	58	58
Administrationskostnader	28	29
Försäljningskostnader	14	13

■ NOT 23 ÖVRIGA AVSÄTTNINGAR

Belopp i kkr	2013	Årets avsättningar	Anspråktaget under året	Återföring outnyttjade belopp	Omräknings-effekter	2012
AVSÄTTNINGAR FÖR OMSTRUKTURERINGSÅTGÄRDER						
Personal	8 430	13 000	-12 643	-1 200	-	9 273
Lokalkostnader	-	-	-5 431	-	-	5 431
ANDRA AVSÄTTNINGAR						
Tilläggsköpeskilling	-	-	-	-3 529	-	3 529
Övrigt	3 677	1 300	-	-	13	2 364
Summa	12 107	14 300	-18 074	-4 729	13	20 597
varav kortfristiga	8 430					14 710

Avsättning för omstruktureringsåtgärder har gjorts huvudsakligen pga kostnadsanpassningar samt omorganisation.

KONCERNEN

■ NOT 24 UPPLUPNA KOSTNADER OCH FÖRUTBETALDA INTÄKTER

Belopp i kkr	2013	2012
Semesterlöneskuld	26 243	25 659
Sociala avgifter	16 910	18 128
Övriga upplupna löner och ersättningar	10 359	11 257
Övriga upplupna kostnader och förutbetalda intäkter	58 300	63 880
Summa	111 812	118 924

■ NOT 25 STÄLLDA SÄKERHETER OCH EVENTUALFÖRPLIKTELSE

STÄLLDA SÄKERHETER

Belopp i kkr	2013	2012
Fastighetsinteckningar	45 421	39 386
Företagsinteckningar	194 850	194 850
Övriga ställda säkerheter	366 962	326 414
Summa	607 233	560 650
Varav utgivits till:		
Kreditinstitut	607 233	560 650
Summa	607 233	560 650

Övriga ställda säkerheter avser främst säkerheter i form av aktier i dotterföretag. Vidare består posten av tillgångar belastade med äganderättsförbehåll, såsom till exempel finansiell leasing. Se not 15 för ytterligare information.

EVENTUALFÖRPLIKTELSE

Belopp i kkr	2013	2012
Övriga eventualförpliktelser	1 772	1 707
Summa	1 772	1 707

■ NOT 26 INVESTERINGSÅTAGANDEN

Några väsentliga investeringsåtaganden fanns ej per 31 december 2013 respektive 31 december 2012.

■ NOT 27 TRANSAKTIONER MED NÄRSTÅENDE

Transaktioner mellan koncernbolag har ägt rum på normala affärs-mässiga villkor och till marknadspriser. Under året uppgick den koncerninterna försäljningen av varor och tjänster till 416 (352) Mkr. Koncerninterna transaktioner och mellanhavanden har eliminerats i koncernredovisningen och är därför inte inkluderade i uppgifterna nedan.

FÖRSÄLJNING AV VAROR OCH TJÄNSTER

Under 2013 och 2012 har ingen försäljning av varor och tjänster skett till närstående.

INKÖP AV VAROR OCH TJÄNSTER

Under året har inköp från Carl Bennet AB skett om 0,5 (0,5) Mkr. Transaktionerna rör framför allt omkostnader för Carl Bennet i hans roll som styrelseordförande i Elanders AB. Per 31 december 2013 fanns skulder till Carl Bennet AB om 0,2 (0,2) Mkr. Utöver ovanstående så är en av styrelsens ledamöter, Erik Gabrielson, del-ägare i advokatfirman Vinge som under året erhållit 3,7 (3,7) Mkr för löpande juridisk rådgivning.

Närstående till Peter Sommer, som ingår i koncernledningen och är verkställande direktör i Elanders GmbH, äger delar av en fastighet i vilken Elanders GmbH bedriver större delen av sin verksamhet. Elanders GmbH har under året erlagt hyra för denna fastighet om 11,1 (7,5) Mkr, vilken bedöms vara marknadsmässig.

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

Ersättningar till styrelseledamöter och ledande befattningshavare redovisas i not 5.

■ NOT 28 FÖRVÄRV AV VERKSAMHETER

2013

McNaughtan's Printers Limited

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

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

myphotobook GmbH

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

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

SPECIFIKATION AV JUSTERINGAR TILL VERKLIGT VÄRDE

Mkr	Redovisat värde i förvärvade verksamheter	Justeringar till verkligt värde	Redovisat värde i koncernen
Immateriella anläggningstillgångar	14,1	27,9	42,0
Materiella anläggningstillgångar	3,2	-	3,2
Varulager	0,5	-	0,5
Kundfordringar	3,6	-	3,6
Övriga omsättningstillgångar	0,8	-	0,8
Likvida medel	17,7	-	17,7
Leverantörsskulder	-5,4	-	-5,4
Övriga kortfristiga skulder	-11,4	-	-11,4
Ej räntebärande skulder	-3,4	-7,9	-11,3
Identifierbara nettotillgångar	19,7	19,9	39,6
Goodwill			80,9
Total köpeskillning			120,5
Likvida medel i förvärvad verksamhet			17,7
Totalt avgående poster			17,7
Negativ påverkan på koncernens likvida medel			-102,7

2012

d|o|m Deutsche Online Medien GmbH och fotokasten GmbH

I maj 2012 förvärvade Elanders samtliga aktier i d|o|m Deutsche Online Medien GmbH och fotokasten GmbH, båda belägna i Tyskland strax utanför Stuttgart. d|o|m utvecklar tekniska lösningar för digitala foto- och trycktjänster. fotokasten är ett starkt och välkänt varumärke på den växande tyska marknaden inom personifierade fotoprodukter, såsom fotoböcker och kalendrar till konsumenter.

Förvärven av bolagen gjordes genom en riktad nyemission av 3,2 miljoner B-aktier i Elanders AB. Köpeskillingen motsvarande 81,6 Mkr och fördelades på redovisade nettotillgångar om 10,7 Mkr, justeringar till verkligt värde om 6,4 Mkr samt goodwill om 64,5 Mkr.

Förvärvskostnader uppgick till cirka 2 Mkr. Totalt bidrog dessa bolag med cirka 105 Mkr till koncernens omsättning under 2012. De hade även cirka 45 Mkr i koncerninterna inköp som tidigare år redovisats som extern omsättning för de säljande bolaget.

Midland Information Resources Company

I december 2012 förvärvade Elanders samtliga aktier i Midland Information Resources Company. Bolaget är beläget i Davenport, Iowa, USA och är ledande inom global print management genom sina innovativa lösningar för content management-tjänster, just-in-time-leveranser inom digitaltryck samt fulfillment- och distributionslösningar. Förvärvet har finansierats genom likvida medel och lån.

Köpeskillingen uppgick till 140,0 Mkr och fördelades på redovisade nettotillgångar om 20,3 Mkr, justeringar till verkligt värde om 21,9 Mkr samt goodwill om 97,8 Mkr.

Förvärvskostnaderna uppgick till cirka 4 Mkr. Då förvärvet genomfördes 31 december 2012 bidrog verksamheten inte något till koncernens omsättning under 2012.

■ NOT 29 HÄNDELSE EFTER BALANSDAGEN

FÖRVARV AV MENTOR MEDIA LTD

I januari 2014 tecknade Elanders avtal om att förvärva Mentor Media Ltd, ett supply chain-bolag med ett starkt fotfäste i Asien. Genom förvärvet ökar Elanders årliga omsättning till cirka 3,5 miljarder kronor och antalet medarbetare stiger från cirka 1900 till 3 600. Mentor Media kommer att konsolideras i Elanders från och med 1 januari 2014 och beräknas bidra till en väsentlig resultatökning redan under 2014. Köpeskillingen uppgår till ca 312 miljoner kronor på skuldfri basis. Som en del av finansieringen av förvärvet avser Elanders styrelse att föreslå en nyemission med företräde för befintliga aktieägare om cirka 125 Mkr. Emissionen kommer att föreläggas årsstämman 2014 för beslut.

Av tabellen nedan framgår preliminära bedömningar av de verkliga värdena i bolaget.

