

A black and white photograph of two young women sitting in the front of a car. They are both smiling and looking down at a large map they are holding together. The woman on the left has sunglasses on her head, and the woman on the right is wearing a plaid shirt. The car's interior, including the rearview mirror and headrests, is visible. The background shows a blurred view of the road and landscape through the car window.

Årsredovisning

2014

**Mekonomen Group**

## Innehållsförteckning

<b>1</b>	Året i korthet
<b>2</b>	Mekonomen Group i korthet
<b>4</b>	Koncernchefens ord
<b>6</b>	Mål och strategier
<b>7</b>	Vision, affärsidé och affärsmodell
<b>8</b>	Varumärken och koncept
<b>10</b>	Marknaden
<b>14</b>	MECA Scandinavia
<b>16</b>	Mekonomen Nordic
<b>18</b>	Sørensen og Balchen
<b>20</b>	Hållbar utveckling och socialt ansvar
<b>26</b>	Aktien
<b>28</b>	Förvaltningsberättelse
<b>33</b>	– Förslag till vinstdisposition
<b>34</b>	– Bolagsstyrningsrapport
<b>40</b>	– Styrelsens ledamöter
<b>41</b>	– Koncernledning
<b>42</b>	Koncernens resultaträkning
<b>42</b>	Koncernens rapport över totalresultat
<b>43</b>	Koncernens balansräkning
<b>45</b>	Förändring av koncernens eget kapital
<b>46</b>	Koncernens kassaflödesanalys
<b>47</b>	Moderbolagets resultaträkning
<b>47</b>	Moderbolagets rapport över totalresultat
<b>48</b>	Moderbolagets balansräkning
<b>50</b>	Förändring av moderbolagets eget kapital
<b>51</b>	Moderbolagets kassaflödesanalys
<b>52</b>	Noter
<b>77</b>	Styrelsens underskrifter
<b>78</b>	Revisionsberättelse
<b>79</b>	Fem år i sammandrag
<b>81</b>	Kvartalsöversikt
<b>83</b>	Information till aktieägarna
<b>84</b>	Ordlista och definitioner
<b>85</b>	Adresser

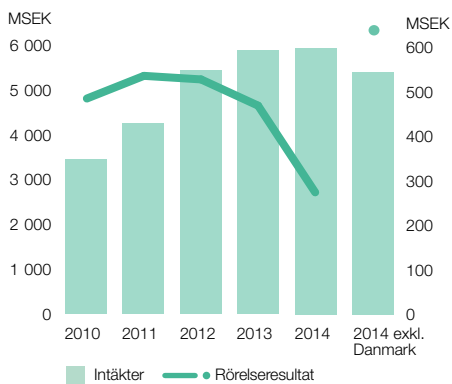
Mekonomen Groups formella årsredovisning omfattas av sidorna 28–78. Endast den formella årsredovisningen i originalversion har granskats av bolagets revisorer.

Årsredovisningen publiceras på svenska och engelska, den svenska versionen utgör originalversion och har översatts till engelska.

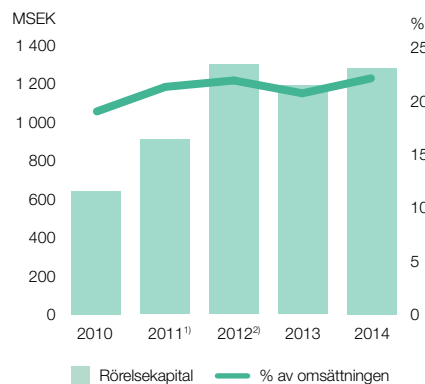
# 2014 i korthet

- Intäkterna ökade under 2014 med 1 procent till 5 924 (5 863) MSEK.
- Under fjärde kvartalet 2014 togs beslut om att omstrukturera den danska verksamheten, vilket påverkade EBITA negativt med engångskostnader om 241 MSEK och EBIT med 280 MSEK.
- Rörelseresultatet före av- och nedskrivningar av immateriella tillgångar (EBITA) påverkades negativt av totala engångseffekter om 264 (16) MSEK och uppgick till 427 (626) MSEK.
- Rörelseresultatet (EBIT) påverkades negativt av totala engångseffekter om 303 (61) MSEK och uppgick till 274 (469) MSEK. EBIT-marginalen uppgick till 5 (8) procent.
- Rörelseresultatet exklusive Danmark (pro forma) uppgick till 639 (527) MSEK. EBIT-marginalen uppgick till 12 (10) procent.
- Resultat efter finansiella poster uppgick till 250 (429) MSEK.
- Resultat per aktie såväl före som efter utspädning uppgick till 3,34 (8,56) SEK.
- Nettoskulden uppgick till 1 629 (1 642) MSEK.
- Kassaflödet från den löpande verksamheten uppgick till 413 (557) MSEK.
- Styrelsen föreslår en aktieutdelning om 7,00 (7,00) SEK per aktie.

## Intäkter och rörelseresultat



## Rörelsekapital



<sup>1)</sup> Nettoomsättning för Sørensen og Balchen 2011 har omräknats för 12 månader.

<sup>2)</sup> Nettoomsättning för MECA 2012 har omräknats för 12 månader.

Nyckeltal	2014	2013	2012
Intäkter, MSEK	5 924	5 863	5 426
Rörelseresultat före av- och nedskrivningar av immateriella tillgångar (EBITA), MSEK	427	626	602
Rörelseresultat (EBIT), MSEK	274	469	528
Årets resultat, MSEK	127	315	382
Resultat per aktie, SEK	3,34	8,56	10,80
EBITA-marginal, %	7	11	11
EBIT-marginal, %	5	8	10
Kassaflöde per aktie <sup>1)</sup> , SEK	11,51	15,51	14,93
Utdelning <sup>2)</sup> , SEK	7,00	7,00	7,00
Avkastning på eget kapital, %	5	14	19
Soliditet, %	39	41	41

<sup>1)</sup> Från löpande verksamhet.

<sup>2)</sup> Styrelsens förslag för 2014.

## Viktiga händelser per kvartal 2014

**Kv 1** **Koncernens verkstads-kedjor** fortsätter att ta marknadsandelar och försäljningen till våra anslutna verkstäder i Sverige, Norge och Finland ökar.

**Ökad försäljning** till samtliga kundgrupper.

**Kv 2** **ProMeister Academy** har i Norge utvecklats till det ledande utbildningscentret inom vidareutbildning av mekaniker.

**Implementering** av åtgärdsplanen i Danmark med bland annat sammanslagning och nedläggning av sju enheter.

**Kv 3** **MECA tecknar ett 2-årigt samarbetsavtal** med Försvarets materielverk och blir leverantör av reservdelar och underhållstjänster för verkets fordon.

**Mekonomen koras till Sveriges starkaste varumärke** i branschen "Bildelar och bilverkstäder" under eventet Swedish Brand Award 2014.

**Kv 4** **Mekonomen Group medverkar i lanseringen** av bkningsportalen Lasingoo. Genom denna digitala sökmotor erbjuds bilägare att hitta verkstäder och boka verkstads-tjänster online.

**Mekonomen genomför kraftfulla strukturförändringar** i Danmark. Samtliga 28 butiker, regionlagret och huvudkontoret i Danmark läggs ned, men franchiseverkstäderna behålls och en satsning på effektiv logistik utan mellanhänder görs.

**Sørensen og Balchen passerar milstolpen** 100 miljoner NOK i resultat, EBITA.

# ”Ett enklare och mer prisvärt BilLiv”

## Affärsidé

Mekonomen Group ska med tydliga och innovativa koncept, hög kvalitet och en effektiv logistikkedja erbjuda konsumenter och företag lösningar för ett enklare och mer prisvärt BilLiv.

## Vision

Vi är bilistens första val och verkar för ett enklare och mer prisvärt BilLiv.

## Styrkor

- + Starka varumärken och kända koncept
- + Brett kunderbudande
- + Inköp och supply chain
- + ProMeister och ProMeister Academy
- + Kompetenta medarbetare

## Koncernens värdegrund

Inom Mekonomen Group finns drygt 2 200 medarbetare. Verksamheten är baserad på en gemensam värdegrund som sammanfattas i följande punkter:

- Kundorientering
- Affärsmässighet
- Ansvar
- Kompetens
- Flexibilitet

## Varumärken

**Mekonomen**

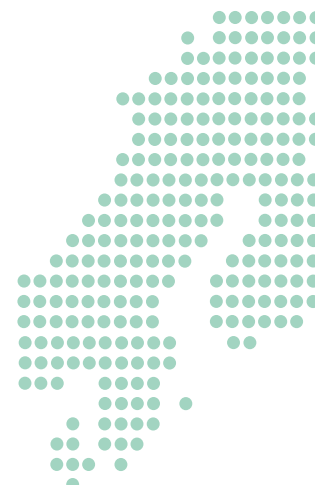
**M E C A**

**BilXtra**

BILVERKSTAD  
**MekoPartner**

**speedy**  
bilservice  
medan du väntar

**ProMeister**



Antal medarbetare  
i koncernen

**2 235**

Antal anslutna  
verkstäder

**2 304**

Antal butiker

**355**



# 2014 blev ett bra år!

2014 var det år då vi fick fart på vår organiska tillväxt och genomförde strukturförändring i Danmark. Vi nådde också en förbättrad lönsamhet för helåret 2014 i samtliga koncernbolag exklusive Danmark. En ökad innovationstakt i koncernen har lett till breddat ProMeister-sortiment, utbildningsplattformen ProMeister Academy och verkstadsportalen Lasingoo.

Med våra framgångsrika koncept erbjuder vi produkter och lösningar som våra kunder efterfrågar och uppskattar. Det tydligaste beviset för det är att vi har en underliggande organisk tillväxt med en ökande försäljning till samtliga kundgrupper.

2014 har varit ett viktigt år för oss med en rad strategiska åtgärder inför framtiden. Vi har framgångsrikt lanserat ProMeister Academy som på kort tid höjt kvaliteten bland mekaniker i Norge. För andra åtgärder, som exempelvis strukturförändringen av vår danska verksamhet, kommer effekterna att synas först under 2015 och 2016.

## Rätt fokus i Danmark

Verksamheten i Sverige och Norge har utvecklats bra under 2014. Även i Finland är utvecklingen positiv. För att få full utväxling på verksamheten i Finland behöver vi dock växa och nå en kritisk massa.

Den danska verksamheten har dragits med lönsamhetsproblem under en längre tid. Under slutet av 2014 tog vi beslutet att fokusera helt på våra franchiseverkstäder och skapa en effektiv logistik utan mellanled. Butiker, regionlager och huvudkontor i Danmark lades ned. Det var ett tufft beslut, men jag är helt övertygad om att det kommer visa sig framgångsrikt. Nu har vi en sund verksamhet även i Danmark med stora möjligheter att skapa både lönsamhet och tillväxt för våra verkstäder.

## Samordning skapar kundnytta

Genom att samordna områden som exempelvis Logistik, Inköp och IT skapar vi skalfördelar och ökad effektivitet som minskar vår kostnadsnivå och ger oss en mer konkurrenskraftig position på marknaden.

I förlängningen bidrar det till att vi kan erbjuda ännu bättre villkor för våra kunder.

Samtidigt som samordning genomförs arbetar vi för att differentiera våra varumärken och koncept i de led där de är synliga mot kunderna. Kundmålgrupper och fokus skiljer sig mellan våra varumärken och full konkurrens i marknaden råder. För att ligga steget före såväl märkesbundna verkstäder som andra oberoende kedjor

och aktörer måste vi vara på tårna. Jag är övertygad om att intern och extern konkurrens gynnar våra koncernbolag, oss som koncern och framförallt kunderna.

## Innovation en del av vårt DNA

Jag ser innovation som en av våra absolut viktigaste framgångsfaktorer. Vi måste vara innovativa i alla delar av vår verksamhet. Det handlar om ren produktutveckling och även förmågan att hitta nya erbjudanden och bygga relationer med våra befintliga och nya kunder. E-handel blir mer och mer en integrerad del av vårt totala erbjudande och driver trafik till våra butiker och verkstäder. Jag är stolt över att konstatera att Mekonomen Group i dag är ett bolag med hög innovationstakt.

Den tekniska utvecklingen är avgörande för hur vi ska tänka i vår långsiktiga strategi när det kommer till affärsutveckling och innovation. Där får vi svaret på hur bilarna kommer att se ut och fungera och vilka krav och önskemål våra kunder kommer att ställa på oss.

Några exempel på vad vår innovativa företagskultur resulterat i är dygnet-runt-öppna kundtjänsterna Mekonomen Direkt och MECA Direct, Mekonomen Fleet, egna reservdelsmärket ProMeister, ProMeister Academy och verkstadsportalen Lasingoo. Samtliga dessa är i dag viktiga komponenter i våra koncept.

## Marknadens bästa utbildning

Vi har också utökat och förbättrat vår utbildningsverksamhet med ProMeister Academy under 2014. Längst har vi kommit i Norge där vi i dag är ledande inom vidareutbildning av mekaniker. Vi erbjuder vidareutbildningar inom den traditionella mekanikertekniken men även flera spetsutbildningar inom exempelvis hybridteknik och diesel. Att verkstäder från hela branschen, såväl våra franchiseverkstäder som övriga oberoende verkstäder och märkesbundna verkstäder skickar mekaniker till våra utbildningar är ett starkt kvitto på en framgångsrik utbildningsplattform. ProMeister Academy kommer nu till Sverige och under 2015 kommer verksamheten att växa ordentligt.

## Lasingoo – skapar transparens och ärlighet

Som ledande aktör i branschen är det naturligt att vara drivande när det gäller kompetensutveckling men också när det kommer till innovation. Under 2014 tog vi initiativet till verkstadsportalen Lasingoo. Det är en digital sökmotor där kunderna hittar och kan jämföra verkstäder, boka tid för service och föra sin egen bildagbok med service- och kostnadshistorik kring bilen. Lasingoo har utvecklats till ett branschinitiativ, vilket innebar att sajten lanserades tillsammans med fem konkurrerande branschaktörer.

Lasingoo är ett konkret sätt att göra vår bransch mer transparent och kommer att bidra till ökat kundvärde och ökat förtroende för hela vår bransch. Det är viktigt att vi på Mekonomen Group tagit detta initiativ.

” Jag ser innovation som en av våra absolut viktigaste framgångsfaktorer. Vi måste vara innovativa i alla delar av vår verksamhet. Det handlar om ren produktutveckling och även förmågan att hitta nya erbjudanden och bygga relationer med våra befintliga och nya kunder.

#### Vi förändras i takt med omvärlden

Omvärlden förändras snabbt. Det gäller även sättet som vi använder bilen på. Vi kan tydligt se att människor i storstäder inte äger en bil i lika stor utsträckning som man gör i mindre städer och på landsbygden. I takt med att fler väljer att bo i storstäder påverkar detta naturligtvis vår bransch. Jag är helt övertygad om att bilen även i framtiden är vårt viktigaste transportmedel, men sättet som vi äger en bil på kommer att förändras. Vi ser redan att bilpooler är en ägandeform som växer och jag tror att vi kommer få se fler ägandeformer som gör att människor har tillgång till en bil när de behöver det. Givet den innovationskraft som finns inom Mekonomen Group ser jag stora möjligheter för oss att vara med i denna förändring och skapa kundvärde. Det handlar om att följa trenderna och skapa nya koncept samt lösningar utifrån behoven som finns.

#### Vinnarkulturen viktig

Mekonomen Group har en vision. Det är att vi år 2020 ska finnas i 20 länder. Detta är inget mål, utan en vision vi ser framför oss. Den europeiska marknaden genomgår en konsolidering och Mekonomen Group ska vara en del av denna. När vi tittar på andra marknader är det tydligt att våra koncept står sig väldigt starka i en internationell jämförelse.