Mkr	Redovisat värde i förvärvad verksamhet	Justeringar till verkligt värde	Redovisat värde i koncernen
Anläggningstillgångar	59 903	34 935	94 837
Varulager	88 884	-	88 884
Kundfordringar	264 943	-	264 943
Övriga omsättningstillgångar	28 304	-	28 304
Likvida medel	141 474	-	141 474
Leverantörsskulder	-129 545	-	-129 545
Övriga ej räntebärande skulder	-70 210	-10 481	-80 691
Räntebärande skulder	-47 985	-	-47 985
Identifierbara nettotillgångar	335 767	24 454	360 220
Goodwill			30 079
Total köpeskillning			390 300
Likvida medel i förvärvad verksamhet			141 474
Totalt avgående poster			141 474
Negativ påverkan på koncernens likvida medel			-248 826

BOKMOMSEN

Elanders har under åren 2010–2013 lämnat in yrkanden till Skatteverket om återbetalning av moms för åren 2004–2007. Under åren 2011–2013 har Skatteverket fattat följdändringsbeslut för flertalet av bolagets kunder, varefter dessa riktat vidare ett krav mot Elanders.

Det är Elanders uppfattning att det inte är möjligt för Skatteverket att genomföra några följdändringsbeslut. I flera domar har Kammarrätterna i Stockholm, Göteborg och Jönköping gått på Elanders linje. Skatteverket har överklagat vissa domar och ansökt om prövning i Högsta förvaltningsdomstolen, som meddelade dom i februari 2014, där denna gick på Skatteverkets linje. Denna dom förväntas ej få någon väsentlig påverkan på vare sig Elanders resultat eller finansiella ställning. Det finns även ett mål där en kund kräver tryckeriet på momspengarna och som ligger för avgörande i Svea Hovrätt som också kan spela en viss roll i denna fråga. Dom förväntas här inom kort.

ÖVRIGA HÄNDELSE

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

Moderbolaget

■ RESULTATRÄKNINGAR

Belopp i kkr	Not	2013	2012
Nettoomsättning		-	-
Kostnad för sålda varor och tjänster		-	-
Bruttoresultat		-	-
Administrationskostnader	2, 7, 8	-30 747	-29 260
Övriga rörelseintäkter	3	210	505
Övriga rörelsekostnader	3	-673	-633
Rörelseresultat	4, 16	-31 210	-29 388
Resultat från finansiella investeringar			
Resultat från andelar i koncernföretag		118 712	81 193
Ränteintäkter		7 223	5 216
Övriga finansiella intäkter		12 155	6 585
Räntekostnader		-18 691	-15 540
Övriga finansiella kostnader		-15 611	-8 557
Resultat efter finansiella poster	5, 10, 16	72 578	39 509
Skatter	6	-6 245	-22 179
Årets resultat		66 333	17 330

■ RAPPORT ÖVER TOTALRESULTATET

Belopp i kkr	2013	2012
Årets resultat	66 333	17 330
Värdeförändring på kassaflödessäkring	1 604	-3 567
Skatteeffekt på värdeförändring på kassaflödessäkring	-353	938
Summa övrigt totalresultat	1 251	-2 629
Årets totalresultat	67 584	14 701

BALANSRÄKNINGAR

Belopp i kkr	Not	2013	2012
TILLGÅNGAR			
Anläggningstillgångar			
Immateriella anläggningstillgångar	7	2 807	4 388
Materiella anläggningstillgångar	8	354	413
Aktier i dotterföretag	9	1 246 548	1 245 915
Andel i gemensamt styrda företag	10	-	1 383
Fordringar på koncernföretag		110 622	98 748
Uppskjutna skattefordringar	6	74 959	79 536
Övriga finansiella tillgångar		9 304	11 728
Summa anläggningstillgångar		1 444 594	1 442 111
Omsättningstillgångar			
Kundfordringar		253	253
Fordringar på koncernföretag		255 829	117 503
Aktuella skattefordringar	6	21	-
Övriga fordringar		5 047	4 940
Förutbetalda kostnader och upplupna intäkter		9 822	5 588
Kassa och bank		62 730	13 797
Summa omsättningstillgångar		333 702	142 081
Summa tillgångar		1 778 296	1 584 192

■ BALANSRÄKNINGAR (FORTS.)

Belopp i kkr	Not	2013	2012
EGET KAPITAL, AVSÄTTNINGAR OCH SKULDER			
EGET KAPITAL			
Bundet eget kapital			
Aktiekapital		227 300	227 300
Reservfond		332 383	332 383
Summa bundet eget kapital		559 683	559 683
Fritt eget kapital			
Balanserat resultat		210 058	205 115
Årets resultat		66 333	17 330
Summa fritt eget kapital		276 391	222 445
Summa eget kapital		836 074	782 128
AVSÄTTNINGAR			
Avsättningar för pensioner och liknande förpliktelser		1 371	1 371
Övriga avsättningar	11	1 548	5 077
Summa avsättningar		2 919	6 448
SKULDER			
Långfristiga skulder			
Skulder till kreditinstitut	12, 14	286 478	-
Skulder till koncernföretag		70 565	70 565
Övriga skulder		103	103
Summa långfristiga skulder		357 146	70 668
Kortfristiga skulder			
Skulder till kreditinstitut	12, 14	412 134	598 867
Leverantörsskulder		6 570	4 693
Skulder till koncernföretag		142 360	98 395
Aktuella skatteskulder		-	1 244
Övriga skulder		2 678	3 963
Upplupna kostnader och förutbetalda intäkter	13	18 415	17 786
Summa kortfristiga skulder		582 157	724 948
Summa eget kapital, avsättningar och skulder		1 778 296	1 584 192
Ställda säkerheter	14	430 044	430 044
Ansvarsförbindelser	14	209 272	157 025

■ FÖRÄNDRINGAR I EGET KAPITAL

Belopp i kkr	Aktiekapital	Reservfond	Fritt eget kapital	Summa
Ingående balans per 1 jan 2012	195 300	332 383	180 709	708 392
Utdelning	-	-	-9 765	-9 765
Nyemission	32 000	-	36 800	68 800
Årets totalresultat	-	-	14 701	14 701
Utgående balans per 31 dec 2012	227 300	332 383	222 445	782 128
Utdelning	-	-	-13 638	-13 638
Årets totalresultat	-	-	67 584	67 584
Utgående balans per 31 dec 2013	227 300	332 383	276 391	836 074

■ KASSAFLÖDESANALYSER

Belopp i kkr	Not	2013	2012
Den löpande verksamheten			
Resultat efter finansiella poster		72 578	39 059
Justeringar för poster som inte ingår i kassaflödet från den löpande verksamheten	15	-5 129	-12 291
Betald skatt		-1 689	-415
Kassaflöde från den löpande verksamheten före förändringar av rörelsekapital		65 760	26 353
Kassaflöde från förändringar i rörelsekapital			
Ökning (-)/minskning (+) av rörelsefordringar		-4 362	-376
Ökning (+)/minskning (-) av rörelseskulder		-30	3 633
Kassaflöde från den löpande verksamheten		61 368	29 610
Investeringsverksamheten			
Förvärv av materiella och immateriella tillgångar	7, 8	-23	-72
Investeringar i dotterföretag	9	-789	-159 642
Erhållna utdelningar från dotterföretag	15	53 712	30 256
Erhållna betalningar avseende långfristiga innehav		3 812	2 429
In- och utlåning till dotterföretag		-147 457	-56 139
Kassaflöde från investeringsverksamheten		-90 745	-183 168
Finansieringsverksamheten			
Amortering av lån		-35 000	-2 563
Upptagna lån		91 095	-
Övriga förändringar i lång- och kortfristig upplåning		35 853	179 588
Utdelning		-13 638	-9 765
Kassaflöde från finansieringsverksamheten		78 310	167 260
Årets kassaflöde		48 933	13 702
Likvida medel vid årets ingång		13 797	95
Likvida medel vid årets utgång		62 730	13 797
Förändring av nettoskuld			
Nettoskuld vid årets ingång		586 441	426 898
Förändring av räntebärande skulder och likvida medel		50 812	159 543
Nettoskuld vid årets utgång		637 253	586 441

■ NOT 1 REDOVISNINGSPRINCIPER

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

Skatter

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

Immateriella anläggningstillgångar

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

Aktier i intresseföretag, gemensamt styrda företag och dotterföretag

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

Pensioner

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

Finansiella garantiavtal

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

Koncernbidrag och aktieägartillskott

Koncernbidrag och aktieägartillskott redovisas i enlighet med Huvudregeln i Rådet för finansiell rapporterings rekommendation RFR 2. Detta innebär att erhållna koncernbidrag redovisas som resultat från andelar i koncernföretag enligt samma principer som sedvanliga utdelningar. Även lämnade koncernbidrag redovisas som resultat från andelar i koncernföretag. Aktieägartillskott aktiveras i aktier och andelar, i den mån nedskrivning ej erfordras.

Standarder, ändringar och tolkningar av befintliga standarder som trätt i kraft under 2013

Under 2013 har inga nya standarder införts eller ändrats som haft någon väsentlig effekt på bolagets finansiella rapporter.

■ NOT 2 REVISIONSARVODEN

Belopp i kkr	2013	2012
PwC		
Revisionsuppdraget	466	475
Revisionsverksamhet utöver revisionsuppdraget	-	220
Skatterådgivning	242	449
Övriga tjänster	1 475	1 990
Summa	2 183	3 134

Något arvode till andra revisionsbyråer har inte utgått.

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

■ NOT 3 ÖVR. RÖRELSEINTÄKTER OCH ÖVR. RÖRELSEKOSTNADER

ÖVRIGA RÖRELSEINTÄKTER

Belopp i kkr	2013	2012
Kursvinster	210	505
Övrigt	-	-
Summa	210	505

ÖVRIGA RÖRELSEKOSTNADER

Belopp i kkr	2013	2012
Kursförluster	-673	-633
Summa	-673	-633

■ NOT 4 PERSONAL

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

■ NOT 5 RESULTAT FRÅN FINANSIELLA POSTER

RESULTAT FRÅN ANDELAR I KONCERNFÖRETAG

Belopp i kkr	2013	2012
Erhållna koncernbidrag	65 000	53 000
Nedskrivning av aktier i dotterföretag	-	-2 000
Försäljning av aktier i dotterföretag	-	-63
Utdelningar från dotterföretag	53 712	30 256
Summa	118 712	81 193

RÄNTEINTÄKTER

Belopp i kkr	2013	2012
Ränteintäkter, externa	471	546
Ränteintäkter, dotterföretag	6 752	4 670
Summa	7 223	5 216

ÖVRIGA FINANSIELLA INTÄKTER

Belopp i kkr	2013	2012
Kursvinster	8 626	6 585
Övrigt	3 529	-
Summa	12 155	6 585

RÄNTEKOSTNADER

Belopp i kkr	2013	2012
Räntekostnader, externa	-18 061	-13 626
Räntekostnader, dotterföretag	-630	-1 914
Summa	-18 691	-15 540

ÖVRIGA FINANSIELLA KOSTNADER

Belopp i kkr	2013	2012
Kursförluster	-11 897	-4 346
Övriga finansiella kostnader	-3 714	-4 211
Summa	-15 611	-8 557

■ NOT 6 SKATTER

SKATT PÅ ÅRETS RESULTAT

Belopp i kkr	2013	2012
Stämpelskatt på utdelning från dotterföretag	-2 021	-917
Korrigerings av tidigare års skattekostnad	-	67
Uppskjuten skatt	-4 224	-21 329
Summa	-6 245	-22 179

AVSTÄMNING AV REDOVISAD SKATT

Belopp i kkr	2013	2012
Resultat före skatt	72 578	39 509
Skatt enligt i Sverige gällande skattesats om 22,0 (26,3) %	-15 967	-10 391
Skatteeffekt av:		
Stämpelskatt på utdelning från dotterföretag	-2 021	-917
Korrigerings av tidigare års skattekostnad	1 579	67
Ej skattepliktiga utdelningar från dotterföretag	11 817	7 957
Ej avdragsgilla nedskrivningar av aktier i dotterföretag och gemensamt styrda företag	-	-849
Bidrag, representation och föreningskostnader	-71	-75
Lagstadgad förändring av skattesats	-	-15 401
Ej avdragsgilla kostnader i samband med företagsförvärv	-1 270	-2 101
Övrigt	-312	-469
Summa	-6 245	-22 179

UPPSKJUTNA SKATTEFORDRINGAR

Belopp i kkr	2013	2012
Underskottsavdrag	70 471	75 758
Övriga poster	4 488	3 778
Summa	74 959	79 536

■ NOT 7 IMMATERIELLA ANLÄGGNINGSTILLGÅNGAR

Belopp i kkr	Goodwill		Övriga immateriella anläggningstillgångar		Summa	
	2013	2012	2013	2012	2013	2012
Ingående anskaffningsvärde	1 959	1 959	11 129	11 129	13 088	13 088
Inköp	-	-	-	-	-	-
Utgående anskaffningsvärden	1 959	1 959	11 129	11 129	13 088	13 088
Ingående ackumulerade avskrivningar	-882	-784	-6 792	-5 039	-7 674	-5 823
Årets avskrivningar	-98	-98	-1 483	-1 753	-1 581	-1 851
Utgående ackumulerade avskrivningar	-980	-882	-8 275	-6 792	-9 255	-7 674
Ingående ackumulerade nedskrivningar	-	-	-1 026	-1 026	-1 026	-1 026
Utgående ackumulerade nedskrivningar	-	-	-1 026	-1 026	-1 026	-1 026
Utgående planenligt restvärde	979	1 077	1 828	3 311	2 807	4 388

Avskrivningar har i sin helhet belastat administrationskostnader.

Övriga immateriella anläggningstillgångar avser programvaror.

■ NOT 8 MATERIELLA ANLÄGGNINGSTILLGÅNGAR

Belopp i kkr	Inventarier, verktyg och installationer	
	2013	2012
Ingående anskaffningsvärde	1 966	1 894
Inköp	23	72
Utgående anskaffningsvärde	1 989	1 966
Ingående ackumulerade avskrivningar	-1 553	-1 439
Årets avskrivningar	-82	-114
Utgående ackumulerade avskrivningar	-1 635	-1 553
Utgående planenligt restvärde	354	413

Avskrivningar har i sin helhet belastat administrationskostnader.

Någon finansiell leasing förekommer ej.

■ NOT 9 AKTIER I DOTTERFÖRETAG

Belopp i kkr	2013	2012
Ingående bokfört värde	1 245 915	1 017 536
Investering/nyteckning	789	228 442
Försäljning	-156	-63
Lämnade aktieägartillskott	-	2 000
Nedskrivningar	-	-2 000
Utgående bokfört värde	1 246 548	1 245 915

SPECIFIKATION AV AKTIER I DOTTERFÖRETAG

Belopp i kkr	Organisationsnr	Säte	Antal aktier	Ägd andel i procent	Innehavets bokförda värde
d o m Deutsche Online Medien GmbH	HRB265124	Waiblingen, Tyskland	-	100	23 835
myphotobook GmbH	HRB94377	Berlin, Tyskland	-	100	-
Elanders Anymedia AB	556559-5922	Stockholm, Sverige	6 000	100	13 614
Elanders (Beijing) Printing Company Ltd	77765103X	Beijing, Kina	-	100	186 564
Elanders (Beijing) Digital Development Ltd	110000450078296	Beijing, Kina	-	100	2 824
Elanders do Brasil Ltda	08.789.936/0001-55	São Paulo, Brasilien	-	100	12 228
Elanders Reprodução de Imagens Ltda	08.849.405/0001-00	São Paulo, Brasilien	-	100	9 360
Elanders GmbH	HRB722349	Waiblingen, Tyskland	-	100	108 576
Elanders International AB	556058-0622	Kungsbacka, Sverige	-	100	-
Elanders Printpack GmbH & Co. KG	HRB211285	Waiblingen, Tyskland	-	100	-
Elanders Hungary Kft	20-09-065122	Zalalövő, Ungern	-	100	146 112
Elanders Infologistics AB	556121-8891	Göteborg, Sverige	314 330	100	286 765
Elanders Sverige AB	556262-1689	Härryda, Sverige	-	100	-
Falköping Karlavagnen 6 AB	556832-7844	Härryda, Sverige	-	100	-
Elanders NRS AB	556229-6938	Härryda, Sverige	1 000	100	100
Elanders FoH AB	556099-5663	Härryda, Sverige	30 000	100	50 342
Elanders Italy S.r.l.	5686620963	Ponzano Veneto, Italien	-	100	2 702
Elanders Ltd	GB 3788582	Newcastle, Storbritannien	-	100	31 403
McNaughtan's Printers Ltd	SC 135425	Glasgow, Storbritannien	-	100	-
Elanders Polska Sp. z o.o.	KRS 0000101815	Płońsk, Polen	-	100	89 869
Elanders Taiwan Co. Ltd	53729508	Taipei, Taiwan	200 000	100	470
ElandersUSA Inc.	58-1448183	Atlanta, USA	-	100	82 288
Elanders UK Ltd	GB 2209256	Harrogate, Storbritannien	-	100	923
fotokasten GbmH	HRB24050	Waiblingen, Tyskland	-	100	57 824
Midland Information Resources Company	42-1468885	Davenport, USA	10 000	100	140 750
Midland Press Corporation	42-1183862	Davenport, USA	-	100	-
Midland Digital Color, Inc.	42-1468961	Davenport, USA	-	100	-
Summa					1 246 548