Under 2015 kommer vårt fokus vara att fortsätta prioritera de saker som gjort oss framgångsrika under 2014 samtidigt som vi ska överträffa våra kunders förväntningar. ProMeister-sortimentet kommer växa för att ytterligare ta marknadsandelar inom området reservdelar, vår utbildningssatsning ska bli marknadsledande även i Sverige och Lasingoo kommer att lanseras på bred front på fler marknader. Givetvis ska vi också fortsätta att stärka våra varumärken genom marknadsföring och genom att ytterligare utveckla sättet vi bygger relationer med våra kunder.

Vi har i dag en vinnarkultur inom hela Mekonomen Group och jag vill tacka alla medarbetare för en stark insats under 2014. Jag tror att balansen mellan samarbete och intern konkurrens bidrar starkt till detta och jag ser fram emot ett 2015 där vi tillsammans fortsätter att skapa värde för våra kunder.



Håkan Lundstedt  
VD och koncernchef

# Tydliga mål som driver utvecklingen

För Mekonomen Group är det viktigt med tydliga mål som hela tiden driver företagets utveckling framåt och säkerställer att en god lönsamhet uppnås. Under 2014 påverkades lönsamheten negativt av engångseffekter på grund av omstruktureringen av Danmark. Exklusive Danmark överträffades Mekonomen Groups lönsamhetsmål.

## Mål och utfall 2014

Mekonomen Groups övergripande mål är att koncernen ska utvecklas med god lönsamhet och därmed skapa värdetillväxt för aktieägarna. Dessutom har koncernen nedanstående tillväxtmål och finansiella mål.

Område	Mål	Utfall 2014
<b>Tillväxtmål</b>	Den årliga omsättningsökningen ska uppgå till 10 procent. Expansionen ska ske med bibehållen finansiell stabilitet.	Årlig intäktsökning 2014: 1% (8%) Exklusive den danska verksamheten: 3%
<b>Finansiella mål</b>	Rörelsemarginalen ska överstiga 8 procent.  Soliditeten ska långsiktigt inte understiga 40 procent.	Rörelsemarginalen 2014: 5% (8%) Exklusive den danska verksamheten: 12% (10%)  Soliditet 2014: 39% (41%)

## Kommentarer till utfallet

Aktieägarna får en lika stor utdelning som under föregående år enligt styrelsens förslag. Dessutom har aktiekursens utveckling haft en positiv utveckling under 2014.

När det gäller tillväxten har vi fortfarande en bit kvar till våra mål. Vad gäller lönsamheten har den danska verksamheten påverkat koncernen negativt under 2014, bland annat som en följd av omstrukturering av den danska verksamheten. Exklusive Danmark uppgick rörelseresultatet (pro forma) till 639 (527) MSEK.

## Strategiskt fokus 2015

Mekonomen Group kommer under 2015 att fokusera på bland annat följande områden:

- Tillväxt och innovation
- Ökad andel ProMeister-försäljning
- Fortsatt utveckling av ProMeister Academy
- Fortsatt utveckling och kvalitetssäkring av våra verkstäder och koncept
- Ökad samordning och effektivitet



# Att vara bilistens första val

Mekonomen Group är Nordens ledande bilservicekedja med egen grossistverksamhet, cirka 350 butiker och över 2 300 verkstäder som arbetar under våra varumärken i Norden. Enkelhet, nytänkande och prisvärdhet är viktiga ledord i både vår affärsidé och vår vision. Vi vill vara bilistens första val såväl när det gäller privatpersoner som företag och organisationer.

## Affärsmodellen

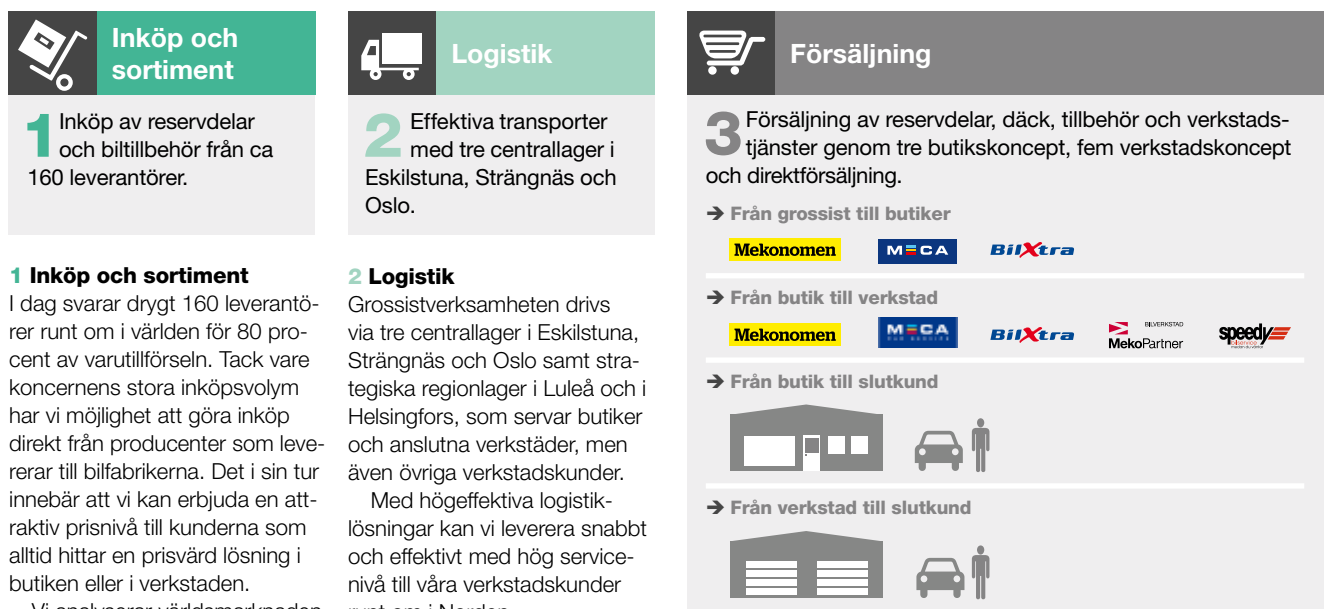
Vår affärsmodell är enkel och logisk. Stora inköpsvolymerna i kombination med en effektiv grossistverksamhet, välkända varumärken och koncept, fullsortimentsbutiker och verkstäder med välutbildad personal ger oss en klar fördel i att kunna möta och överträffa våra kunders behov. Nyckelorden är ett väl anpassat prisvärt produktsortiment i kombination med en effektiv distribution och hög service.

## Vision

Vi är bilistens första val och verkar för ett enklare och mer prisvärt billiv.

## Affärsidé

Mekonomen Group ska med tydliga och innovativa koncept, hög kvalitet och en effektiv logistikkedja erbjuda konsumenterna och företagen lösningar för ett enklare och mer prisvärt billiv.



### 1 Inköp och sortiment

I dag svarar drygt 160 leverantörer runt om i världen för 80 procent av varutillförseln. Tack vare koncernens stora inköpsvolym har vi möjlighet att göra inköp direkt från producenter som levererar till bilfabrikerna. Det i sin tur innebär att vi kan erbjuda en attraktiv prisnivå till kunderna som alltid hittar en prisvärd lösning i butiken eller i verkstaden.

Vi analyserar världsmarknaden ständigt i jakten på nya innovativa produkter och tjänster som kan bidra till att våra erbjudanden blir ännu mer attraktiva. I Polen är vi tillsammans med bildelsföretaget InterCars delägare i ett testlabb där vi testar och utvärderar produkter, speciellt under våra varumärken ProMeister och CarWise.

### 2 Logistik

Grossistverksamheten drivs via tre centrallager i Eskilstuna, Strängnäs och Oslo samt strategiska regionlager i Luleå och i Helsingfors, som servar butiker och anslutna verkstäder, men även övriga verkstadskunder.

Med högeffektiva logistiklösningar kan vi leverera snabbt och effektivt med hög service-nivå till våra verkstadskunder runt om i Norden.

### 3 Försäljning

Mekonomen Group genererar omsättning genom försäljning av reservdelar, däck, tillbehör och verkstadstjänster. Försäljning till våra över 2 300 franchiseverkstäder och egenägda verkstäder samt till övriga

verkstäder sker från våra ca 350 butiker som också fungerar som lokala lager.

Försäljning till slutkund, konsument eller företag, sker via butik och web samt i våra verkstäder.

# Starka varumärken vår viktigaste tillgång

Mekonomen Groups varumärken är vår viktigaste tillgång. Koncernens varumärkesstrategi innebär en differentiering av våra varumärken rörande koncept, erbjudanden och målgrupper.

## Butiker

Cirka 350 butiker och avdelningar runt om i Norden drivs under varumärkena:

- MECA
- Mekonomen
- BilXtra

## Verkstäder

Över 2300 verkstäder är anslutna till någon av de fem verkstadskedjorna under varumärkena:

- Mekonomen Bilverkstad
- MECA Car Service
- BilXtra
- MekoPartner
- Speedy

## Olika målgrupper för varumärkena

De tre koncernbolagen MECA, Mekonomen Nordic och Sørensen og Balchen verkar på i stort sett samma geografiska marknader, men har en tydlig differentiering med olika koncept, erbjudanden och målgrupper. MECA har ett B2B-fokus och vänder sig i första hand till verkstäderna som affärspartner. Mekonomen Nordic har utöver relationen med sina anslutna konceptverkstäder en tydlig positionering mot konsumentmarknaden – med ett starkt fokus på barnfamiljer och kvinnor. Sørensen og Balchen som driver bildelskedjan BilXtra har ett starkt fokus och är ledande på tillbehör för bilen, vilket bland annat attraherar unga bilförare som vill personifiera utseendet på sina bilar. Utöver verksamheten i koncernbolagen driver Mekonomen Group egenägda verkstäder under varumärkena Mekonomen Bilverkstad och Speedy. Speedy erbjuder snabb och effektiv bilservice och kvalificerade bilreparationer i centrala lägen.

Koncepten i våra tre koncernbolag ska differentieras ännu mer. En viktig framgångsformel är att varje varumärke har sin egen affärsmodell med olika lösningar för att möta kundens behov. Vi är övertygade om att tillväxten ligger i en kombination av stark central inköpsfunktion och differentierade koncept och varumärken ut mot kunderna. Våra varumärken i detaljistledet är lysande exempel på att tydliga koncept mot utvalda målgrupper kan skapa tillväxt.

## Varumärkenas geografiska spridning

Varumärke	Sverige	Norge	Finland	Danmark	Island
<b>Mekonomen</b>	✓	✓	✓	✓	✓
<b>MECA</b>	✓	✓			
<b>BilXtra</b>		✓			
<b>BILVERKSTAD</b> <b>MekoPartner</b>	✓	✓		✓	
<b>speedy</b> bilservice medan du väntar	✓				
<b>ProMeister</b>	✓	✓	✓	✓	✓



## Mekonomen – Sveriges starkaste varumärke

Mekonomen korades till Sveriges starkaste varumärke i branschen "Bildelar och bilverkstäder" under eventet Swedish Brand Award 2014. Utnämningen baseras på en omfattande undersökning bland Sveriges konsumenter gällande kundnöjdhet och varumärkeskännedom.

## ProMeister – koncernens egna varumärke för reservdelar och utbildning

Tack vare att Mekonomen Group har vuxit de senaste åren, organiskt och genom förvärv, har möjligheten skapats att utveckla ett eget reservdels- och utbildningskoncept. Resultatet blev ProMeister – ett koncerngemensamt varumärke.

Mekonomen Group har sedan 2012 drivit ett intensivt utvecklingsarbete med målet att få fram ett eget varumärke för reservdelar, som andas trygghet, professionalism men också kvalitet i världsklass. Det har hela tiden varit viktigt att:

- reservdelskonceptet ska fungera lika bra på alla geografiska marknader för MECA, Mekonomen och BilXtra
- sortimentet ska bestå av högkvalitativa och prisvärda reservdelar för den europeiska bilparken med marknadens mest generösa garantier
- reservdelssortimentet ska utan att tumma på kvalitet, vara prisvärt
- reservdelarna ska produceras i stora volymer för att pressa fram lägre produktionskostnader – och därmed vara prisvärda för konsumenterna

### Prisvärda produkter med 5 års garanti

Resultatet blev ProMeister – en kombination av ordet "professionell och framåtriktad" och det tyska ordet för läromästare ("meister"). Konceptet lanserades sommaren 2013 och blev snabbt en succé bland verkstäder och konsumenter. ProMeister är det enda reservdelsvarumärket på marknaden som erbjuder fem års garanti. Samtidigt ligger priserna i snitt 15 procent under motsvarande märkesprodukter och väsentligt lägre än hos märkesbundna verkstäder. ProMeister-konceptet erbjuds också till helt fristående verkstäder.

### ProMeister Academy

ProMeister Academy – vår utbildningsplattform - svarar för kontinuerlig kompetensutveckling av våra mekaniker. Syftet med akademien är att säkra kompetensen i våra verkstäder, att säkerställa att vi har de bästa mekanikerna och att deras kunskap hela tiden följer den tekniska och mekaniska utvecklingen. Akademien startade i Norge 2013 och sprids nu vidare till alla marknader.

ProMeister Academy har blivit en framgång där både märkesbundna verkstäder och fristående verkstäder har börjat efterfråga utbildningen. Därför erbjuds utbildningarna även till verkstäder som står utanför koncernens koncept. Ju fler som använder vårt utbildningskoncept desto mer ökar medvetenheten om och förtroendet för vår kompetens.



### ProMeister Global

Genom etableringen av ett inköpsbolag i Hong Kong har Mekonomen Group under 2014 stärkt sin inköpskraft ytterligare. ProMeister Global har en viktig uppgift i att skapa inköpsarbeten med kvalitetsleverantörer i Asien avseende ProMeister-produkter, där ett flertal kategorier utvecklats under 2014.

ProMeister Global är därutöver en spjutspets för att långsiktigt generera försäljning av ProMeister-produkter i utvalda geografiska områden utanför Norden.



# Marknadsutveckling och trender



## De viktigaste positiva trenderna

- Den europeiska bildels- och verkstadsmarknaden konsolideras med färre men starkare aktörer
- Kedjetillhörigheten blir allt attraktivare för obundna verkstäder
- Skillnaderna mellan märkesbundna och fristående aktörer suddas ut allt mer
- De fristående aktörerna tar en allt större del av eftermarknaden
- Den europeiska bilparkens livslängd ökar
- Efterfrågan av tjänster kring bilen ökar

Den nordiska och europeiska eftermarknaden för personbilar är stabil och växer med 1–2 procent per år. Samtidigt blir bilarna allt mer avancerade och uppkopplade, vilket i sin tur driver på behovet av fler tjänster.

Den europeiska bildelsmarknaden är inte lika konjunkturkänslig som många andra branscher. Visserligen kan det på kort sikt förekomma svängningar uppåt eller nedåt, men kurvan pekar sakta men stadigt uppåt under de närmaste åren. Samtidigt pågår en konsolidering där stora aktörer köps upp. Synergieffekter i form av stora inköpsvolymer i kombination med effektivare logistiklösningar driver på utvecklingen. Utvecklingen startade i Norden och nu följer övriga Europa efter.

Den europeiska verkstadsmarknaden växer stadigt. Trenden är tydlig: antalet verkstäder minskar samtidigt som större verkstäder och kedjor tar en större del av kakan. En viktig förklaring är att små och medelstora obundna verkstäder får allt tuffare att hävda sig i konkurrensen. Det ställs ökade krav på relevant vidareutbildning av mekaniker och ökade investeringskrav i avancerad utrustning. Stora kedjor som kan erbjuda anpassade koncept, skräddarsydd kompetensutveckling, smarta logistiklösningar med anpassat produktsortiment och tekniskt stöd blir allt attraktivare för denna grupp verkstäder. Det gynnar bilägaren eftersom skalfördelarna bidrar till mer prisvärda tjänster och produkter.

### Flexibelt bilägande

En tydlig trend i Europa är minskat bilåkande. Höjda bensinpriser, allmänt svagt konjunkturläge och fortsatt migration mot storstadsregioner är tre viktiga faktorer. Många, framför allt yngre, vill ha tillgång till bil, men inte nödvändigtvis äga den. Samtidigt finns stor efterfrågan på kortare biltransporter i europeiska storstäder som ett komplement till kollektivtrafiken. Vi ser en utveckling mot "flexibel mobilitet" där många aktörer erbjuder olika smarta lösningar såsom bilpooler, kombinationsägande med andra personer etc. Så kallad "co-sharing" beräknas öka kraftigt och antalet användare under 2015 uppskattas till fem miljoner globalt. Utvecklingen mot fler bilpooler kommer att gynna verkstadskedjor som har geografisk spridning och administrativa verktyg att serva stora flottor. Denna nya trend skapar affärsmöjligheter då ett kollektivt ägande i högre utsträckning har behov av högre servicetjänster kring bilägandet, såsom service- och reparationsavtal, hämta-lämna service vid verkstadsbesök etc.

### Bilarna blir äldre

I Europa ökar genomsnittsåldern i bilparken. Detta faktum utgör grunden för bedömningen om en stabil tillväxt för bildelsmarknaden eftersom behovet av utbytes- och reservdelar ökar konstant.

Även om konsolideringen pågår för fullt så är den europeiska marknaden fortfarande till stora delar omogen i den bemärkelsen att många marknader är traditionellt uppbyggda med bilhandlare och rena reservdelsgrossister. En full integration mot slutkunden saknas till stora delar.

Bildelsmarknaden i USA har utvecklats betydligt snabbare än i Europa – framför allt när det gäller utvecklingen av märkesobundna

respektive märkesbundna leverantörer. I dag har märkesobundna leverantörer över 70 procent av bildelsmarknaden. Denna utveckling kommer vi även att se på den europeiska marknaden eftersom den drivs utifrån kundens ökade behov av flexibilitet och prisvärda tjänster. Skillnaden mellan märkesbundna och märkesobundna aktörer kommer att minska drastiskt. Kunderna väljer den verkstad som de har mest förtroende för och till den prisnivå som de upplever som prisvärd.

EU spelar en viktig roll för att se till att varor och tjänster kan röra sig fritt på marknaden och samtidigt bidra till ökad transparens som gynnar slutkunden. Konkurrensen mellan märkesobundna och märkesbundna leverantörer innebär mer prisvärda tjänster och ökad valfrihet för kunderna. EU arbetar för att aktörerna ska uppträda på lika villkor och att kunderna ska skyddas mot snedvriden konkurrens.

### Elbilar och laddhybrider

Marknaden för bilar med alternativa drivmedel växer. Utvecklingen drivs av ett ökat miljömedvetande hos konsumenterna samtidigt som utsläppskraven skärps. EU har bestämt att nya bilar från och med år 2021 bara får släppa ut 95 g koldioxid/km, vilket tvingat bilfabrikanterna att ta fram smartare, energisnålare och miljövänligare motorer.

Elbilar har blivit allt populärare även om försäljningen är på blygsamma nivåer. Marknaden för elbilar uppskattas endast utgöra en procent av den totala marknaden år 2020. Plug-in hybrider är ett annat alternativ med både elmotor som laddas via ett eluttag och traditionell bensinmotor. Experterna är också oense om vilken miljövänlig teknik som kommer bli vägledande. Här spelar även politisk vilja en stor roll. Norge har exempelvis bestämt sig att bli världsledande på supermiljöbilar. Med generösa subventioner från staten växer denna marknad snabbt. Var sjunde ny bil i Norge släpper inte ut några avgaser alls och målet 50 000 elbilar är inom räckhåll.

### Smartphone på fyra hjul

Den uppkopplade bilen är redan en realitet i dag och kommer att växa kraftigt. Vissa bedömare menar att många inte vill ha en bil längre utan en smartphone på fyra hjul. Man "pratar" med bilen och håller koll på den genom smarta appar. Bilen bokas automatiskt in på verkstaden när servicelampan lyser. Din körstil analyseras och du får feedback om hur du kan minska bränsleförbrukningen samtidigt som en app ger dig besked om lediga parkeringsplatser i närheten. Genom trådlös teknik, så kallad V2X, kan bilarna kommunicera med varandra och varna om någon kör mot rött eller är på väg att korsa motsatta körbanan. GM lanserar tekniken redan om två år.

Bedömare anser att marknaden för uppkopplade bilar är värd 130 miljarder SEK inom bara några år. Här finns stor potential för den som är innovativ och kan ta fram nya koncept. Överhuvudtaget växer marknaden för digitala tjänster med nya affärsmodeller och erbjudanden snabbt.

## Mekonomen Group och marknaden

Mekonomen Group har med sin storlek och starka position på den europeiska marknaden bra förutsättningar för att skapa tillväxt och utveckla nya tjänster och affärer för att behålla befintliga och attrahera nya kunder i en marknad under förändring. Framgångarna på den nordiska marknaden är ett talande exempel där Mekonomen Group har ett försprång, då kännedom, förtroende och varumärke är viktigt för att attrahera kunderna.

Mekonomen Groups stordriftsfördelar i form av stora inköpsvolymer, smarta logistiklösningar i kombination med lokal närvaro och hög kompetens har gett oss klara fördelar där vi konkurrerar med prisvärda produkter och tjänster, vilket i sin tur gynnar slutkunden.

Koncernens affärsmodell passar såväl privatkunder som företagskunder. Privatkunderna ser ett stort värde i att vi kan serva kunden och hans eller hennes bil med prisvärda produkter och god service. Företagskunderna uppskattar samma saker. Här kan dock preferenserna skilja sig lite mellan grupperna där vår förmåga att serva ett stort antal bilar med ett nationellt nät av verkstäder spelar större roll för företagskunden. Service till företagskunder är ett viktigt satsningsområde för Mekonomen Group.

### Kompetens allt viktigare

Kvalitet i kombination med prisvärdhet inom alla koncernens verkstadskoncept är viktiga i kampen om kunderna samtidigt som flexibilitet och innovationsförmåga ökar i betydelse. Bilarna genomgår en ständig teknisk utveckling – även om gemensamma plattformar bidrar till att många modeller rent tekniskt liknar varandra. Satsningen

på vidareutbildning och allmän kompetenshöjning är viktiga vapen för att behålla kundernas förtroende i en snabbföränderlig värld.

Vår spetsutbildning – ProMeister Academy – är en koncern-gemensam utbildningsplattform som svarar för kontinuerlig kompetensutveckling av våra mekaniker. Ett exempel är förändringen av bilparken där hybrid- och elbilar kommer allt starkare. Den norska marknaden har förmodligen redan i dag världens snabbast växande elbilsflotta. Mekonomen Group matchar utvecklingen genom att bland annat erbjuda relevant teknikutbildning för verkstäder anslutna till något av Mekonomen Groups koncept, obundna verkstäder samt märkesbundna verkstäder.

Detta ställer krav på innovativt tänkande såväl när det gäller Mekonomen Groups produkt- och tjänsteutbud som vidareutbildningen av våra medarbetare.

### Näthandeln ökar

Kunderna kräver enkelhet, transparens och ständig tillgänglighet. Mekonomen Groups lansering av bokningssiten Lasingoo under 2014 tillsammans med fem andra konkurrerande kedjor är ett exempel på hur vi hela tiden vill göra det enklare för kunderna.

Bilägarna kommer att kunna jämföra verkstäder, kvalitet, betyg och priser på ett helt annat sätt än vad som tidigare varit möjligt. Transparensen kommer att gynna verkstäder med prisvärda kvalitetsprodukter. Näthandeln av tillbehör och reservdelar kommer att öka – även om den delen kommer att vara en mindre del av totalmarknaden. E-handel blir mer och mer en integrerad del av vårt totala erbjudande och driver trafik till våra butiker och verkstäder. Samtidigt innebär den snabba digitaliseringen nya affärsmöjligheter, Mekonomen Group vill och ska ligga i framkant i denna utveckling.

## Mekonomen Groups marknadsandelar



Av delmarknaden reservdelar till verkstad i Sverige



Av delmarknaden reservdelar till verkstad i Norge

## Marknadsutvecklingen under 2014 i de nordiska länderna

### Norge

- Historiskt bäst tillväxt i Norden. Har påverkats av negativa makroekonomiska effekter i slutet av 2014

### Finland

- Tuffa makroekonomiska förhållanden påverkar marknadstillväxten

### Sverige

- Minskad bilkörning men ändå fler antal bilar
- E-handeln tagit mer fart jämfört med andra nordiska marknader

### Danmark

- Hårt konkurrensutsatt marknad som lett till prispress och svag lönsamhet

# Intensivt säljarbete ger resultat

MECA Scandinavia fortsätter sitt framgångsrika arbete med att utveckla verkstadskonceptet och distributionslogistiken. Detta har, i kombination med en dedikerad säljkår som bearbetar fristående verkstäder och storkundsavtal, stärkt MECAs ställningar ytterligare under 2014.

Distributionsnätet och verkstadskonceptet är två bärande delar i MECAs framgång. En tredje är säljkåren som är unik i sitt slag. Ett 30-tal säljare finkammar regelbundet marknaden efter lämpliga verkstäder, knyter personliga relationer och för ut varumärket MECA. Kraven är höga – verkstaden ska ha en god bas, god kvalitet och rätt kompetens innan man får passera vidare.

## Nya verkstäder i Sverige

Det intensiva säljarbetet ger också resultat. Under 2014 ökade antalet verkstäder knutna till MECAs varumärke med drygt 30 i Sverige samtidigt som man förvärvade tre bildelsbutiker.

MECAs styrka i verkstadskonceptet är framför allt en mycket stark teknisk kompetens där man också kan erbjuda teknisk utbildning och support till de anslutna verkstäderna.

MECA har också tagit flera större kontrakt i hård konkurrens, bland annat Försvarets Materielverks fordonsflotta. Det visar att MECA har förmåga att ta hand om stora, komplexa uppdrag med höga krav på bland annat miljöcertifiering.

## Ökande marknadsandelar i Norge

Den norska marknaden har också utvecklats positivt med 25 nya verkstäder under MECA-namnet. Försäljningen har varit mycket god med ökade marknadsandelar

som följd. Den tekniska kompetensen ligger fortsatt på en mycket hög nivå. Intressant att notera att efterfrågan på kurser i hybridteknik och elbilsteknik ökar kraftigt i takt med att elbilarna får allt starkare fäste på den norska marknaden.

## Strukturförändring i Danmark

Den danska marknaden har inte levt upp till förväntningarna och därför genomför Mekonomen Group en kraftfull strukturförändring för att säkra lönsamheten under 2015. Samtliga 28 butiker, som också är lokala lager samt regionlagret och huvudkontoret i Odense läggs ned. Koncernen behåller franchiseverkstäderna och satsar på effektiv logistik utan mellanled. Mekonomen Autoteknik och MekoPartner får i fortsättningen sina reservdelsleveranser direkt från centrallagret i Sverige.

**MECAs styrka i verkstadskonceptet är framför allt en mycket stark teknisk kompetens där man också kan erbjuda teknisk utbildning och support till de anslutna verkstäderna.**



Pehr Oscarson, VD MECA

**MECA Scandinavia** är en ledande aktör för bilreservdelar, verktyg och verkstadsutrustning. Verksamheten bygger på ett effektivt distributionsnät via 91 avdelningar i Sverige och Norge till professionella bilverkstäder. Logistiken styrs från ett centrallager i Eskilstuna.

MECA är dessutom Sveriges och Norges snabbast växande verkstadskoncept med 628 anslutna verkstäder under varumärket MECA Car Service. I Danmark bearbetas verkstadsmarknaden under varumärkena Mekonomen Autoteknik och MekoPartner.

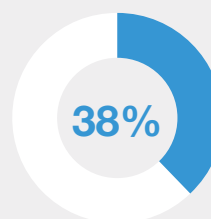
Antal verkstäder

976

Antal butiker

91

Andel av koncernens intäkter



	2014*	2013*
Nettoomsättning (extern), MSEK	2 205 (1 679)	2 211 (1 599)
EBITA, MSEK	-68 (268)	156 (213)
Rörelseresultat (EBIT), MSEK	-182 (183)	84 (142)
EBITA-marginal, %	-3 (16)	7 (13)
Rörelsemarginal, %	-8 (11)	4 (9)
Antal butiker/ varav egna	91/75 (87/72)	131/108 (86/68)
Antal MECA Car Service-verkstäder	628 (628)	570 (570)
Antal Mekonomen Bilverkstad (endast Danmark)	195	212
Antal MekoPartner-verkstäder (endast Danmark)	153	190
Medelantal anställda	987 (614)	1 000 (603)

\*Siffror inom parentes exkluderar den danska verksamheten.



MECA

### Fokus under 2015

- fortsatt rekrytering av nya verkstäder som ger ökad konkurrenskraft och bidrar till större inköpsvolym
- ökad omsättning i verkstäderna genom fler fleet-avtal
- ökad nöjdhet hos bilägarna genom systematisk satsning på kvalitet i alla led

# Hög servicenivå och bra kundbemötande

Hög tillgänglighet genom Skandinavians största butiksnät inom bilreservdelar i kombination med hög leveransförmåga bygger tillväxt för Mekonomen Nordic. År 2014 blev inget undantag. Framför allt har det egna verkstadskonceptet utvecklats starkt på alla marknader, primärt genom en ökad omsättning per konceptverkstad.

Mekonomen Nordic har marknadens starkaste varumärke på verkstadssidan i Sverige och ligger även i topp i Norge. De norska konceptverkstäderna utvecklas precis som i Sverige mycket starkt och Mekonomen Nordic tar ständigt nya marknadsandelar. En stark utveckling av försäljningen av reservdelar från det egna varumärket ProMeister har bidragit med ökade marginaler och en ökad prisvärdhet.

## Heltäckande butikskoncept

Det heltäckande butikskonceptet i Sverige och Norge spelar två viktiga roller. Primärt är butiken ett helhetserbjudande där konsumenter och företag kan få hjälp med samtliga sina behov kring bilägandet. Dessutom fungerar butiken som en decentraliserad hub som servar Mekonomen Nordics konceptverkstäder men även fristående verkstäder med reservdelar och tillbehör. Denna kombination har visat sig mycket framgångsrikt för Mekonomen Nordic där lokal expertkunskap och lokal tillgång till reservdelar bygger upp affären i de två grannländerna.

I Sverige finns 137 butiker samt 597 verkstäder under Mekonomennamnet. Sökandet efter nya kvalificerade kandidater fortsätter kontinuerligt.

I Norge finns idag 46 butiker och 451 konceptverkstäder. Konceptverkstäderna har haft en mycket god utveckling under 2014 samtidigt som Mekonomen har flyttat fram positionerna med nya marknadsandelar.

## Finsk expansion

Den finska expansionen går framåt med stark tillväxt på befintliga butiker. I dagsläget finns 6 butiker och 17 konceptverkstäder. Under

2015 är fokus att både expandera antalet butiker i syfte att öka tillgängligheten samt att ytterligare öka försäljningen till konceptverkstäder.

## Hög leveranskapacitet

Mekonomen Nordics service till fristående verkstäder är ett medvetet val för att stärka det egna varumärket och öka försäljningen. Hög leveranskapacitet, prisvärda produkter i kombination med ett utbud av hög teknisk kompetens stöttar inte bara den egna organisationen utan bidrar i högsta grad till att attrahera nya verkstäder att ansluta sig till Mekonomen Nordics koncept eller att bli kund.

Bland privatkonsumenter är barnfamiljer och kvinnor två viktiga målgrupper för Mekonomen Nordics koncept. Samtidigt utvecklar Mekonomen Nordic ständigt nya affärer och söker nya kundgrupper. Ett exempel är satsningen på att serva stora fordonsflottor hos företag och organisationer. Polismyndigheten i Stockholms län, Leaseplan, Bravida och Samhall är några exempel på kunder som har valt Mekonomen Fleet.

”Konceptverkstäderna har haft en mycket god utveckling under 2014 samtidigt som Mekonomen har flyttat fram positionerna.