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

■ NOT 10 ANDELAR I GEMENSAMT STYRDA FÖRETAG

Belopp i kkr	2013	2012
Ingående bokfört värde	1 383	1 383
Återbetalning av kapital	-1 383	-
Utgående bokfört värde	-	1 383

Koncernens innehav av andelar i gemensamt styrda företag bestod 2012 av Hansaprint Elanders Kft i Komárom, Ungern. Likvidationen av bolaget har avslutats under 2013.

■ NOT 11 ÖVRIGA AVSÄTTNINGAR

Belopp i kkr	2013	Återföring outnytt- jade belopp	2012
Miljöåtaganden	1 500	-	1 500
Tilläggsköpeskilling	-	-3 529	3 529
Övrigt	48	-	48
Summa	1 548	-3 529	5 077

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

Övriga avsättningar avser huvudsakligen kostnader för eventuella framtida finansiella åtaganden.

■ NOT 12 SKULDER TILL KREDITINSTITUT

Samtliga skulder avser låneskulder.

Lån från Elanders huvudbanker följer löptiden för kreditavtalet och förfaller i september 2015.

Elanders AB har lån i SEK, EUR och USD. Per 31 december 2013 låg räntorna för dessa lån i intervallet 2,20-4,30 (1,94-3,70) procent.

CHECKRÄKNINGSKREDITER

Utnyttjat belopp samt tillgänglig kredit för checkräkningskrediter framgår nedan.

Belopp i kkr	2013	2012
Checkräkningskrediter, utnyttjade belopp	-	-
Checkräkningskrediter, beviljat belopp	50 000	50 000
SUMMA	50 000	50 000

■ NOT 13 UPPLUPNA KOSTNADER OCH FÖRUTBETALDA INTÄKTER

Belopp i kkr	2013	2012
Löner samt semesterlöneskuld	4 101	2 420
Sociala avgifter	3 820	2 700
Räntor	197	225
Övriga upplupna kostnader och förutbetalda intäkter	10 297	12 441
Summa	18 415	17 786

■ NOT 14 STÄLLDA SÄKERHETER OCH ANSVARSFÖRBINDELSER

STÄLLDA SÄKERHETER

Belopp i kkr	2013	2012
Företagsinteckningar	3 300	3 300
Övriga ställda säkerheter	426 744	426 744
Summa	430 044	430 044
Varav utgivits till:		
Kreditinstitut	430 044	430 044
Summa	430 044	430 044

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

ANSVARSFÖRBINDELSER

Belopp i kkr	2013	2012
Borgens- och ansvarsförbindelser avseende dotterföretag	209 272	157 025
Summa	209 272	157 025

■ NOT 15 TILLÄGGSUPPLYSNINGAR TILL KASSAFLÖDESANALYSER

LIKVIDA MEDEL

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

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

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

Belopp i kkr	2013	2012
Avskrivningar på immateriella och materiella anläggningstillgångar	1 663	1 965
Utdelningar från dotterföretag	-12 490	-9 082
Övriga poster	5 698	-5 174
Summa	-5 129	-12 291

BETALDA OCH ERHÅLLNA RÄNTOR

Belopp i kkr	2013	2012
Betald ränta	-18 719	-15 956
Erhållen ränta	7 223	5 216
Summa	-11 496	-10 740

ERHÅLLNA UTDELNINGAR FRÅN DOTTERFÖRETAG

Belopp i kkr	2013	2012
d o m Deutsche Online Medien GmbH	5 114	-
Elanders (Beijing) Printing Company Ltd	37 189	16 860
Elanders Hungary Kft	4 164	4 314
Elanders Ltd	-	9 082
fotokasten GmbH	7 245	-
Summa	53 712	30 256

■ NOT 16 TRANSAKTIONER MED NÄRSTÅENDE

FÖRSÄLJNING AV VAROR OCH TJÄNSTER

Moderbolaget fakturerar dotterföretagen för gjorda utlägg avseende koncerngemensamma tjänster för marknadsföring, IT, revision, försäkringar etc. Faktureringen avseende sådana utlägg och de kostnader som utläggerna avser har redovisats netto. Under år 2013 uppgick moderbolagets fakturering för gjorda utlägg till 25,1 (22,6) Mkr. Utöver detta har ingen försäljning av varor eller tjänster skett till närstående.

INKÖP AV VAROR OCH TJÄNSTER

Belopp i kkr	2013	2012
Dotterföretag	6 567	5 919
Carl Bennet AB	517	511
Summa	7 084	6 430

Transaktionerna mellan Carl Bennet AB samt Elanders rör framför allt omkostnader för Carl Bennet i hans roll som styrelseordförande i Elanders AB. Per 31 december 2013 fanns skulder till Carl Bennet AB om 0,2 (0,2) Mkr. Utöver ovanstående så är en av styrelsens ledamöter, Erik Gabrielson, delägare i advokatfirman Vinge som under året erhållit 3,7 (3,7) Mkr för löpande juridisk rådgivning.

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

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

ERHÅLLNA KONCERNBIDRAG

Belopp i kkr	2013	2012
Elanders FoH AB	-	2 000
Elanders Infologistics AB	25 000	30 000
Elanders NRS AB	-	1 000
Elanders Sverige AB	40 000	20 000
Summa	65 000	53 000

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 årsstämmans förfogande stående vinstmedel och andra

fria fonder i moderbolaget uppgående till 276 391 156,36 kronor, disponeras enligt följande:

- 0,80 kronor per aktie totalt 18 183 998,40 kronor utdelas till aktieägarna och
- kvarstående vinstmedel om 258 207 157,96 kronor balanseras i ny räkning.

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

Denna årsredovisning kommer att framläggas på årsstämman den 6 maj 2014 för fastställande.

Mölnlycke den 7 mars 2014



Carl Bennet
Ordförande



Johan Stern
Vice ordförande



Erik Gabrielson



Cecilia Lager



Göran Johnsson



Kerstin Paulsson



Lena Hassini



Lilian Larnefeldt



Magnus Nilsson
Verkställande direktör

Vår revisionsberättelse har avgivits den 7 mars 2014
PricewaterhouseCoopers AB



Johan Rippe
Auktoriserad revisor

Revisions-berättelse

Till årsstämman i Elanders AB (publ)
Org nr 556008-1621

RAPPORT OM ÅRSREDOVISNINGEN OCH KONCERNREDOVISNINGEN

Vi har utfört en revision av årsredovisningen och koncernredovisningen för Elanders AB (publ) för år 2013 med undantag för bolagsstyrningsrapporten på sidorna 75–80. Bolagets årsredovisning och koncernredovisning ingår i den tryckta versionen av detta dokument på sidorna 69–123.