Magnus Johansson, VD Mekonomen Nordic

Mekonomen Nordic är en av de ledande branschaktörerna i Norden med verksamhet i Sverige, Norge, Finland och på Island. Genom ett rikstäckande butiksnät har Mekonomen den bästa tillgängligheten i branschen med totalt 192 butiker i Sverige, Norge, Finland och Island.

Mekonomen Nordic har över tusen anslutna verkstäder under varumärkena Mekonomen Bilverkstad i Sverige, Norge och i Finland samt MekoPartner i Sverige och Norge.

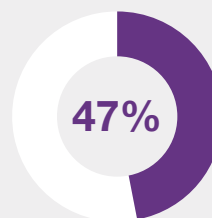
Ett centrallager i Strängnäs ansvarar för logistiken och lagerhåller cirka 67 000 artiklar.

Antal verkstäder

Antal butiker

1065 192

Andel av koncernens intäkter



	2014	2013
Nettoomsättning (extern), MSEK	2 692	2 656
EBITA, MSEK	422	390
Rörelseresultat (EBIT), MSEK	401	323
EBITA-marginal, %	15	14
Rörelsemarginal, %	14	12
Antal butiker/varav egna	192/151	193/146
Antal Mekonomen Bilverkstad	863	871
Antal MekoPartner-verkstäder	202	188
Medelantal anställda	1 089	1 122



### **Fokus** under 2015

- fortsatt kvalitetsutveckling
- utveckling av verkstadskoncepten
- satsning på utbildning via ProMeister Academy
- fortsatt satsning på ProMeister reservdelar
- ökade säljinsatser och högre bearbetning av verkstadsmarknaden

# Nytt rekordår med ökad försäljning

År 2014 har utvecklats mycket väl för Sørensen og Balchen, även om marknaden präglats av en starkt förändrad bilpark, en svag detaljhandel och dessutom en kraftigt försvagad norsk valuta. En ökad försäljning till konsument via BilXtra, en effektivisering av butiksnätet och försäljningsökning mot verkstäder har givit det bästa utfallet någonsin och Sørensen og Balchen passerar milstolpen 100 miljoner NOK i resultat.

Detaljhandeln i Norge har rent generellt utvecklats svagt under 2014. Verkstadssidan har varierat med både goda och mindre goda perioder under året. Samtidigt har den norska valutan haft en fortsatt negativ utveckling vilket påverkar hela marknaden. Men Sørensen og Balchen har precis som föregående år stått sig väl i en svag marknad – framför allt tack vare förbättrat resultat i den egenägda BilXtraverksamheten.

## Ökad försäljning till konsument

Det finns flera orsaker till företagets framgångar under året och som bidragit till att varumärket BilXtra stärkts ytterligare. Sortimentet utökades med nya produkt-lanseringar i en jämn ström i kombination med god lagerhållning. Exempelvis lanserades radiatorer, klimatanläggningar och turbo. Dessutom har satsningen på "Barn i Bil" och "Ljud i Bil" börjat visa goda resultat.

Marknadspositionen har stärkts då framförallt BilXtra-verksamheten har haft ett mycket framgångsrikt år. Dessutom har e-handelsförsäljning tillkommit.

## Effektivisering av butiksnätet

BilXtra-butikerna har historiskt haft det bästa året någonsin med ett rekordresultat. De viktigaste framgångsfaktorerna är en kraftigt ökad omsättning i kombination med en effektiv kostnads kontroll och många engagerade medarbetare som visat att de har både förmågan och viljan att göra rätt saker för att säkra ett bra resultat.

Butiksnätet har effektiviserats ytterligare samtidigt som verkstadssidan sammantaget gått bra även om det är en betydligt tuffare marknad i dag. Serviceintervallerna på bilarna blir allt längre, kvaliteten på produkter allt bättre samtidigt som konkurrensen från de märkesbundna verkstäderna ökat markant. Som ett led att ständigt fintrimma kostnaderna har uppföljningsrutinerna mot verkstäderna effektiviserats ytterligare. Ett konkret exempel är lagersaldo och inköpsfrekvens som matchas mot varandra för att få ett bättre varuflöde.

Ytterligare en positiv faktor är att många obundna verkstäder ökade handeln gentemot Sørensen og Balchen.

” De viktigaste framgångsfaktorerna är en kraftigt ökad omsättning i kombination med en effektiv kostnads kontroll och många engagerade medarbetare som visat att de har både förmågan och viljan att göra rätt saker för att säkra ett bra resultat.



Morten Birkeland, VD Sørensen og Balchen

**Sørensen og Balchen driver grossist-, butiks- och verkstadsverksamhet i Norge. Bolaget är ledande distributör av reservdelar och tillbehör och representerar i dag många av de mest namnkunniga tillverkarna i världen. Företaget har 71 butiker och 232 anslutna verkstäder under varumärket BilXtra i Norge. Logistiken styrs från ett centrallager i Oslo som lagerhåller drygt 60 000 artiklar.**

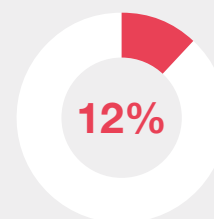
Antal verkstäder

232

Antal butiker

71

Andel av koncernens intäkter



	2014	2013
Nettoomsättning (extern), MSEK	712	701
EBITA, MSEK	109	99
Rörelseresultat (EBIT), MSEK	92	81
EBITA-marginal, %	15	14
Rörelsemarginal, %	13	11
Antal butiker/varav egna	71/34	74/34
Antal BilXtra-verkstäder	232	243
Medelantal anställda	252	259



### **Fokus** under 2015

- öka lönsamheten i verksamheten
- utveckla produktsortimentet med nya produkter, balansera rätt produktmix och samtidigt förfina logistiken är andra viktiga frågor för att stärka varumärket
- attrahera fler kunder, både verkstäder och konsumenter
- ligga i framkant när det gäller kompetensutveckling med ett starkt fokus på hybrid- och elbilar

# Hållbar utveckling och socialt ansvar

Mekonomen Group är Nordens ledande bilservicekedja. Våra beslut och prioriteringar påverkar inte bara medarbetarna utan även omvärlden i form av kunder, bransch, samhälle och miljö. För oss är det därför självklart att ta ansvar och engagera oss i det samhälle vi verkar i. Under 2014 har vi genomfört en väsentlighetsanalys och identifierat sju fokusområden som ska styra koncernens hållbarhetsarbete 2015 och framåt.

Med utgångspunkt i Mekonomens Groups gemensamma värderingar har koncernledningen under hösten 2014 initierat ett arbete med att tydliggöra koncernens viktigaste fokusområden för det fortsatta hållbarhetsarbetet.

## Väsentlighetsanalys som utgångspunkt

Utgångspunkten är den väsentlighetsanalys som genomförts med Koncernledning, ledare och medarbetare i Mekonomen Group. Väsentlighetsanalysen är ett viktigt verktyg för att kartlägga interna och externa intressenters åsikter om vilka hållbarhetsfaktorer som är viktigast för Mekonomen Group.

Väsentlighetsanalysen har kompletterats med en så kallad gap-analys som visar koncernens arbete i förhållande till FN:s Global Compact som Mekonomen är ansluten till sedan 2013. Att vara ansluten innebär att koncernen åtar sig att följa Global Compacts tio principer med fokus på mänskliga rättigheter, arbetsvillkor, miljö och korruption.

Väsentlighetsanalysen har dessutom satts in i ett större perspektiv där hänsyn har tagits till nationella och internationella trender, normer, förväntningar, riktlinjer och lagstiftning som är relevanta för ett ansvarsfullt och hållbart företagande.

## Sju fokusområden

Väsentlighetsanalysen resulterade i att koncernens hållbarhetsarbete från och med 2015 är indelat i sju fokusområden med hänsyn till miljö, kvalitet och sociala förhållanden i alla led, från produktion till försäljning.

- Med kunden i fokus
- Kvalitet i verkstad
- Säkra produkter och lösningar
- Ledare och medarbetare
- Ansvarsfulla inköp
- Marknadsledare med tydlig målstyrning
- Engagerad samhällspartner

”Mekonomen Group som företag växer fort och vi etablerar oss också successivt på nya marknader. Det innebär att hur vi uppträder gentemot omvärlden blir allt viktigare, både som företag och som enskilda medarbetare.

Mekonomens Groups värdeord är grunden för hur alla medarbetare inom koncernen ska agera – och även hur vi vill att omvärlden ska uppfatta oss som företag. Det är också värdeorden som ligger till grund för vår uppförandekod.

Intern och extern kommunikation spelar en central roll i värdegrunden och är ett viktigt verktyg för att uppnå våra målsättningar. Vår resa har bara börjat och vi ska i fortsättningen bli ännu bättre på att vara öppna och tydliga i all vår kommunikation, samtidigt som vi har en stor respekt för vår omvärld.

**Håkan Lundstedt**  
VD och Koncernchef

## Våra gemensamma värderingar

### Ansvar

Vi tar ansvar för vår omvärld, gemensamma resurser och vi har tillit till våra medarbetares kunskap och förmåga. Våra kunder förknippar oss med hög kvalitet.

### Kompetens

Vi har hög fackmannakunskap inom de områden vi verkar och det gör att våra kunder uppfattar oss som trovärdiga och kunniga.

### Kundorientering

Vi sätter kunden främst och motsvarar våra kunders förväntningar vilket gör att våra kunder uppfattar att vi ser helheten.

### Flexibilitet

Vi söker nya idéer och förändras hela tiden för att möta behovet från våra nuvarande och framtida kunder. Det gör att våra kunder anser oss vara nytänkande.

### Affärsmässighet

Vi presenterar goda ekonomiska resultat med en balans mellan kortsiktiga och långsiktiga resultat. Vi uppfattas som prisvärda av kunden.



## Hållbarhetsarbetet under 2014

Det övergripande ansvaret för hållbarhetsfrågor och socialt ansvarstagande ligger hos koncernledningen i Mekonomen Group. Men alla medarbetare berörs av det konkreta arbetet som bedrivs på olika nivåer i koncernen. Här kommer en översikt av hållbarhetsarbetet med några konkreta exempel på vårt arbete under 2014.

Det pågår ett kontinuerligt arbete med att samordna miljöarbetet inom koncernen. Våra verksamheter har nått olika långt inom ett brett antal hållbarhetsområden vilket är en utmaning för koncernen att redovisa på en översiktlig nivå. Best practice och de sju fokusområden som tagits fram kommer att styra det övergripande hållbarhetsarbetet framåt för att på längre sikt nå en miniminivå för alla verksamheter. Samordningsarbetet ska dock inte påverka eller bromsa de framgångsrika initiativ som redan finns lokalt i våra verksamheter. Differentieringen i våra varumärken och respektive målgrupp är en styrka för koncernen och hållbarhetsarbetet för respektive verksamhet ska spegla den faktiska målgruppen och vara relevant för verksamheten.

### Att arbeta på Mekonomen

Mekonomen Group har en entreprenörsanda som präglas av engagemang och där samtliga medarbetare har möjlighet till personlig utveckling och nya utmaningar i sitt arbetsliv. Vi är snabbfotade och pragmatiska och har stor tilltro till den enskilda individens förmåga. Våra ledare och medarbetares engagemang är en förutsättning för koncernens framgång och vi vill att alla medarbetare ska uppfatta Mekonomen Group som en långsiktig arbetsgivare med möjlighet till såväl professionell som personlig utveckling.

Koncernens medarbetarundersökningar omfattar frågor om trivsel och arbetsförhållanden samt hur möjligheten ser ut för den enskilde att påverka sin arbetssituation. Eftersom medarbetarundersökningen fångar upp åsikter från alla medarbetare kan resultatet användas på flera plan i syfte att genomföra förbättringar i verksamheten, hela

### ESI (arbetsklimat) utveckling 2007–2013



Genom medarbetarundersökningar mäts arbetsklimat (ESI). Mekonomen Group har ett bra arbetsklimat som utvecklats positivt under åren 2007–2013 (2013 års svarsfrekvens var hela 93%).

vägen från ett övergripande perspektiv till den egna gruppen/enheten. Medarbetarundersökningar sker sedan 2013 vart annat år, den senaste undersökningen genomfördes 2013.

### Mångfald

Våra arbetsplatser ska spegla våra kundgrupper och samhället i stort. Vi verkar aktivt för att nå en hög grad av mångfald bland våra ledare och medarbetare med tydliga riktlinjer i vår rekryteringspolicy och interna mångfaldsmål med löpande uppföljning.

### Utbildning – ProMeister Academy

De kompetens- och utvecklingsinsatser som genomförs inom Mekonomen Group riktar sig inte bara till att möta dagens behov, utan också att förekomma framtida utmaningar i morgondagens samhälle; fossilfri bilflotta, tjänstesamhälle, urbanisering, shared economy. Det är så Mekonomen Group säkrar den framtida konkurrenskraften för såväl koncernen som för de enskilda medarbetarna. Ett grundläggande arbetssätt inom Mekonomen Group är att ta tillvara på den kompetens som finns i koncernen och utveckla den via vidareutbildning och möjlighet till nya utmaningar inom koncernen. Internrekrytering sker med stor framgång inom och mellan bolagen i koncernen.

Utbildningsplattformen ProMeister Academy säkrar kvalitet och kompetens hos våra mekaniker inom samtliga koncernens verkstadskedjor. Inom ProMeister Academy har över 1 400 mekaniker vidareutbildats sedan starten 2013.

” Utbildningsplattformen ProMeister Academy säkrar kvalitet och kompetens hos våra mekaniker inom samtliga koncernens verkstadskedjor.

Här är några av de verktyg som används i dag inom Mekonomen Group:

- Koncernens gemensamma värderingar
- Uppförandekod
- Medarbetarundersökningar
- Jämställdhets- och mångfaldsplan
- Handlingsprogram mot diskriminering i arbetslivet
- Tydliga individuella mål och måluppföljning
- Bolagens och anställdas rättigheter och skyldigheter i anställningsförhållandet i form av kollektivavtal, tjänstemannaavtal etc
- Arbetsrättsliga regler i respektive land
- Regelbunden uppföljning av sjukfrånvaro, olyckor och tillbud
- Aktivt arbetsmiljöarbete i syfte att förebygga olyckor och minimera risker
- Löpande kompetens- och utvecklingsinsatser för att säkerställa dagens och morgondagens behov (bl.a. ProMeister Academy)



### Kontroll av leverantörsled och produkter

Våra koncernbolag har var för sig lång erfarenhet av inköp av reservdelar och tillbehör från de stora europeiska aktörerna inom fordonsindustrin. Genom att vara kund till stora och erkända leverantörer med goda referenser drar koncernen nytta av aktörernas strikta befintliga miljö-, arbetsmiljö- och kvalitetskrav.

Majoriteten av inköp sker från leverantörer i Europa och endast en mindre del av inköpen skedde under 2014 via direktimport från Asien. Satsningen på egna märkesvaror (EMV) – ProMeister för reservdelar och Carwise för tillbehör – bidrar till ökade direktinköp från Asien.

Under 2013 inleddes ett samarbete med det polska företaget Inter Cars för att bredda leverantörsbasen när det gäller direktinköp och logistik från Asien. Vi är genom samarbetet också delägare i ett testlaboratorium i Polen där kvalitet och funktion för reservdelar och tillbehör testas. Ett eget inköpskontor har också upprättats i Hong Kong, det gör att vi finns närmare produktionen och i snabbare takt kan utveckla våra EMV.

Våra avtal med leverantörer är koncerngemensamma och ska säkerställa en gemensam syn på hållbarhetsparametrar oavsett om vi köper från Europa eller Asien. Avtalen anger en tydlig tvingande skrivelse om att leverantören förbinder sig att följa FN:s Global Impacts 10 principer för mänskliga rättigheter. Vi gör löpande riskbedömningar av leverantörer och produkter och följer upp med platsbesök och visuell inspektion i leverantörsled som anses ha högre risk avseende uppfyllnad av miljökrav och de mänskliga rättigheterna.