Styrelsens och verkställande direktörens ansvar för årsredovisningen och koncernredovisningen

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

Revisorns ansvar

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

En revision innefattar att genom olika åtgärder inhämta revisionsbevis om belopp och annan information i årsredovisningen och koncernredovisningen. Revisorn väljer vilka åtgärder som ska utföras, bland annat genom att bedöma riskerna för väsentliga felaktigheter i årsredovisningen och koncernredovisningen, vare sig dessa beror på oegentligheter eller på fel. Vid denna riskbedömning beaktar revisorn de delar av den interna kontrollen som är relevanta för hur bolaget upprättar årsredovisningen och koncernredovisningen för att ge en rättvisande bild i syfte att utforma granskningsåtgärder som är ändamålsenliga med hänsyn till omständigheterna, men inte i syfte

att göra ett uttalande om effektiviteten i bolagets interna kontroll. En revision innefattar också en utvärdering av ändamålsenligheten i de redovisningsprinciper som har använts och av rimligheten i styrelsens och verkställande direktörens uppskattningar i redovisningen, liksom en utvärdering av den övergripande presentationen i årsredovisningen och koncernredovisningen.

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

Uttalanden

Enligt vår uppfattning har årsredovisningen upprättats i enlighet med årsredovisningslagen och ger en i alla väsentliga avseenden rättvisande bild av moderbolagets finansiella ställning per den 31 december 2013 och av dess finansiella resultat och kassaflöden för året enligt årsredovisningslagen. Koncernredovisningen har upprättats i enlighet med årsredovisningslagen och ger en i alla väsentliga avseenden rättvisande bild av koncernens finansiella ställning per den 31 december 2013 och av dess finansiella resultat och kassaflöden för året enligt International Financial Reporting Standards, såsom de antagits av EU, och årsredovisningslagen. Våra uttalanden omfattar inte bolagsstyrningsrapporten på sidorna 75–80. Förvaltningsberättelsen är förenlig med årsredovisningens och koncernredovisningens övriga delar.

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

RAPPORT OM ANDRA KRAV ENLIGT LAGAR OCH ANDRA FÖRFATTNINGAR

Utöver vår revision av årsredovisningen och koncernredovisningen har vi även utfört en revision av förslaget till dispositioner beträffande bolagets vinst eller förlust, samt styrelsens och verkställande direktörens förvaltning för Elanders AB (publ) för år 2013. Vi har även utfört en lagstadgad genomgång av bolagsstyrningsrapporten.

Styrelsens och verkställande direktörens ansvar

Det är styrelsen som har ansvaret för förslaget till dispositioner beträffande bolagets vinst eller förlust, och det är styrelsen och verkställande direktören som har ansvaret för förvaltningen enligt aktiebolagslagen samt att bolagsstyrningsrapporten på sidorna 75–80 är upprättad i enlighet med årsredovisningslagen.

Revisorns ansvar

Vårt ansvar är att med rimlig säkerhet uttala oss om förslaget till dispositioner beträffande bolagets vinst eller förlust och om förvaltningen på grundval av vår revision. Vi har utfört revisionen enligt god revisionssed i Sverige. Som underlag för vårt uttalande om styrelsens förslag till dispositioner beträffande bolagets vinst eller förlust har vi granskat styrelsens motiverade yttrande samt ett urval av underlagen för detta för att kunna bedöma om förslaget är förenligt med aktiebolagslagen.

Som underlag för vårt uttalande om ansvarsfrihet har vi utöver vår revision av årsredovisningen och koncernredovisningen granskat väsentliga beslut, åtgärder och förhållanden i bolaget för att kunna bedöma om någon styrelseledamot eller verkställande direktören är ersättningsskyldig mot bolaget. Vi har även granskat om någon styrelseledamot eller verkställande direktören på annat sätt har handlat i strid med aktiebolagslagen, årsredovisningslagen eller bolagsordningen.

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

Därutöver har vi läst bolagsstyrningsrapporten och baserat på denna läsning och vår kunskap om bolaget och koncernen anser vi att vi har tillräcklig grund för våra

uttalanden. Detta innebär att vår lagstadgade genomgång av bolagsstyrningsrapporten har en annan inriktning och en väsentligt mindre omfattning jämfört med den inriktning och omfattning som en revision enligt International Standards on Auditing och god revisionssed i Sverige har.

Uttalanden

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

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

Göteborg den 7 mars 2014
PricewaterhouseCoopers AB



Johan Rippe
Auktoriserad revisor

EKONOMISKA DEFINITIONER

Andel riskbärande kapital

Riskbärande kapital i förhållande till balansomslutningen.

Avkastning på eget kapital

Årets resultat i förhållande till genomsnittligt eget kapital.

Avkastning på sysselsatt kapital

Rörelseresultat i förhållande till genomsnittligt sysselsatt kapital.

Avkastning på totalt kapital

Rörelseresultat plus finansiella intäkter i förhållande till totala tillgångar.

Direktavkastning

Utdelning i förhållande till genomsnittlig börskurs.

EBIT

Earnings before interest and taxes; rörelseresultat.

EBITDA

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

EBIT-multipel

Rörelsens värde dividerat med rörelseresultatet.

Förädlingsgrad

Förädlingsvärdet i förhållande till nettoomsättningen.

Förädlingsvärde

Nettoomsättningen minus vidarefakturerade utlägg för köpta tjänster och material.

Genomsnittligt antal aktier

Antal aktier vid varje månads utgång dividerat med tolv.

Kapitalomsättnings-hastighet

Nettoomsättningen i förhållande till genomsnittlig balansomslutning.

Medelantal anställda

Antalet anställda vid varje månads utgång dividerat med tolv.

Nettoskuld

Räntebärande skulder minus likvida medel.

Operativt kassaflöde

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

P/CE-tal

Börskursen vid årets utgång i förhållande till EBITDA per aktie.

P/E-tal

Börskursen vid årets utgång i förhållande till vinst per aktie.

P/S-tal

Börskursen vid årets utgång i förhållande till nettoomsättning per aktie.

Resultat per aktie

Årets resultat dividerat med genomsnittligt antal aktier.

Riskbärande kapital

Eget kapital plus uppskjuten skatteskuld.

Räntetäckningsgrad

Rörelseresultat plus 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.

Commercial Print

Produktion av trycksaker såsom magasin, böcker, kataloger, manualer, marknadsmaterial m.m. Kan produceras både med offsetteknik och digitalt.

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.

e-Commerce

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

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 plattkort med mera.

Just-in-time

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

Offsetteknik

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

Outsourcing

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

Packaging

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

Premedia

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

Print-on-Demand

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

Supply chain

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

Web-to-Print (W2P)

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

White-labelling

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

HÄR ÄR ELANDERS STYRELSE

CARL
BENNET

**Styrelsens
ordförande.**

f. 1951.

Invald år: 1997.

Utbildning: Civilekonom,
tekn. dr. hc.

**Uppdrag i Elanders
styrelse:** Styrelsens
ordförande sedan 1997.
Ordförande valbered-
ningen och ersättnings-
utskottet.

Nuvarande uppdrag:
Verkställande direktör
Carl Bennet AB. Styrelse-
ordförande Getinge AB
och Lifco AB. Styrelse-
ledamot Holmen AB och
L E Lundbergföretagen AB.

Tidigare uppdrag:
Verkställande direktör
och koncernchef
Getinge AB.

Aktieinnehav via bolag:
1166 666 A-aktier,
13 004 098 B-aktier.



JOHAN
STERN

**Styrelsens vice
ordförande.**

f. 1951.

Invald år: 1998.

Utbildning: Civilekonom.
**Uppdrag i Elanders
styrelse:** Ordförande
revisionsutskottet och
ledamot ersättnings-
utskottet.

Nuvarande uppdrag:
Styrelseordförande
HealthInvest Partners AB,
Fädriften Invest AB,
Stiftelsen Harry Cullbergs
Fond och Skanör Falsterbo
Kallbadhus AB. Styrelse-
ledamot Carl Bennet AB,
Getinge AB, Lifco AB,
Rolling Optics AB,
RP Ventures AB, Swedish-
American Chamber of
Commerce, Inc. och
Estea AB.

Tidigare uppdrag:
Verksam inom SEB
i Sverige och USA.

Aktieinnehav:
65 000 B-aktier.



GÖRAN
JOHNSON

Styrelseledamot.

f. 1945.

Invald år: 2006.

Utbildning: Folkskola
samt utbildning inom
arbetarrörelsen.

**Uppdrag i Elanders
styrelse:** Ledamot
revisionsutskottet.

Nuvarande uppdrag:
Styrelseordförande
Sveriges Television AB,
Calmando AB och
Rådhusgruppen City AB.
Vice ordförande EKN.
Styrelseledamot
IQ-Initiativet AB och
Stockholm Business
Region AB.

Tidigare uppdrag:
Förbundsordförande
Svenska Metallindustri-
arbetareförbundet.

Aktieinnehav:
2 066 B-aktier.



ERIK
GABRIELSON

Styrelseledamot.

f. 1962.

Invald år: 2012.

Utbildning: Jur. kand.

**Uppdrag i Elanders
styrelse:** Ledamot
ersättningsutskottet.

Nuvarande uppdrag:
Advokat, delägare och
styrelseledamot Advokat-
firman Vinge. Styrelse-
ledamot Generic Sweden
AB, Lifco AB,
Rosengård Invest AB
och Storegate AB samt
suppleant Lamiflex
International AB.

Aktieinnehav: Inget.



CECILIA
LAGER

Styrelseledamot.

f. 1963.

Invald år: 2009.

Utbildning: Ekonom.
**Uppdrag i Elanders
styrelse:** Ledamot
revisionsutskottet.

Nuvarande uppdrag:
Styrelseordförande
Max Matthiessen Värde-
papper AB och Sherpani
Advisors AB. Styrelse-
ledamot Dibs Payment
Services AB, Knowit AB
samt Cinnober Financial
Technology AB.

Tidigare uppdrag:
Verkställande direktör
SEB Fonder, marknads-
direktör Alecta.

Aktieinnehav:
24 122 B-aktier.

LENA
HASSINI

Arbetsagarrepresentant.

f. 1961.

Invald år: 2008.

Utbildning: Gymnasial utbildning.

Arbete:

Premedia/Prepare.

Aktieinnehav: Inget.



CLAES-GÖRAN
VINBERG

Arbetsagarrepresentant (suppleant).

f. 1952.

Invald år: 2013.

Utbildning: Gymnasial utbildning.

Arbete: Premedia.

Aktieinnehav: Inget.



LILIAN
LARNEFELDT

Arbetsagarrepresentant.

f. 1950.

Invald år: 2009.

Utbildning: Merkonom.

Arbete: Lager/Distribution.

Aktieinnehav: Inget.



MAGNUS
NILSSON

**Styrelseledamot.
Verkställande direktör
och koncernchef
i Elanders AB.**

f. 1966.

Invald år: 2010.

Anställd i Elanders sedan 1999.

Utbildning: Utbildningar i grafisk teknik, design, företagsekonomi och marknadsföring.

Aktieinnehav: 47 300 B-aktier.

KERSTIN
PAULSSON

Styrelseledamot.

f. 1963.

Invald år: 2007.

Utbildning: Civilingenjör.

Uppdrag i Elanders

styrelse: Ledamot revisionsutskottet.

Nuvarande uppdrag:

Verkställande direktör Netsoft Lund AB. Vice ordförande Försvarets Materielverk. Styrelseledamot Tillväxtverket.

Tidigare uppdrag:

Chef Forskning och Utveckling Kockums AB.

Aktieinnehav: 2 000 B-aktier.



CHARLOTTE
TRELDE

Arbetsagarrepresentant (suppleant).

f. 1966.

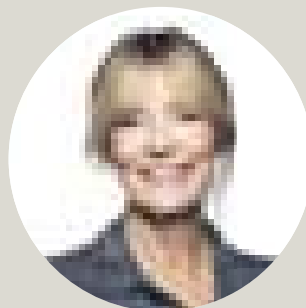
Invald år: 2013.

Utbildning: Utbildning i företagsekonomi och marknadsföring. Certifierad Public Bid Manager.

Arbete: Försäljning.

Aktieinnehav: Inget.

HÄR ÄR ELANDERS KONCERNLEDNING



MAGNUS NILSSON

Verkställande
direktör och
koncernchef.

f. 1966.
**Utbildning och
bakgrund:**
Anställd sedan
1999. Utbildning
i grafisk teknik,
design, företags-
ekonomi och
marknadsföring.
Verksam inom
den grafiska indu-
strin sedan 1987.
Produktionschef
Elanders i Ungern
2002. Verkstäl-
lande direktör
Elanders Berlings
Skogs 2003-2005
och Elanders
i Kina 2005-2009.
Aktieinnehav:
47 300 B-aktier.

LIM KOK KHOON

Ansvarig för
Supply Chain
Solutions.

f. 1956.
**Utbildning och
bakgrund:**
Anställd sedan
2014. Bachelor
degree i Electrical
& Electronics
Engineering från
Concordia Uni-
versity i Canada
samt Master of
Science i Indus-
trial Engineering
från National Uni-
versity i Singapo-
re. Mer än 30 års
erfarenhet från
världsledande
globala företag.
Kom till Elanders
via förvärvet av
Mentor Media
2014 där han var
verkställande
direktör.
Aktieinnehav:
Inget.

THOMAS SHEEHAN

Ansvarig för
Print & Packaging
i Nord- och Syd-
amerika.

f. 1960.
**Utbildning och
bakgrund:**
Anställd sedan
2012. MBA från
Colorado State
University och
Bachelor of Arts i
företagsekonomi
och dataveten-
skap från Coe
College. 30 års
erfarenhet inom
IT- och grafiska
lösningar till glo-
bala företag. Kom
till Elanders via
förvärvet av Mid-
land Information
Resources 2012
där han var verk-
ställande direktör.
Aktieinnehav:
Inget.

ÅSA SEVERED

Ansvarig för
Print & Packaging
i Sverige och
Polen.

f. 1958.
**Utbildning och
bakgrund:**
Anställd sedan
2013. Civilingenjör
Industriell Ekonomi,
MBA Oxford
Brooke University.
Lång erfarenhet
från ledande be-
fattningar inom
tillverkningsindu-
strin och media.
Senast som verk-
ställande direktör
TV4 Sverige.
Aktieinnehav:
Inget.

PER BRODIN

Ansvarig för
Print & Packaging
i Asien.

f. 1961.
**Utbildning och
bakgrund:**
Anställd sedan
1998. Diplomerad
vid Grafiska In-
stitutet. Verksam
inom den grafiska
branschen sedan
1976. Verkstäl-
lande direktör
Elanders i Ungern
2002-2009 och
Elanders i Polen
2010-2011. Kom
till Elanders via
förvärvet av
Skogskoncernen
1998.
Aktieinnehav:
50 000 B-aktier.

MARTIN LUX

Ansvarig för
e-Commerce
Solutions.

f. 1964.
**Utbildning och
bakgrund:**
Anställd sedan
2012. Master-
examen i elektro-
och systemteknik.
20 års erfarenhet
inom IT- och
e-handelsbolag.
Kom till Elanders
via förvärvet av
d|o|m och
fotokasten 2012
där han var verk-
ställande direktör.
Aktieinnehav:
Inget.

PETER SOMMER

Ansvarig för
Print & Packaging
i Tyskland,
Ungern och
Italien.

f. 1957.
**Utbildning och
bakgrund:**
Anställd sedan
2007. Grafisk
ingenjör. Ensam
grundare av
Sommer Corporate
Media. Kom till
Elanders via för-
värvet av Sommer
Corporate Media
2007 där han var
verkställande
direktör.
Aktieinnehav:
578 000 B-aktier.

ANDRÉAS WIKNER

Ekonomidirektör.

f. 1971.
**Utbildning och
bakgrund:**
Anställd sedan
2007. Magis-
terexamen i
företagsekonomi.
Revisor under
åren 1997-2007.
Godkänd revisor
2004. Auktorise-
rad revisor 2005.
Aktieinnehav:
3 000 B-aktier.