Som en av de större inköpsaktörerna i Europa med växande närvaro i Asien ska vi ställa krav på leverantörer och säkra möjlighet till uppföljning av alla delar i avtalet. Närvaron i Asien via inköpskontoret i Hong Kong medför också möjlighet att utveckla våra platskontroller både när det kommer till hållbarhet och att snabbare säkra produktkvalitet på plats.

### Antikorruption

Korruption är inte geografiskt begränsad även om risken anses högre på vissa marknader och inom vissa branscher. Inom Mekonomen Group råder nolltolerans, vi gör idag inköp från marknader där korruption är ett välkänt problem vilket kräver att vi aktivt tar avstånd.

Genom en central inköpsorganisation där alla stora inköpsavtal för våra tre koncernbolag ingås, har vi bättre kontroll över leverantörer och varuflöden genom hela koncernen. För samtliga avtal bifogas klausuler som beaktar antikorruption genom referens till FN:s Global Compact.

Internt behandlas affärsetik i anställningsavtal och i uppförandekoden, i den senare anges också information om whistleblowing-funktion. Mekonomen Groups whistleblowing-funktion startade 2011 och chefen för internrevision ansvarar för denna funktion.

### Miljöarbetet och certifieringar

Koncernens miljöpåverkan i Norden sker främst inom områdena energi, transporter och kemikaliehantering. Våra egenägda verksamheter i MECA Sverige, MECA Norge samt Mekonomen Sverige har kommit längst i miljöarbetet, bland annat är samtliga dessa anläggningar ISO-certifierade enligt ISO 14001. Inom Mekonomen i Sverige har de egenägda verksamheterna kommit ytterligare ett steg genom att även ha certifikat för arbetsmiljö och kvalitet (OHSAS 18001 och ISO 9001).

Miljöarbetet omfattar kartläggningar av verksamhetens mest betydande miljöpåverkan och innehåller miljöpolicyer, certifierade miljöledningssystem, miljöhandböcker som beskriver rutiner, uppföljning och ansvar. Miljöledningssystemen granskas årligen av extern part och miljömål sätts för varje verksamhetsår liksom rutiner för uppföljning.

Internt sker inom koncernen flera utbildningar inom miljöområdet, exempelvis gällande hantering och transporter av miljöfarligt gods (ADR) samt för nationell reglering avseende kemikalier och CE-märkning. Produkter kontrolleras i flera led, bland annat gällande uppfyllande av nationella särkrav och registrering. Det sker också framtagning av specifikationer om innehåll, märkning och säkerhetsdatablad.

I samband med avtalsskrivning med leverantörer finns ett antal dokument som berör miljöregler, exempelvis att REACH:s kemikalie-regler (inom EU) ska efterföljas.



Under året fortsatte arbetet med att byta ut koncernens fordonsflotta mot fordon som ger lägre koldioxidutsläpp.



El från förnybar energi (vatten- och vindkraft) nyttjas flitigare inom koncernen.



År 2014 delas priset EcoOnline Award ut till Mekonomen. EcoOnline Award instiftades år 2011 och delas ut i syfte att uppmuntra effektiv kemikaliehantering som skapar resultat. EcoOnline Award lyfter fram företag som aktivt arbetar förebyggande, gör riskbedömningar inom området.

### Antal certifierade enheter per 31 dec 2014

	Butiker	Verkstäder	Kontor/ grossistlager	Totalt	Typ av certifiering
Mekonomen Nordic	129	86	6	221	ISO 14001, OHSAS 18001 och ISO 9001
MECA	65	–	4	69	ISO 14001

### Samhällsprojekt

Mekonomen Group arbetar aktivt med samhällsprojekt på temat mångfald och integration. Vi vill bidra till att de samhällsgrupper som har svårast att ta sig in i samhället och på arbetsmarknaden får stöd och förutsättningar för att göra så. Som delägare i Telge Tillväxt stöttar vi ungdomar att ta sig in på arbetsmarknaden genom att erbjuda praktik eller anställning i våra butiker, lager eller inom administration.

I samarbete med skolor och utbildningar erbjuder vi praktikplatser motsvarande studenternas inriktning. Förutom praktik i våra butiker och verkstäder har ett etablerat praktikprogram växt fram inom koncernens marknadsavdelning där praktiken vid flertalet tillfällen gått över i anställning.

### Mitt Liv – för ökad mångfald och integration

Under våren 2013 anslöt sig Mekonomen Group till "Mitt Liv", ett socialt företag med ideella syften som arbetar för ökad mångfald och integration. Målsättningen är att öppna dörrar för personer med utländsk och akademisk bakgrund till den svenska arbetsmarknaden, vilket i huvudsak sker via mentorskap, vidareutbildning och ett brett kontaktnät. Inom koncernen har åtta personer aktiverats inom Mitt Liv under två år. Var och en fungerar som mentor till en adept och genom engagemanget förbättras möjligheterna att ta tillvara på den kompetens som finns i samhället samt erbjuda och möjliggöra för människor att få arbeta med något de utbildat sig till.



### Stiftelsen En frisk generation – en bättre livsstil och hälsa

Stiftelsen En frisk generation startades 2011. Det är ett gemensamt initiativ av forskare från Karolinska Institutet, privata företag och olika intresseförbund. Målsättningen är att etablera en långsiktig gångbar metod för att påverka folkhälsan genom att i tidig ålder engagera och motivera hela familjer till en sundare och roligare livsstil. Verksamheten startades för familjer med elever i årskurs 2 i två skolor i Södertälje och har utökats till kommunerna Haninge och Kungälv. I samarbetet med barnens skola erbjuds över 600 fysiska aktiviteter per läsår som varvas med kunskap och motivation för att förbättra familjernas attityder till livsstil och hälsa.



**Linus Kjellander** kom in i Mekonomen som 22-åring via Telge Tillväxt 2011 och blev projektanställd i Nordnorge för att digitalisera en katalog. Idag är Linus tillsvidareanställd och arbetar som Sourcing & Product Development manager på huvudkontoret i Stockholm.

### Mångfaldsprojekt med Arbetsförmedlingen

Tillsammans med Arbetsförmedlingen driver Mekonomen Group ett mångfaldsprojekt med syfte att integrera utlandsfödda svenskar på den svenska arbetsmarknaden och samtidigt trygga den framtida försörjningen av mekaniker till koncernens verkstäder i Norden. Personer som har viss teknisk eller mekanisk kompetens erbjuds praktik och individuell vidareutbildning som kompletterar nuvarande kunskaper till målet att examinera bilmekaniker.

Trenden de senaste åren visar att behovet av mekaniker ökar i verkstäderna samtidigt som intresset för mekanikyrket minskar med färre utexaminerade mekaniker som följd. Inom en 3-årsperiod kommer branchen att behöva över 5 000 nya bilmekaniker.



Blivande mekaniker 2015

## Om den här redovisningen av hållbarhetsarbetet 2014

Mekonomen Group har redovisat arbetet med hållbarhet och ansvarsfullt företagande som del av årsredovisningen sedan 2010. Mekonomen Group är sedan 2013 ansluten till FN:s Global Compact.

Sedan 2013 har vi också låtit oss inspireras av Global Reporting Initiatives riktlinjer, G4 och redovisningen innehåller stora delar av

GRI G 4. Men det är alltså inte en fullständig redovisning upprättad i enlighet med GRI:s riktlinjer.

I tabellen nedan presenteras de indikatorer som vi lämnar upplysningar om för 2014 samt en korsreferens till principerna i FN:s Global Compact. Hållbarhetsinformationen har inte granskats av tredje part.

Indikatorer ur GRI G 4	Sidhänvisning i ÅR <sup>1)</sup>	Kommentar	Korsreferens FN:s Global Compacts 10 principer
<b>Generella standardindikatorer</b>			
<b>Strategi och analys</b>			
G4-1: Kommentar från VD	20		
<b>Organisation</b>			
G4-3: Koncernens namn	28		
G4-4: Huvudsakliga varumärken, produkter och tjänster	3, 8		
G4-5: Huvudkontorets lokalisering	28, 85		
G4-6: Länder där koncernen är verksam	3, 13, 34		
G4-7: Ägarstruktur och företagsform	26-27		
G4-8: Marknader	3, 13		
G4-9: Koncernens storlek	1, 3, 12		
G4-10: Medarbetare	58		
G4-11: Andel medarbetare som omfattas av kollektivavtal	22		Princip 3
G4-12: Koncernens värdekedja	6, 23		
G4-13: Väsentliga förändringar under redovisningsperioden	1		
G4-14: Redovisningsprinciper (försiktighetsprincip)	52		
G4-15: Externa principer och initiativ som organisationen är ansluten till eller stödjer	20		Princip 1-10
<b>Bolagsstyrning</b>			
G4-34: Redogörelse för bolagsstyrning	34-41		
G4-37: Process för intressenter att lämna förslag till styrelse och ledning	22, 34-35		
<b>Etik och integritet</b>			
G4-56: Beskrivning av organisationens principer, koder och värderingar	3, 20, 22-24		Princip 1-10
G4-58: Mekanismer för att anmäla misstanke oetiskt beteende (whistleblowing)	23		Princip 10
<b>Specifika standardindikatorer</b>			
<b>Ekonomi</b>			
G4-EC1:	42-44		
G4-EC4: Väsentligt finansiellt stöd från det allmänna		Mekonomen Group har inte tagit emot väsentligt finansiellt stöd från det allmänna under 2014	
G4-EC7: Utveckling och påverkan av investeringar som huvudsakligen görs för allmänhetens nytta	24		
<b>Miljö</b>			
G4-EN24: Betydande spill		Inga betydande spill har ägt rum under 2014	
G4-EN27: Aktiviteter för att reducera miljöpåverkan från produkter och tjänster	23		Princip 7-9
G4-EN29: Böter eller sanktioner till följd av brott mot miljölagstiftning		Inga betydande fall har rapporterats under 2014	
G4-EN32: Andel nya leverantörer som granskas avseende miljökriterier	23		Princip 8
<b>Sociala indikatorer</b>			
G4-LA1: Personalomsättning	58		
G4-LA9: Utbildning	4, 9, 22, 30		
G4-LA12: Sammansättning av styrelse, ledning och medarbetare fördelat på mångfaldsfaktorer	40-41, 58	Mekonomen Group redovisar nedbrutet på kön och ålder.	
G4-LA14: Andel nya leverantörer som granskas avseende arbetsförhållanden	23		Princip 3-5
G4-HR3: Antal fall av diskriminering och vidtagna åtgärder		Inga fall av diskriminering har rapporterats under 2014	Princip 6
G4-HR10: Andel av nya leverantörer som granskats avseende mänskliga rättigheter	23		Princip 1-2, 4-5
G4-SO4: Kommunikation och kunskaphöjning inom antikorrupsionspolicy och processer	22-23		Princip 10
G4-SO5: Bekräftade fall av korruption och vidtagna åtgärder		Inga fall av korruption har rapporterats under 2014	Princip 10

<sup>1)</sup> ÅR=Mekonomen Group:s årsredovisning 2014

# Mekonomen-aktien

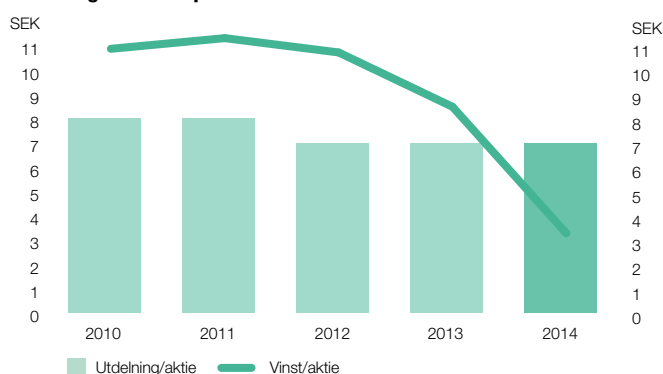
Mekonomen AB (publ) aktie är sedan i maj 2000 noterad på Nasdaq Stockholm, Mid Cap-segmentet och handlas under kortnamnet MEKO. Aktiekursen steg starkt i slutet av 2014 och årets högsta slutkurs, 204 SEK per aktie, noterades på årets sista handelsdag.

Det totala börsvärdet för bolaget uppgick per den 31 december 2014 till 7,3 miljarder SEK. Aktiens högsta slutkurs under 2014 noterades till 204,00 SEK på årets sista handelsdag den 30 december och den lägsta slutkursen noterades den 10 oktober till 140,25. Den genomsnittliga aktiekursen uppgick till 171,03 SEK. Antalet aktieägare uppgick per den 31 december 2014 till 9 664 stycken.

Mekonomen AB (publ) aktiekapital uppgick per den 31 december 2014 till 90 (90) MSEK och består av 35 901 487 (35 901 487) stycken aktier till ett kvotvärde om 2,50 (2,50) SEK/st.

Varje aktie berättigar till en röst på bolagsstämman och samtliga aktier äger lika rätt till andel i bolagets vinst och tillgångar. Varje aktieägare får rösta för samtliga av sina aktier utan begränsningar och aktierna omfattas inte av några överlåtelsebegränsningar.

Utdelning och vinst per aktie



## Börsvärde

**7,3** miljarder SEK

## Aktiekapitalets utveckling

År	Transaktion	Nominellt värde, SEK	Aktier, totalt	Aktiekapital, totalt, SEK
1990	Bolaget bildas	100,00	1 000	100 000,00
1998	Fondemission	100,00	400 000	40 000 000,00
1998	Split 1:10	10,00	4 000 000	40 000 000,00
1999	Nyemission	10,00	5 434 444	54 344 440,00
2000	Nyemission	10,00	7 252 626	72 526 260,00
2001	Inlösen konvertibler	10,00	7 286 626	72 866 260,00
2002	Inlösen konvertibler	10,00	7 385 226	73 852 260,00
2003	Inlösen konvertibler	10,00	7 397 326	73 973 260,00
2003	Split 2:1	5,00	14 794 652	73 973 260,00
2003	Inlösen konvertibler	5,00	14 869 150	74 345 750,00
2004	Inlösen konvertibler	5,00	15 304 618	76 523 090,00
2004	Nyemission	5,00	15 434 411	77 172 055,00
2005	Split 2:1	2,50	30 868 822	77 172 055,00
2011	Nyemission	2,50	32 814 605	82 036 512,50
2012	Nyemission	2,50	35 901 487	89 753 717,50

## Innehav per ägarkategori<sup>1)</sup>



Svenska privatägare	48%
Utländska ägare	28%
Svenska aktiefonder	15%
Svenska institutioner	9%

<sup>1)</sup> Källa: SIS Ownership Data Corp

15 största aktieägarna, 2014-12-30<sup>1)</sup>

Namn	Antal aktier	Röster och kapital, %
Axel Johnson AB med dotterbolag	9 516 235	26,5
Eva Fraim-Påhlman	2 009 176	5,6
SHB fonder	1 945 205	5,4
Norges Bank Investment Management	1 600 047	4,5
Swedbank Robur fonder	1 513 671	4,2
Kempen & Co fonder	1 025 868	2,9
Ing-Marie Fraim-Sefastsson	1 000 000	2,8
Fjärde AP-fonden	735 181	2,0
Skandia Liv	646 191	1,8
Otto Olsen Invest AS	615 770	1,7
SEB fonder	561 914	1,6
Catella fonder	550 679	1,5
Leif Möller	319 700	0,9
Oslo Pensjonsförsäkring AS	310 000	0,9
Avanza Pension och Försäkring AB	198 182	0,6
<b>Summa 15 största aktieägarna</b>	<b>22 547 819</b>	<b>62,9</b>
Övriga	13 353 668	37,1
<b>Totalt</b>	<b>35 901 487</b>	<b>100,0</b>

Innehav per storleksklass, 2014-12-30<sup>1)</sup>

Storleksklass	Antal aktieägare	Antal aktier	Innehav, %
1 – 100	4 037	186 912	0,5
101 – 200	1 497	258 449	0,7
201 – 300	638	173 542	0,5
301 – 400	999	391 372	1,1
401 – 500	465	227 528	0,6
501 – 1 000	964	793 538	2,2
1 001 – 2 000	511	800 613	2,2
2 001 – 5 000	308	1 019 529	2,8
5 001 – 10 000	91	665 628	1,9
10 001 – 20 000	52	747 940	2,1
20 001 – 50 000	40	1 268 439	3,5
50 001 – 100 000	21	1 457 913	4,1
100 001 – 500 000	29	6 531 288	18,2
500 001 – 1 000 000	6	4 435 433	12,4
1 000 001 – 5 000 000	5	7 427 128	20,7
5 000 001 – 10 000 000	1	9 516 235	26,5
<b>Totalt</b>	<b>9 664</b>	<b>35 901 487</b>	<b>100,0</b>

## Data per aktie

	2014	2013	2012	2011	2010	2009	2008
Genomsnittligt antal aktier, efter full utspädning, st	35 901 487	35 901 487	34 692 458	32 436 258	30 868 822	30 868 822	30 868 822
Antal aktier vid årets slut, efter full utspädning, st	35 901 487	35 901 487	35 901 487	32 814 605	30 868 822	30 868 822	30 868 822
Vinst per aktie, efter full utspädning, SEK	3,34	8,56	10,80	11,39	10,95	7,38	5,84
Eget kapital, SEK	57,55	62,10	64,20	46,90	30,90	28,40	27,00
Kassaflöde, SEK	11,51	15,51	14,93	7,98	11,60	9,38	6,77
Utdelning <sup>2)</sup> , SEK	7,00	7,00	7,00	8,00	8,00	7,00	6,00
Utdelningsandel, %	210	82	65	69	73	95	103

<sup>1)</sup> Källa: SIS Ownership Data Corp<sup>2)</sup> Styrelsens förslag för 2014.