REVISORER OCH VAL- BEREDNING

PANTONE
MATCHING
SYSTEM
51 år

REVISORER

PricewaterhouseCoopers AB
med auktoriserade revisorn:

Johan Rippe, f. 1968

Revisor i bolaget sedan 2008

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

VALBEREDNING

Carl Bennet

Ordförande och kontakt-
person, representant
för Carl Bennet AB,
telefon: 031-7416400

Hans Hedström

VD och ansvarig för ägar-
frågor i Carnegie Fonder,
telefon: 08-6961700

Britt-Marie Årenberg

Representant för de mindre
aktieägarna

Valberedningen kan nås via
e-post eller brev:

valberedning@elanders.com

Elanders AB

Att: Valberedningen
Box 137
435 23 Mölnlycke

KONTAKTA ELANDERS I VÄRLDEN



HUVUDKONTOR

ELANDERS AB (PUBL)

Vd och koncernchef:
Magnus Nilsson
magnus.nilsson@elanders.com
Designvägen 2
Box 137, 435 23 Mölnlycke
Telefon: 031-750 00 00
Fax: 031-750 07 25
www.elanders.com
info@elanders.com

PRINT & PACKAGING

ASIEN

ELANDERS (BEIJING) PRINTING CO LTD

Vd: Per Brodin
per.brodin@elanders.com
No. 30 YuHua Road,
Beijing TianZhu Airport Industrial
Zone, ShunYi District, Beijing 101318,
Kina
Telefon: +86-10 8048 3300
Fax: +86-10 8048 3118
www.elanders.com/chi
info.china@elanders.com

EUROPA

ELANDERS GERMANY GMBH

Vd: Peter Sommer
sommer@elanders-germany.com
Anton-Schmidt-Straße 15,
71332 Waiblingen, Tyskland
Telefon: +49 71 5195 63 0
Fax: +49 71 5195 63 109
www.elanders-germany.com
info@elanders-germany.com

ELANDERS PRINTPACK GMBH & CO. KG

Vd: Peter Sommer
sommer@elanders-germany.com
Anton-Schmidt-Straße 15,
71332 Waiblingen, Tyskland
Telefon: +49 71 5195 63 0
Fax: +49 71 5195 63 109
www.elanders-printpack.com
info@elanders-printpack.com

ELANDERS HUNGARY KFT

Vd: Peter Sommer
sommer@elanders-germany.com
Zalalövő
Újmajor u. 2,
8999 Zalalövő, Ungern
Jászberény
5100 Jászberény,
Fémnyomó u. 1., Ungern
Telefon: +36 92-57 25 00
Fax: +36 92-57 10 78
www.elanders-hungary.com
info@elanders-hungary.com

ELANDERS ITALY S.R.L.

Vd: Nicola Scabbia
nicola.scabbia@elanders.com
Via Delle Industrie 8,
31050 Ponzano Veneto (TV), Italien
Telefon: +39 422 44 22 53
Fax: +39 422 44 22 53

ELANDERS LTD

Vd: Kevin Rogers
kevin.rogers@elanders.com
Newcastle
Merlin Way, New York Business Park,
North Tyneside,
NE27 0QG, England
Telefon: +44 1912-80 04 00
Fax: +44 1912-80 04 01

Harrogate

32 Kings Road, Harrogate, North
Yorkshire, HG1 5JW, England
Telefon: +44 1423-53 03 62
Fax: +44 1423-53 06 10
www.elanders.com/uk
addingvalue@elanders.com

MCNAUGHTAN'S PRINTERS LIMITED

Vd: Kevin Rogers
kevin.rogers@elanders.com
72 Grayhill Rd Westfield
Industrial E, G68 9HQ
Cumbernauld, Glasgow
Skottland
Telefon: +44 1236 733 833
www.elanders.com/uk
addingvalue@elanders.com

ELANDERS POLSKA SP. Z O.O.

Vd: Åsa Severed
asa.severed@elanders.com
Ul. Mazowiecka 2,
09-100 Płońsk, Polen
Telefon: +48 23-662 23 16
Fax: +48 23-662 31 46
www.elanders.com/pol
recepca.plonsk@elanders.com

ELANDERS SVERIGE AB

Vd: Åsa Severed
asa.severed@elanders.com

Huvudkontor

Mölnlycke, Göteborg
Designvägen 2, Box 137,
435 23 Mölnlycke
Telefon: 031-750 00 00
Fax: 031-750 00 10

Falköping

Lovenegatan 4, Box 807,
52123 Falköping
Telefon: 0515-72 32 00
Fax: 0515-164 64

Jönköping, Elanders NRS Tryckeri

Linnégatan 2, Box 3188,
550 03 Jönköping
Telefon: 036-17 40 80

Malmö

Kabingatan 7,
212 39 Malmö
Telefon: 040-38 57 00
Fax: 040-93 18 68

Vällingby, Stockholm

Sorterargatan 23, Box 518,
162 15 Vällingby
Telefon: 08-454 68 00
Fax: 08-454 68 16

Värnamo, Elanders

Fälth & Hässler
Box 2057,
331 02 Värnamo
Telefon: 0370-69 96 00

Västerås

Hydrovägen 4,
721 36 Västerås
Telefon: 031-750 09 91
Fax: 021-13 05 70

www.elanders.se
info.sweden@elanders.com

NORD- & SYDAMERIKA

MIDLAND INFORMATION RESOURCES COMPANY

Vd: Thomas Sheehan
tsheehan@elandersamericas.com
5440 Corporate Park Drive
Davenport, IA 52807, USA
Telefon: +1 563 359 3696
Fax: +1 563 823 7651
www.elandersamericas.com

ELANDERSUSA INC.

Vd: Thomas Sheehan
tsheehan@elandersamericas.com
4525 Acworth Industrial Drive
Acworth, Georgia 30101, USA
Telefon: +1 770 917 70 00
Fax: +1 770 917 70 20
www.elandersamericas.com

ELANDERS REPRODUÇÃO DE IMAGENS LTDA

Platschef: Martin Skogmar
martin.skogmar@elanders.com
Avenida Ferraz Alvim, 832 - Serraria
09980-025 - Diadema - SP, Brasilien
Telefon: +55 11 3195 3400
Fax: +55 11 3195 3400
www.elanders.com/bra
orcamento@elanders.com

SUPPLY CHAIN

ASIEN

MENTOR MEDIA LTD CORPORATE HQ

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

Mentor Media Ltd, Fulfillment Plant

No. 46 Penjuru Lane,
C&P Building, #03-03,
Singapore 609206

Telefon: +65-6631 3333 /
+65-6896 3773
Fax: +65 6896 3777 /
+65 6896 3826

**MENTOR MEDIA TAIWAN BRANCH**

Rm. 2, 7F., No.146,
Wenxing Rd., Guishan Township,
Taoyuan County, 33377
Taiwan

Telefon: +886-3-3279389#429
Fax: +886-3-3279380 / 3279382

**SHANGHAI
MENTOR MEDIA CO., LTD**

Floor 2, Building C,
No. 2727 Jinke Road
Zhangjiang High-Tech Park,
Pudong Shanghai 201203
Kina

Telefon: +86-215834 1893
Fax: +86-215834 0155

**SHANGHAI MENTOR MEDIA
PRINTING CO., LTD**

25 Yun Qiao Road, T22/32,
Jinqiao Export Processing Zone
Pudong, Shanghai 201206
Kina

Telefon: +86-21-5031 3116 /
+86-21-5834 1893
Fax: +86-21-5834 0155

**MENTOR MEDIA
(SHENZHEN) CO., LTD**

Unit 302-304
No. 6 Hongmian Dao,
Futian Free Trade Zone Shenzhen
Guangdong Province 518038
Kina

Telefon: +86-755 8248 0428 /
+86-755 8359 5154
Fax: +86-21-5834 3005

MENTOR MEDIA (XIAMEN) CO., LTD

8F, East Side of 37#
Building No. 52,
HuLi Dadao, HuLi District, Xiamen,
Fujian, 361006
Kina

Telefon: +86-592 570 3399 /
+86-592 570 3377
Fax: +86-592 570 3377

**MENTOR MEDIA
(SONGJIANG) CO., LTD**

10th Building in Phase IV of Royal
Industry Park,
No. 175 Ximaoling Road, Songjiang
Export Processing,
Zone Shanghai 201613
Kina