# Förvaltningsberättelse

Styrelsen och verkställande direktören för Mekonomen AB (publ.) 556392-1971 får härmed avge årsredovisning och koncernredovisning för verksamhetsåret 2014.

## Allmänt

Mekonomen Group är Nordens ledande bildelskedja och består av de tre koncernbolagen MECA Scandinavia, Mekonomen Nordic och Sørensen og Balchen. Vi erbjuder ett brett och lättillgängligt utbud av prisvärda och innovativa lösningar och produkter för konsumenter och företag. Mekonomen Group har cirka 350 butiker och över 2 300 anslutna verkstäder under koncernens varumärken.

Moderföretaget har sitt säte i Stockholm. Huvudkontorets adress är Box 19542, 104 32 Stockholm. Besöksadress: Solnavägen 4 Vån 10. Moderföretagets aktie är noterad på Nasdaq Stockholm Mid Cap-segmentet. De tre största ägarna i moderföretaget, per den 31 december 2014, är Axel Johnson AB-koncernen med 26,5 procent, Eva Fraim Pählman med 5,6 procent och SHB fonder med 5,4 procent.

## Verksamhetsåret

Verksamhetsåret 2014 präglades av en jämn marknadstillväxt och förbättrad lönsamhet i samtliga koncernbolag, exklusive Danmark.

I december 2014 beslutades om en omfattande strukturförändring och ompositionering av koncernens danska verksamhet. Samtliga butiker, som också är lokala lager samt regionlagret och huvudkontoret i Danmark läggs ned. Franchiseverkstäderna behålls och dessa får nu sina reservdelsleveranser direkt från centrallagret i Sverige, vilket innebär en effektiv logistik utan mellanled i distributionskedjan. Detta möjliggör en långsiktig närvaro på den danska marknaden via koncernens franchiseverkstäder och kommer att bidra positivt till Mekonomen Groups lönsamhet och utveckling. Omstruktureringen av Danmark har inneburit engångskostnader på 280 MSEK som påverkat rörelseresultatet under 2014.

Mekonomen Groups intäkter för 2014 ökade med 1 procent och rörelseresultatet (EBIT) uppgick till 274 (469) MSEK.

Mekonomen Groups intäkter för 2014 exklusive Danmark ökade med 3 procent. Rörelseresultatet (EBIT) exklusive engångskostnader ökade till 577 (530) MSEK. EBITA exklusive engångskostnader ökade till 691 (642) MSEK.

Företagsledningens bedömning inför 2014 var att det inte skulle bli någon större förändring i den totala marknaden och verksamhetsåret 2014 har präglats av en jämn marknadstillväxt.

En ökad tillväxt i kombination med god kostnadskontroll har lett till förbättrad lönsamhet för helåret 2014 i samtliga koncernbolag, exklusive Danmark. Mekonomen Group har under året haft en stark tillväxt i koncernens anslutna verkstäder. Kvalitetsarbetet i våra anslutna verkstäder är en viktig faktor bakom denna tillväxt. Satsningen på ProMeister är vår andra tillväxtmotor. I ProMeister-satsningen drar vi nytta av vårt inköpskontor i Hong Kong, som förstärkts under

året. Samtidigt genomförs löpande effektiviseringar, med bland annat samordning av centrala funktioner, vilket varit ett fokus under 2014.

Grunden till koncernens långsiktiga tillväxt är innovation. Det handlar både om produkter och tjänster samt på vilket sätt vi kan underlätta för våra kunder genom smarta tjänster. Under 2014 har fokus varit ProMeister, vår utbildningssatsning ProMeister Academy och Lasingoo, bilportalen som vi äger tillsammans med branschaktörer.

Totalt antal butiker i kedjorna var vid periodens slut 355 (399), varav antal egna butiker 261 (289). Antalet anslutna bilverkstäder uppgick till totalt 2 304 (2 300) varav 28 egenägda verkstäder.

## Intäkter

Intäkterna ökade med 1 procent till 5 924 (5 863) MSEK. Justerat för negativa valutaeffekter om 18 MSEK ökade intäkterna med 1 procent. Exklusive Danmark och justerat för valutaeffekter ökade intäkterna med 4 procent. Antalet vardagar var en dag färre i Sverige, oförändrat i Finland och en dag fler i Norge och Danmark jämfört med föregående år. Räknat på jämförbara vardagar och justerat för valutaeffekter ökade intäkterna med 1 procent. Försäljningen i jämförbara enheter ökade med 3 procent.

Övriga rörelseintäkter består huvudsakligen av hyresintäkter, marknadsföringsbidrag och valutakursvinster.

## Rörelseresultatet före av- och nedskrivningar av immateriella tillgångar, EBITA

EBITA uppgick till 427 (626) MSEK och EBITA-marginalen uppgick till 7 (11) procent. Resultatet har påverkats negativt av engångseffekter om 264 (16) MSEK, varav Danmark 254 (16) MSEK. Valutakurseffekter har påverkat resultatet negativt med 9 (16) MSEK.

## Rörelseresultatet, EBIT

EBIT uppgick till 274 (469) MSEK och EBIT-marginalen uppgick till 5 (8) procent. Resultatet har påverkats negativt av engångseffekter om 303 (61) MSEK, varav Danmark 293 (16) MSEK. Valutakurseffekter har påverkat resultatet negativt med 9 (16) MSEK.

## Resultat efter finansiella poster

Resultatet efter finansiella poster uppgick till 250 (429) MSEK. Räntenettot förbättrades till -40 (-43) MSEK och övriga finansiella poster till 16 (4) MSEK. Övriga finansiella poster påverkades positivt av engångseffekter om 10 (0) MSEK.

## Årets resultat

Årets resultat uppgick till 127 (315) MSEK och resultat per aktie till 3,34 (8,56) SEK. Av årets resultat är 120 (307) MSEK hänförligt till moderbolagets aktieägare och 7 (8) MSEK till minoritetsägarna.

Skattekostnaden för 2014 har påverkats negativt av att förlusten avseende den danska verksamheten endast delvis bedöms kunna utnyttjas skattemässigt. Skattemässigt avdrag avseende Danmark bedöms uppgå till totalt 53 MSEK, varav 31 MSEK påverkar årets skattekostnad positivt. Den del av underskottet som bedöms ej kunna utnyttjas motsvarar 48 MSEK.

### Mekonomen Group exklusive Danmark (pro forma)

Ett beslut om en omfattande strukturförändring av Mekonomen Groups verksamhet i Danmark har fattats i december 2014. Mekonomen kommer att behålla sina franchiseverkstäder och satsar på effektiv logistik utan mellanled i distributionskedjan. Samtliga 28 butiker, som också är lokala lager samt regionlagret och huvudkontoret i Danmark läggs ned.

Rörelseresultatet för verksamhetsåret 2014 har till följd av den beslutade strukturförändringen belastats med engångskostnader om 280 MSEK. Omstruktureringskostnaderna avser i huvudsak hyresåtaganden 41 MSEK, personalrelaterade kostnader 67 MSEK, nedskrivning av immateriella anläggningstillgångar 39 MSEK, nedskrivning av materiella anläggningstillgångar 22 MSEK, nedskrivning av finansiella anläggningstillgångar 12 MSEK, nedskrivning av varulager 75 MSEK, nedskrivning av kundfordringar 12 MSEK samt av övriga kostnader om 13 MSEK. EBIT har påverkats negativt med 280 MSEK, EBITA har påverkats negativt med 241 MSEK och EBITDA har påverkats negativt med 219 MSEK.

Nedan presenteras Mekonomen Groups resultaträkning pro forma exklusive verksamheten i Danmark för 2014 och 2013. För beskrivning av förutsättningar och antaganden vid utformningen av proformaredovisningen se not 35.

#### Profornaredovisning exklusive Danmark

MSEK	2014	2013
Nettoomsättning	5 262	5 129
Övriga rörelseintäkter	128	122
<b>Summa intäkter</b>	<b>5 390</b>	<b>5 251</b>
Handelsvaror	-2 337	-2 275
Övriga externa kostnader	-1 044	-1 072
Personalkostnader	-1 185	-1 154
Av- och nedskrivningar av materiella anläggningstillgångar	-61	-67
Av- och nedskrivningar av immateriella anläggningstillgångar	-124	-156
<b>Rörelseresultat (EBIT)</b>	<b>639</b>	<b>527</b>

### Säsongeffekter

Mekonomen Group har i sin verksamhet inga egentliga säsongeffekter. Däremot påverkar antalet vardagar såväl omsättning som resultat.

### MECA

Nettoomsättningen (extern) för hela segmentet MECA, inklusive MECA Danmark, uppgick till 2 205 (2 211) MSEK. EBITA uppgick till -68 (156) MSEK och EBITA-marginalen uppgick till -3 (7) procent. MECA:s rörelseresultat, inklusive Danmark, uppgick till -182 (84) MSEK och EBIT-marginalen uppgick till -8 (4) procent. Antalet butiker uppgick till 91 (131) varav 75 (108) är egna.

EBITA och EBIT påverkades negativt av engångskostnader om 241 MSEK respektive 280 MSEK avseende omstruktureringen i Danmark. EBIT har belastats med totala engångseffekter om 302 (16) MSEK, varav Danmark 293 (16) MSEK.

MECA Danmarks nettoomsättning (extern) uppgick till 527 (612) MSEK. Rörelseresultatet uppgick till -365 (-58) MSEK. Valutaeffekten i nettoomsättningen mot DKK var positiv och uppgick 26 MSEK. Den underliggande nettoomsättningen i MECA Danmark minskade med

19 procent. Engångseffekter i MECA Danmark har belastat resultatet med 293 (16) MSEK.

Nettoomsättningen (extern) för MECA, exklusive Danmark, uppgick till 1 679 (1 599) MSEK. Valutaeffekten i nettoomsättningen mot NOK var negativ med 15 MSEK. Den underliggande nettoomsättningen ökade med 6 procent.

EBITA för MECA, exklusive Danmark, uppgick till 268 (213) MSEK och EBITA-marginalen ökade till 16 (13) procent. Rörelseresultatet uppgick till 183 (142) MSEK och EBIT-marginalen ökade till 11 (9) procent. EBIT för MECA, exklusive Danmark, har påverkats negativt av personalrelaterade engångskostnader om 9 (0) MSEK. Rörelseresultatet har även belastats med avskrivningar av immateriella anläggningstillgångar identifierade i samband med förvärvet om 60 (60) MSEK.

### Mekonomen Nordic

Nettoomsättningen (extern) uppgick till 2 692 (2 656) MSEK. Den underliggande nettoomsättningen ökade med 2 procent. Valutaeffekten i nettoomsättningen mot NOK var negativ med 15 MSEK.

Rörelseresultatet före av- och nedskrivningar av immateriella tillgångar (EBITA), uppgick till 422 (390) MSEK och EBITA-marginalen ökade till 15 (14) procent. Rörelseresultatet (EBIT) uppgick till 401 (323) MSEK och EBIT-marginalen ökade till 14 (12) procent. Rörelseresultatet har påverkats negativt av engångskostnader om 1 (45) MSEK.

Mekonomen Swedens nettoomsättning (extern) uppgick till 1 746 (1 741) MSEK och rörelseresultatet uppgick till 274 (288) MSEK.

Mekonomen Norways nettoomsättning (extern) uppgick till 791 (774) MSEK och rörelseresultatet uppgick till 133 (120) MSEK.

Försäljningsutvecklingen avseende ProMeister bidrog till ökade volymer till övrig verkstad.

Antalet butiker uppgick till 192 (193) varav 151 (146) är egna.

Mekonomen BilLivet och Speedy som tidigare ingått i Mekonomen Nordic ingår från och med den 1 januari 2014 i Meko Service Nordic i "Övrigt", jämförelsetalen har omräknats.

### Sørensen og Balchen

Nettoomsättningen (extern) uppgick till 712 (701) MSEK. Den underliggande nettoomsättningen ökade med 3 procent. Valutaeffekten i nettoomsättningen mot NOK var negativ med 13 MSEK.

Rörelseresultatet före av- och nedskrivningar av immateriella tillgångar (EBITA), uppgick till 109 (99) MSEK och EBITA-marginalen ökade till 15 (14) procent. Rörelseresultatet (EBIT) uppgick till 92 (81) MSEK och EBIT-marginalen ökade till 13 (11) procent. EBIT har belastats med avskrivningar av immateriella anläggningstillgångar identifierade i samband med förvärvet om 18 (18) MSEK. Ökad effektivitet i butiksledet har bidragit till det förbättrade rörelseresultatet. Sørensen og Balchen har vidare haft en god utveckling i konsumentaffären.

Antalet butiker uppgick till 71 (74) varav 34 (34) är egna.

### Förvärv och etableringar

Mekonomen Nordic har i Sverige förvärvat en butik och del i en verkstad i Valdemarsvik, en butik i Torsby, en samarbetande butik i Löddeköpinge, en samarbetande butik i Strömstad, en samarbetande butik i Ängelholm samt etablering av en butik i Töcksfors. I Norge har förvärv skett av en samarbetande butik i Larvik. Mekonomen Nordic har även under året förvärvat minoritetsandelar i sju svenska butiker till ett mindre värde.

Sørensen og Balchen har förvärvat ett bolag i Østerås, Norge.

MECA har i Sverige förvärvat butiker i Mora och Leksand, Vällingby i Stockholm samt en samarbetande butik i Hässleholm.

Meko Service Nordic har förvärvat tre verkstäder i Sverige.

Förvärven har enbart en marginell påverkan på koncernens omsättning och resultat.

### Investeringar

Investeringar i anläggningstillgångar uppgick under året till 75 (63) MSEK. Av- och nedskrivningar av materiella anläggningstillgångar uppgick till 100 (83) MSEK. Bolags- och rörelseförvärv uppgick till 65 (11) MSEK. Förvärvade tillgångar uppgick totalt till 21 (4) MSEK och övertagna skulder till 8 (0) MSEK. Förutom goodwill, som uppgick till 35 (4) MSEK har övervärden på immateriella anläggningstillgångar identifierats avseende varumärke 4 (0) MSEK, balanserade utgifter för IT-system 1 (0) MSEK och kundrelationer 13 (2) MSEK. Uppskjuten skatteskuld hänförlig till förvärvade immateriella anläggningstillgångar uppgick till 1 (0) MSEK. Förvärvade minoritetsandelar uppgick till 6 (8) MSEK och avyttrade minoritetsandelar uppgick till 3 (0) MSEK.