Telefon: +86-215774 9930
Fax: +86-215774 9939 /
+86-215774 9806

**MENTOR MEDIA
(KUNSHAN) CO., LTD**

No.48, Factory Building,
Central Avenue,
Kunshan Export Processing
Zone, Kunshan City,
Jiangsu Province 301,
Kina

Telefon: +86-512 5772 0005
Fax: +86-512 5772 0228

MENTOR MEDIA (SUZHOU) CO., LTD

No.85 Zi Jin Road
Suzhou New Hi-Tech
Industrial Park
Suzhou, Jiangsu Province 215011
Kina

Telefon: +86-512 6878 5998
Fax: +86-512 6878 5908

**MENTOR MEDIA
(CHONGQING) CO., LTD**

No.22, Xi Yuan Yi Lu,
Shapingba District,
HP PC Factory,
Level 3, nit 4, 5, 6
Chongqing City, 401332
Kina

Telefon: +86-23 8652 9808
Fax: +86-23 8652 9828

**MENTOR MEDIA CBZ
(CHONGQING) CO., LTD**

2-2 Workshop, Zone B
Xi Yong CBZ,
No. 60 Xi Qu Er Lu,
Shapingba District,
Chongqing City. 401331
Kina

Telefon: +86-23 6562 0388
Fax: +86-23 6566 0985

**MENTOR MEDIA
(CHENGDU) CO., LTD**

High-tech Comprehensive
Bonded Zone
Chengdu Shuangliu Park,
Gongxing Town
Chengdu City 610213,
Kina

Telefon: +86-28 6708 2288
Fax: +86-28 6708 2285

**MENTOR MEDIA
PRINTING & LOGISTICS PVT LTD**

B-50 & 51 SIPCOT Industrial Park,
Sriperumbudur Taluk,
Irunkattukottai- 602 105, Chennai,
Tamil Nadu, Indien

Telefon: +91 44 4710 3900
Fax: +91 44 4710 3902

**MENTOR MEDIA (JAPAN)
GODOKAISHA**

6F Toyo Building,
1-2-10 Nihonbashi, Chuo-ku,
Tokyo, Japan 103-0027

Telefon: +81-3-4577-9658

EUROPA**MENTOR MEDIA CZECH S.R.O.**

Škrobářenská 6, 617 00 Brno
Tjeckien

Telefon: +420 515 577 401
Fax: +420 515 577 402

NORDAMERIKA**MENTOR MEDIA (USA) SUPPLY
CHAIN MANAGEMENT, INC**

1770 S Vineyard Avenue
Ontario, CA 91761, USA

Telefon: +1 909 930 0800
Fax: +1 909 930 0807

MENTOR MEDIA MIAMI

9320 NW 100th Street
Medley, Florida 33178 USA

Telefon: +1 786 235 1588
Fax: +1 786 235 1595

**MENTOR MEDIA
JUÁREZ S.A. DE C.V.**

Avenida Libre Comercio No. 2164,
Parque Industrial las Américas
Cd. Juárez, Chihuahua
C.P. 32596, Mexiko

Telefon: +656 257 1600
Fax: +656 257 1601

E-COMMERCE**DIOIM DEUTSCHE ONLINE
MEDIEN GMBH**

Vd: Martin Lux
martin.lux@d-o-m.org

Anton-Schmidt-Straße 5,
71332 Waiblingen, Tyskland

Telefon: +49 7151165 17 0
Fax: +49 7151165 17 99

www.deutsche-online-medien.de
info@d-o-m.org

FOTOKASTEN GMBH

Vd: Martin Lux
martin.lux@d-o-m.org

Anton-Schmidt-Straße 5,
71332 Waiblingen, Tyskland

Telefon: +49 7151165 17 0
Fax: +49 7151165 17 99

www.fotokasten.de

MYPHOTOBOOK GMBH

Vd: Martin Lux
martin.lux@d-o-m.org

Oranienstraße 183
10999 Berlin, Tyskland

Telefon: +49 180 5 846 846
Fax: +49 3052 0 047 441

www.myphotobook.de



VÄLKOMMEN TILL ÅRS- STÄMMA

Aktieägare i Elanders AB (publ) hälsas välkomna till bolagets årsstämma tisdagen den 6 maj 2014 kl 15 i Elanders lokaler, Designvägen 2, Mölnlycke.

Aktieägare som önskar delta i stämman ska vara införd som aktieägare i den av Euroclear Sweden AB förda aktieboken senast tisdagen den 29 april 2014 och senast tisdagen den 29 april (helst före kl 13.00) anmält sin avsikt att delta i stämman.

AKTIEÄGARE SOM LÅTIT förvaltarregistrera sina aktier måste inregistrera aktierna i eget namn hos Euroclear Sweden AB för att få delta i stämman. Sådan registrering, som kan vara tillfällig, begärs hos den som förvaltar aktierna och måste vara verkställd senast tisdagen den 29 april 2014. Detta innebär att aktieägare i god tid före denna dag måste meddela sin önskan till förvaltaren.

ANMÄLAN KAN SKE skriftligen under adress Elanders AB (publ), märk kuvertet "Årsstämma", Box 137, 435 23 Mölnlycke, på telefon 031-7500000, på fax 031-7500725, via e-post arsstamma@elanders.com eller på bolagets hemsida www.elanders.com.

Vid anmälan ska anges namn, person- eller organisationsnummer, adress och telefonnummer, antal aktier samt, i förekommande fall, det antal biträden (högst två) som avses medföras vid stämman.

PÅ STÄMMAN BEHANDLAS de ärenden som enligt bolagsordningen ska förekomma på årsstämman samt ytterligare ärenden enligt separat kallelse.

Kalendarium

- ÅRSSTÄMMA – 6 maj 2014
- DELÅRSRAPPORT Q1 – 6 maj 2014
- DELÅRSRAPPORT Q2 – 17 juli 2014
- DELÅRSRAPPORT Q3 – 22 oktober 2014
- BOKSLUTSKOMMUNIKÉ 2014 – 27 januari 2015
- ÅRSREDOVISNING 2014 – 27 mars 2015

Distributionspolitik

ELANDERS ÅRSREDOVISNING DISTRIBUTERAS till samtliga aktieägare som inte aktivt avsagt sig en tryckt version. Nya aktieägare hälsas välkomna med sitt eget exemplar av årsredovisningen, men har möjlighet att avregistrera sig för kommande tryckta versioner via Elanders webbplats eller via e-post: arsredovisning@elanders.com.

På Elanders webbplats går det också att ladda ner årsredovisningen både på svenska och engelska. Intresserade kan via webbplatsen ta del av Elanders årsredovisningar tio år tillbaka i tiden och beställa tryckta årsredovisningar fem år tillbaka i tiden.

PRODUKTIONSFAKTA

Produktion: Elanders AB i samarbete med More PR AB och Rubrik AB.

Papper: Omslag Ensocoat 275 g, inlaga MultiDesign Smooth white 115 g.

Reproarbetet och extremkompensering av bilderna är utförda av Elanders Fälv & Hässler som sedan lång tid är ledande på tekniken och har använt den i åtskilliga krävande bok- och katalogproduktioner.

Omsättning och annan statistik för branschen är hämtade från undersökningsföretaget Smithers Pira Ltd och intresseorganisationen Packbridge.

KLIMATNEUTRAL ÅRSREDOVISNING

De senaste åren har det hänt mycket på miljöområdet och miljömärkta trycksaker har blivit en självklarhet. På Elanders gör vi allt för att gå från ord till handling. Det gör vi för miljön, för våra kunder, för oss och för framtiden. Självklart är denna årsredovisning både Svanen- och FSC®-märkt och dessutom en klimatneutral produkt.

BILDER

Fotograf Mikael Göthage: sid 18, 19, 23, 27 samt 128-131.

Flickr/Daring Librarian: sid 15.

Istock Photo: sid 16.

Shutterstock: sid 2, 6, 8, 10-11, 13, 15, 41, 45, 47, 49-50, 54 samt 64.

Wikipedia: F Schmutzer sid 7, Bundesarchiv sid 7, Daniel Cardle sid 15 samt DeLorean sid 15.

Tick. Tock.