### Finansiell ställning och kassaflöde

Kassaflödet från den löpande verksamheten uppgick till 413 (557) MSEK. Betald skatt uppgick till 160 (139) MSEK. Likvida medel var vid årets utgång 258 (279) MSEK. Soliditeten uppgick till 39 (41) procent. Långfristiga räntebärande skulder uppgick till 1 404 (1 660) MSEK. Kortfristiga räntebärande skulder uppgick till 495 (276) MSEK.

Nettoskulden uppgick till 1 629 (1 642) MSEK vid årets utgång, vilket innebär en sänkning med 13 MSEK sedan årsskiftet. Utdelning om 262 MSEK har utbetalats under året. Under året har lån amorterats med 272 MSEK. I samband med refinansiering om 1 100 MSEK under andra kvartalet har lånen ökats med 12 MSEK. Nettoskulden beräknas enligt ny definition, från och med första kvartalet 2014, som räntebärande skulder för upplåning med avdrag för likvida medel. Nettoskulden inkluderar således inte pensioner, leasing, derivat och liknande förpliktelser. Den nya definitionen innebär endast en marginell påverkan på nettoskuldberäkningen. Jämförelsetalen har räknats om för tidigare perioder.

### Medarbetare

Antal anställda uppgick vid årets utgång till 2 235 (2 541) personer och medelantalet anställda under året var 2 504 (2 535) personer.

Antal anställda vid årets utgång har sjunkit främst till följd av strukturförändringen i Danmark som beslutades i fjärde kvartalet.

Inom Mekonomen Group finns ett väl utvecklat HRM-arbete (Human Resource Management) som omfattar jämställdhetsplaner, handlingsprogram mot diskriminering i arbetslivet, tydliga mål och måluppföljningar, rapportering och en explicit ansvarsfördelning.

### Mångfacetterad organisation

Sedan flera år tillbaka deltar Mekonomen Group i flera externa projekt som berör frågor inom områden som mångfald och arbetsmarknad. Syftet är att Mekonomen Groups arbetsplatser ska spegla våra kundmålgrupper och det samhälle vi lever i och därmed skapa affärsnytta på ett trovärdigt sätt.

### Medarbetarundersökningar

Koncernens medarbetarundersökningar omfattar frågor om trivsel och arbetsförhållanden samt hur möjligheten ser ut för den enskilde att påverka sin arbetssituation. Eftersom medarbetarundersökningen fångar upp åsikter från alla medarbetare kan resultatet användas på flera plan i syfte att genomföra förbättringar i verksamheten, hela vägen från ett övergripande perspektiv till den egna gruppen/enheten. Medarbetarundersökningar sker vart annat år, den senaste undersökningen genomfördes 2013.

### Utbildning – ProMeister Academy

De kompetens- och utvecklingsinsatser som genomförs inom Mekonomen Group riktar sig inte bara till att möta dagens behov, utan också att förekomma framtida utmaningar i morgondagens samhälle; fossilfri bilflotta, tjänstesamhälle, urbanisering, shared economy. Det är så Mekonomen Group säkrar den framtida konkurrenskraften för koncernen och kompetensen hos enskilda medarbetare i egenägda och anslutna verkstäder. Ett grundläggande arbetssätt inom Mekonomen Group är att ta tillvara på den kompetens som finns i koncernen och utveckla den via vidareutbildning och möjlighet till nya utmaningar inom koncernen. Internrekrytering sker med stor framgång inom och mellan bolagen i koncernen.

Utbildningsplattformen ProMeister Academy säkrar kvalitet och kompetens hos våra mekaniker inom samtliga koncernens verkstadskedjor. Inom ProMeister Academy har över 1 400 mekaniker vidareutbildats sedan starten 2013.

### Ersättning till ledande befattningshavare

Ersättningar till ledande befattningshavare presenteras i not 5. Styrelsen kommer till årsstämman 2015 att föreslå följande riktlinjer för ersättning till ledande befattningshavare.

Styrelsen anser det vara av stor vikt att det finns ett tydligt samband mellan ersättningen och koncernens värderingar och ekonomiska mål, på både kort och lång sikt. Styrelsens förslag till riktlinjer för ersättning innebär att bolaget ska erbjuda marknadsmässiga ersättningar, som gör det möjligt för koncernen att rekrytera och behålla rätt befattningshavare, och att kriterierna för att fastställa ersättningen ska baseras på arbetsuppgifternas betydelse och den anställdes kompetens, erfarenhet och prestation. Ersättningen ska bestå av följande delar:

- fast grundlön,
- rörlig ersättning,
- pensionsförmåner,
- övriga förmåner och avgångsvillkor.

Riktlinjerna omfattar concernledningen, som för närvarande utgörs av sju personer inklusive VD.

Ersättningarna ska fastställas av styrelsens ersättningsutskott. Ersättning till VD ska dock fastställas av styrelsen i sin helhet.

Bolaget ska erbjuda en i jämförelse med marknaden attraktiv grundlön i form av en fast kontant månadslön. Denna utgör ersättning för en engagerad arbetsinsats på hög professionell nivå som skapar mervärden för Mekonomens kunder, ägare och medarbetare.

Utöver grundlönen ska erbjudas en kortsiktig och en långsiktig



rörlig kontant ersättning, vilka båda baseras på uppfyllandet av Mekonomens mål för:

- koncernens resultat, och
- individuella kvalitativa parametrar.

Fördelningen mellan grundlön och rörlig ersättning ska stå i proportion till befattningshavarens ansvar och befogenheter.

Den kortsiktiga rörliga ersättningen är maximerad till en viss procent av den fasta årslönen. Procentsatsen är knuten till varje individs position och varierar mellan 33 och 65 procentenheter för personer i koncernledningen.

Övriga förmåner utgörs i huvudsak av tjänstebil. Pensionspremier utgår med ett belopp som baseras på ITP-planen eller motsvarande system för anställda utomlands. För VD görs enligt anställningsavtal pensionsavsättning till ett belopp som motsvarar 29 procent av grundlönen. Pensionsgrundande lön utgörs av grundlön. Uppsägningstiden är tolv månader vid uppsägning från bolagets sida samt sex månader vid uppsägning från den anställde. Därutöver kan avgångsvederlag motsvarande högst tolv månader utgå vid uppsägning från bolagets sida.

Därutöver löper ett av årsstämman 2014 fastställt långsiktigt rörligt ersättningsprogram. Den långsiktiga rörliga ersättningen ska beräknas på koncernens resultat för räkenskapsåren 2014 – 2016. Utöver de sju personer som utgör koncernledning kommer ett antal utvalda affärskritiska befattningshavare erbjudas del i det långsiktiga programmet. Kriterierna för storleken på den individuella rörliga delen fastställs av styrelsens ersättningsutskott (för VD av styrelsen i sin helhet). För hela perioden kan bolagets sammanlagda kostnad för det långsiktiga programmet uppgå till högst 24 miljoner kronor. Utöver vad som framgår ovan krävs att den genomsnittliga betalkursen för Mekonomenaktien på Nasdaq Stockholm per den sista handelsdagen i december 2016 ska överträffa Nasdaq Stockholm PI index för programperioden.

Rätten till rörlig ersättning förfaller vid egen uppsägning (före utbetalning).

### Känslighetsanalys

Mekonomen Groups resultat påverkas av en mängd faktorer, såsom försäljningsvolym, valutakursförändringar på importerade varor och försäljning till utländska dotterbolag, marginaler på inköpta varor, löneförändringar med mera. Importen sker huvudsakligen från Europa där valutorna i stort sett är EUR, SEK och NOK. Inköpen i EUR omfattar cirka 33 procent av inköpsvolymen. På grund av hög korrelation mellan DKK och EUR kan försäljning och inköp i dessa valutaflöden matchas. Tabellen nedan visar valutaeffekten på nettoflödet för respektive valuta. Påverkan av NOK och DKK avser internförsäljning från Mekonomen Grossist AB samt från MECA Car Parts AB till respektive land, samt årets resultat i Norge och Danmark. Genom omstruktureringen av Danmark kommer riskexponeringen mot DKK att minska under 2015. Se not 38 för närmare information om hur koncernen hanterar valutarisk.

Faktorer på resultat före skatt		Påverkan, MSEK <sup>1)</sup>
Försäljningsvolym	+1%	31
Förändring av valutakurs		
– NOK	+1%	8
– EUR	+1%	-8
– DKK	+1%	-1
Bruttomarginal	plus 1 %-enhet	58
Personalkostnader	+1%	-15
Ränta <sup>2)</sup>	+1%	-7

<sup>1)</sup> Allt annat lika, resultat före skatt för räkenskapsåret 2014.

<sup>2)</sup> Effekten baseras på koncernens nettoskuld, 1 629 MSEK, per 31 december 2014 justerat för den ränteswap på 950 MSEK som löper till den 10 mars 2015.

### Risker och osäkerhetsfaktorer

#### Konkurrens

Mekonomen Groups främsta konkurrenter är aktörer på den så kallade märkesbundna sidan, vilka traditionellt haft en hög marknadsandel på eftermarknaden för personbilar.

Konkurrensen avseende bildförsäljning till verkstäder är stor från såväl märkesberoende som märkesoberoende aktörer. I den märkesoberoende handeln finns i Sverige drygt 400 butiker där de fem största aktörerna, inkluderat Mekonomen Nordic och MECA, samtliga har ett sortiment som täcker de flesta bilmärken. Situationen är liknande i både Norge och Danmark med ett fåtal större aktörer som har ett heltäckande sortiment men där konkurrens även finns från ett antal mindre aktörer. Även märkesbundna aktörer konkurrerar med Mekonomen Group på denna marknad. På denna marknad är tillgänglighet mycket viktigt vilket betyder att leveransgraden är en nyckelfaktor i konkurrensen.

På tillbehörssidan konkurrerar Mekonomen Group med ett stort antal aktörer från olika branscher såsom bensinstationer, dagligvaruhandeln, butiker för barntillbehör, butiker för tillbehör till husdjur, elektronikdator etc.

#### Verksamhetsrisker

Inom företaget finns en stor medvetenhet om att den alltmer centraliserade IT-strukturen kan ge koncernen stora fördelar och förbättrade möjligheter. Det innebär samtidigt större risker i form av t.ex. driftstopp i centrala funktioner avseende koncernens system för order och lagerhantering.

Koncernens brandskyddsarbete är av stor vikt då en eventuell brand vid något av koncernens centrallager skulle få en stor effekt på servicen till koncernens kunder.

#### Värdehanteringsrisker

Då koncernens verksamhet innefattar kontanthantering innebär det en risk för stölder, både vad gäller i respektive butik men även vid transporten av kontanter till banken. Mekonomen Group strävar efter att ha samma nivå på lösningar för säkerhetstjänster, säkerhetssystem och värdehantering för samtliga bolag inom koncernen.

### Svinn

Koncernens verksamhet innefattar försäljning och lagerhållning av ett stort antal produkter. Då en stor andel av dessa är stöldbegärliga finns alltid en risk för svinn. Inom Mekonomen Group pågår kontinuerligt ett arbete kring detta för att definiera vad som är utskrotning, egen förbrukning och faktiska stölder. Arbetet bygger på tanken att det är viktigt att arbeta med alla delar av svinn, genom exempelvis översyn av beställningsrutiner, leveranskontroller och upplöckning av varor. På så vis skapas en allt bättre kunskap om rutiner för att hantlera svinn samtidigt som det ger underlag för ökad vaksamhet när det gäller vilka varor som är särskilt stöldbegärliga.

### Finansiella risker

Mekonomen Group är genom sin verksamhet exponerad för valuta-, kredit-, ränte- samt likviditetsrisk. Se not 38 för beskrivning av de finansiella risker Mekonomen Group identifierat och hur dessa hanteras.

### Moderbolaget och "Övrigt"

Moderbolagets verksamhet omfattar i huvudsak koncernledning och finansförvaltning. Moderbolagets resultat efter finansnetto uppgick till -37 (-41) MSEK exklusive nedskrivning av andelar i dotterföretag om -486 (0) MSEK och exklusive aktieutdelning från dotterföretag om 888 (114) MSEK. Medelantalet anställda var 15 (13). Mekonomen AB (publ) har under året sålt varor och tjänster till koncernföretag för sammanlagt 42 (45) MSEK.

"Övrigt" består av Mekonomen AB (publ), M by Mekonomen, inköpsbolaget i Hong Kong, Meko Service Nordic, joint venture i Polen (Intermeko Europe), samt koncerngemensamma funktioner och elimineringar. Meko Service Nordic är en ny enhet inom Mekonomen Group som driver drygt 20 egna verkstäder under koncepten Mekonomen Bilverkstad och Speedy. Mekonomen Billivet och Speedy har därmed flyttats från segmentet Mekonomen Nordic till Meko Service Nordic från och med 1 januari 2014, jämförelsetalen har omräknats. Rörelseresultatet för "Övrigt" uppgår till -36 (-19) MSEK.

### Miljö

Koncernen bedriver inte någon, enligt miljöbalken, tillståndspliktig verksamhet. Koncernens miljöpåverkan i Norden sker främst inom områdena energi, transporter och kemikaliehantering. Våra grossist- anläggningar, egenägda butiker och verkstäder i MECA Sverige och Norge samt Mekonomen Sverige har kommit längst i miljöarbetet, bland annat är samtliga dessa anläggningar ISO-certifierade enligt ISO 14001. Inom Mekonomen i Sverige har de egenägda verksamheterna kommit ytterligare ett steg genom att även ha certifikat för arbetsmiljö och kvalitet (OHSAS 18001 och ISO 9001).

Miljöarbetet omfattar kartläggningar av verksamhetens mest betydande miljöpåverkan och innehåller miljöpolicyer, certifierade miljöledningssystem, miljöhandböcker som beskriver rutiner, uppföljning och ansvar. Miljöledningssystemen granskas årligen av extern part och miljömål sätts för varje verksamhetsår liksom rutiner för uppföljning.

### Händelser efter årets slut

Efter räkenskapsårets utgång har det beslutats om förändringar i koncernens ledningsgrupp. Från och med 12 februari 2015 består ledningsgruppen av följande personer:

Håkan Lundstedt, VD och koncernchef Mekonomen AB  
Marcus Larsson, Vice VD Mekonomen AB  
Morten Birkeland, VD Sørensen og Balchen  
Per Hedblom, CFO Mekonomen AB  
Magnus Johansson, VD Mekonomen Nordic  
Pehr Oscarson, VD MECA  
Gunilla Spongh, Chef Internationella Affärer Mekonomen AB

Som framgår av pressmeddelande den 17 mars 2015 har Mekonomens VD och koncernchef Håkan Lundstedt informerat Mekonomens styrelse att han avser lämna sitt uppdrag. Han kommer att kvarstå i sin nuvarande roll under sin uppsägningstid. Processen för att hitta en ny VD och koncernchef för Mekonomen kommer att inledas omgående och leds av Mekonomens styrelseordförande, Fredrik Persson.

Utöver ovan har inga väsentliga händelser inträffat efter räkenskapsårets utgång.

### Framtida utveckling

Den nordiska marknaden har visat en viss ökning under det fjärde kvartalet och förväntningarna avseende 2015 är en något starkare marknad, bland annat drivet av lägre bensinpris.

Fokus under 2015 kommer att vara fortsatt satsning på koncernens anslutna verkstäder och utveckling av verkstadskoncepten, ökad andel ProMeister-försäljning och expansion av ProMeister Academy. Samordning av centrala funktioner, med ytterligare effektivisering är också ett fokusområde.

### Aktien

#### Aktiekapital och ägarförhållanden

Per den 31 december 2014 uppgår Mekonomen AB (publ) aktiekapital till 90 (90) MSEK och består av 35 901 487 (35 901 487) stycken aktier till ett kvotvärde om 2,50 (2,50) SEK/st. Varje aktie berättigar till en röst på bolagsstämman och samtliga aktier äger lika rätt till andel i bolagets vinst och tillgångar. Varje aktieägare får rösta för samtliga av sina aktier utan begränsningar och aktierna omfattas inte av några överlåtelsebegränsningar.

Axel Johnson AB representerar 26,5 procent av röstetalet. För information om de femton största ägarna per 30 december 2014, se tabell på sid 27.

#### Bemyndigande

Årsstämman i april 2014 bemyndigande styrelsen att för tiden intill nästa årsstämma, vid ett eller flera tillfällen, med eller utan företrädesrätt för aktieägarna, besluta om nyemission av högst 3 590 149 aktier.

Vid räkenskapsårets utgång hade inga nya aktier emitterats med stöd av ovan bemyndigande.

### Utdelningspolicy

Det är styrelsens avsikt att Mekonomen Group ska lämna utdelningar motsvarande minst 50 procent av resultatet efter skatt. Vid fastställande av framtida utdelningar kommer hänsyn att tas främst till investeringsbehov, men även till andra faktorer som styrelsen anser vara av betydelse.

### Aktieägaravtal

Såvitt styrelsen i Mekonomen AB (publ) känner till, föreligger inte några aktieägaravtal eller andra överenskommelser mellan Mekonomens aktieägare som syftar till gemensamt inflytande över Bolaget. Såvitt styrelsen för Mekonomen AB (publ) känner till finns inte heller några överenskommelser eller motsvarande som kan komma att leda till att kontrollen över Bolaget förändras.

### Aktieutdelning

Styrelsen föreslår en aktieutdelning om 7,00 (7,00) SEK. Som avstämningsdag för utdelningen har styrelsen föreslagit den 16 april 2015. Beslutat årsstämman enligt förslaget beräknas utdelningen att utbetalas den 21 april 2015.

### Styrelsens arbete 2014

Vid årsstämman 8 april 2014 beslutades att styrelsen ska bestå av sju ordinarie ledamöter utan suppleanter. Årsstämman beslutade att omvälja Fredrik Persson till styrelsens ordförande och att omvälja styrelseledamöterna Kenneth Bengtsson, Kenny Bräck, Helena Skåntorp och Marcus Storch samt nyvälja Caroline Berg och Christer Åberg till styrelseledamöter. Antonia Ax:son Johnson och Anders G Carlberg hade införd årsstämman 2014 undanbett sig omval.

Styrelsen har under 2014 haft 12 (8) sammanträden varav ett konstituerande. Vid årets möten behandlade styrelsen de fasta punkter som förelåg vid respektive styrelsemöte såsom affärsläge, ekonomisk rapportering och investeringar. Andra frågor som diskuterats i styrelsen under året var strategi, marknadsutveckling och strukturförändring av den danska verksamheten.

Styrelsen har inrättat ett ersättningsutskott och ett revisionsutskott. Utskottens arbete är i huvudsak av beredande och rådgivande karaktär, men styrelsen kan i särskilda fall delegera beslutsbefogenheter till utskotten. Utskottens ledamöter och deras ordföranden utses vid det konstituerande styrelsemöte som hålls direkt efter valet av styrelseledamöter. Se vidare information på sidan 36 och 37.

### Revisor

Revisor för bolaget väljs årligen vid årsstämman. Enligt beslut på årsstämman utgår arvode till revisorerna enligt godkänd räkning. Koncernens revisorer rapporterar till styrelsen vid behov men minst en gång per år. Koncernens externa revisorer deltar också i revisionsutskottets möten.

På årsstämman 2014 nyvaldes PricewaterhouseCoopers AB (PwC), med auktoriserade revisorn Lennart Danielsson som huvudansvarig revisor, till revisionsbolag fram till årsstämman 2015.

### Förslag till vinstdisposition

#### Moderbolaget

Till årsstämmans förfogande står följande vinstmedel, TSEK	
Balanserade vinstmedel	1 610 090
Årets resultat	734 117
<b>SUMMA</b>	<b>2 344 207</b>

Styrelsens och verkställande direktören föreslår att vinstmedlen disponeras så att:	
Utdelning till aktieägarna (7,00 SEK/aktie)	251 310
I ny räkning balanseras	2 092 897
<b>SUMMA</b>	<b>2 344 207</b>

### Styrelsens yttrande över den föreslagna utdelningen

Efter föreslagen utdelning uppgår moderbolagets soliditet till 53 procent och koncernens soliditet till 35 procent beräknat på balansdagen den 31 december 2014. Soliditeten är betryggande mot bakgrund av att bolagets och koncernens verksamhet fortsatt bedrivs med lönsamhet, vilket innebär att soliditeten efter genomförd utdelning i april 2015 kommer att överstiga ovan angivna nivåer. Likviditeten i bolaget och koncernen bedöms kunna upprätthållas på en fortsatt betryggande nivå.

Styrelsens uppfattning är att den föreslagna utdelningen inte hindrar moderbolaget eller de övriga koncernbolagen från att fullgöra sina förpliktelser på kort och lång sikt. Det inverkar heller inte på koncernens förmåga att genomföra erforderliga investeringar. Med hänvisning till ovanstående och vad som i övrigt kommit till styrelsens kännedom är styrelsens bedömning att en allsidig bedömning av bolagets och koncernens ekonomiska ställning medför att utdelningen är försvarlig med hänvisning till de krav som verksamhetens art, omfattning och risker ställer på storleken av bolagets och koncernens egna kapital samt bolagets och koncernverksamhetens konsolideringsbehov, likviditet och ställning i övrigt.

Beträffande bolagets och koncernens resultat och ställning i övrigt hänvisas till efterföljande resultat- och balansräkningar med kassaflödesanalys och tillhörande notverk.

# Bolagsstyrningsrapport

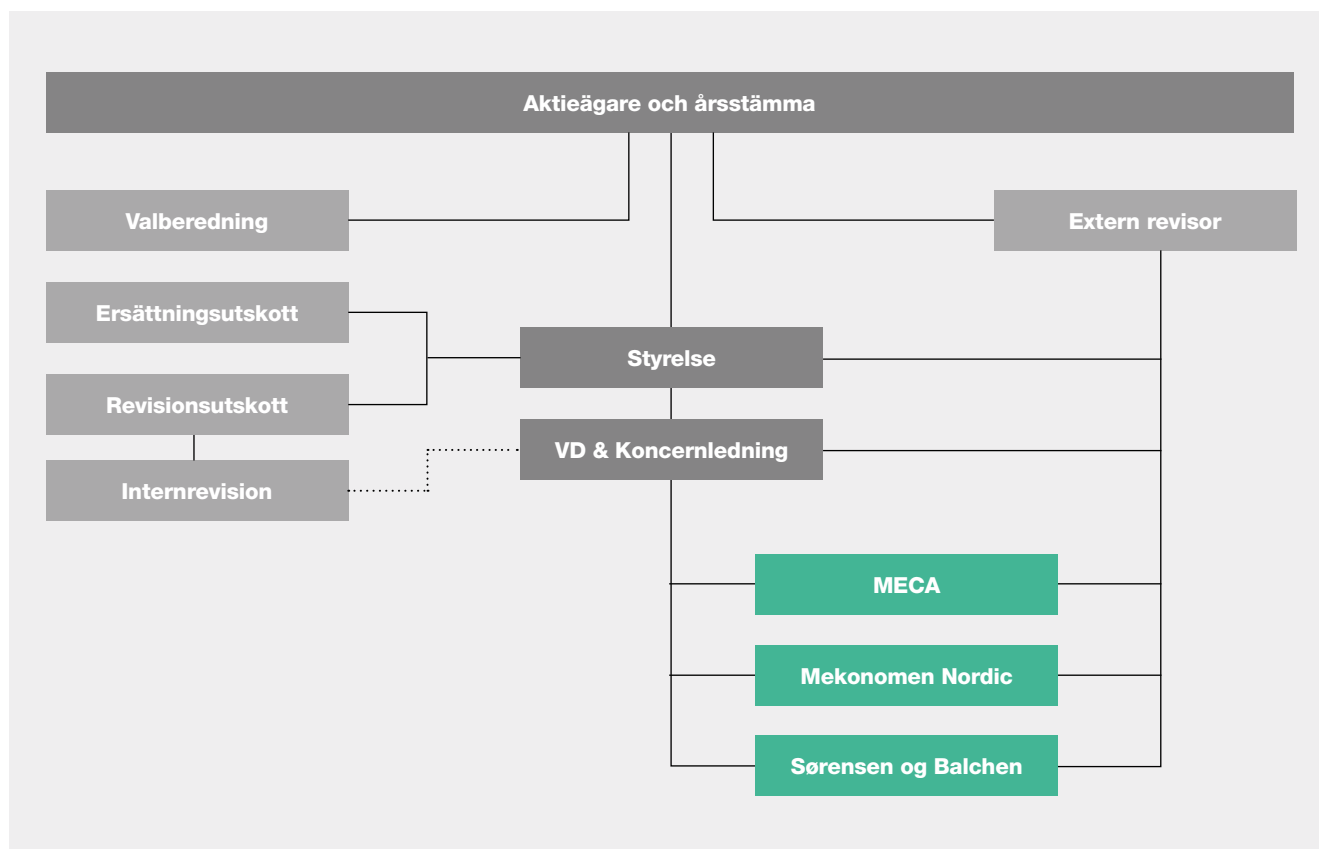
## Principer för bolagsstyrning

Mekonomen Group består av cirka 200 bolag, som bedriver verksamhet i huvudsakligen Sverige, Norge, Danmark och Finland. Moderbolag i koncernen är det svenska publika aktiebolaget Mekonomen AB, vars aktier är noterade på Nasdaq Stockholm. Mekonomen Groups bolagsstyrning handlar om hur verksamheten styrs, leds och kontrolleras med syfte att skapa värde för bolagets aktieägare och andra intressenter. Bolagsstyrning syftar till att skapa förutsättningar för aktiva och ansvarstagande bolagsorgan, tydliggöra roll- och ansvarsfördelning samt att säkerställa rättvisande rapportering och information.

Till grund för styrning av Mekonomen Group ligger både externa och interna regelverk.

Externa regelverk	Interna regelverk
Aktiebolagslagen	Bolagsordningen
Årsredovisningslagen	Styrelsens arbetsordning
Andra relevanta lagar	Styrelsens instruktion för VD
Nasdaq Stockholm ABs Regelverk för emittenter	Policyer, riktlinjer och instruktioner
Svensk kod för bolagsstyrning (Koden)	Code of Conduct och Kärnvärden

Mekonomen Group tillämpar Svensk kod för bolagsstyrning och under räkenskapsåret 2014 har Mekonomen Group tillämpat den utan avvikelse. Denna bolagsstyrningsrapport är en del av bolagets förvaltningsberättelse. Översiktligt kan bolagsstyrning illustreras enligt nedan:



## Aktieägare

Mekonomen-aktien är sedan den 29 maj 2000 noterad på Nasdaq Stockholm, Mid Cap-segmentet. Aktiekapitalet uppgick den 31 december 2014 till 89 753 718 SEK, fördelat på 35 901 487 aktier. Det totala börsvärdet för bolaget uppgick per den 31 december 2014, baserat på sista betalkurs 204,00 kr, till 7,3 miljarder SEK. Samtliga aktier ger lika rösträtt samt lika rätt i bolagets vinst och kapital. Bolagets bolagsordning innehåller inga begränsningar i fråga om hur många röster varje aktieägare kan avge vid en bolagsstämma.

Antalet aktieägare uppgick per den 31 december 2014 till 9 664 (8 355) stycken. De tio största ägarna kontrollerade vid samma tidpunkt 57,4 (56,0) procent av kapitalet och rösterna och andelen utländska ägare svarade för 28,0 (33,4) procent av kapitalet och rösterna.

Aktieägare som direkt eller indirekt, representerar minst en tiondel av röstetalet för samtliga aktier i Mekonomen är Axel Johnson AB med dotterbolag, vars ägarinnehav per den 31 december 2014 uppgick till 26,5% (26,5%). För ytterligare information om Mekonomen-aktien och aktieägare, se sid 26–27.

## Bolagsstämma

Mekonomen Groups högsta beslutande organ är bolagsstämman, vid vilken varje aktieägare har rätt att delta. Årsstämma ska hållas inom sex månader från räkenskapsårets utgång. På årsstämman fastställs balans- och resultaträkningar, beslutas om disposition av bolagets resultat, fattas beslut om ansvarsfrihet, väljs styrelse och revisorer och fastställs deras respektive arvoden, behandlas andra lagstadgade ärenden samt fattas beslut beträffande förslag från styrelse och aktieägare. Bolaget offentliggör ort och dag för årsstämman så snart styrelsen fattat beslut därom, dock senast i samband med tredje kvartalsrapporten. Uppgifterna om ort och dag finns på bolagets hemsida. Aktieägare som är införd i den av Euroclear förda aktieboken på avstämningsdagen och som har anmält deltagande i tid har rätt att delta i stämman och rösta för sitt aktieinnehav. All information om bolagets stämmor, såsom anmälan, rätt att få ärende infört i kallelsen, protokoll etc. finns att hämta på bolagets hemsida.

Beträffande deltagande på stämman har styrelsen bedömt att det inte är ekonomiskt försvarbart att i dagsläget låta aktieägare delta på annat sätt än att fysiskt närvara på stämman. Det är bolagets ambition att bolagsstämman ska vara ett fullödigt organ för aktieägarna, bland annat i enlighet med aktiebolagslagens intentioner, varför målsättningen är att hela styrelsen, representant från valberedningen, VD, övriga personer ur ledningen samt revisor alltid ska vara närvarande vid stämman.

### Årsstämman 2014

Årsstämman ägde rum i Stockholm den 8 april 2014. Det fullständiga protokollet från årsstämman finns på Mekonomens webbplats, mekonomen.com. Årsstämman beslutade i kortform att:

- fastställa resultat- och balansräkningen samt koncernresultat- och koncernbalansräkningen
- att till aktieägarna utdela sju kronor per aktie
- bevilja ansvarsfrihet åt styrelseledamöterna och verkställande direktören
- bolagsstämmovealda styrelseledamöter ska vara sju utan suppleanter
- totalt styrelsearvode ska uppgå till 1 950 000 kronor, varav 400 000 kronor avser arvode till styrelsens ordförande och 300 000 kronor avser arvode till styrelsens vice ordförande samt 250 000 kronor

avser arvode till var och en av de övriga stämmovealda styrelseledamöterna som inte är anställda i koncernen. Därutöver ska arvode till ledamöter i styrelsens utskott utgå enligt följande: 60 000 kronor till ordföranden i revisionsutskottet, 35 000 kronor vardera till övriga ledamöter i revisionsutskottet, 35 000 kronor till ordföranden i ersättningsutskottet och 25 000 kr vardera till övriga ledamöter i ersättningsutskottet

- omvälja Fredrik Persson till styrelsens ordförande
- omvälja styrelseledamöterna Kenneth Bengtsson, Kenny Bräck, Helena Skåntorp och Marcus Storch samt nyvälja Caroline Berg och Christer Åberg
- nyvälja det registrerade revisionsbolaget PricewaterhouseCoopers AB som bolagets revisor för perioden till slutet av årsstämman 2015
- anta förslag till riktlinjer för utseende av valberedning
- anta styrelsens förslag till riktlinjer för ersättning till ledande befattningshavare
- anta styrelsens förslag om anställdas förvärv av aktier i dotterbolag
- anta bemyndigande för styrelsen att för tiden intill nästa årsstämma, vid ett eller flera tillfällen, med eller utan företrädesrätt för aktieägarna, besluta om nyemission av högst 3 590 149 aktier.

### Årsstämma 2015

Årsstämma äger rum den 14 april 2015 kl. 15.00, på Courtyard by Marriott i Stockholm.

### Valberedning

I enlighet med de riktlinjer som fastställdes på årsstämman den 8 april 2014 har Mekonomen Group etablerat en valberedning. Bolaget ska ha en valberedning bestående av fyra ledamöter. De fyra största aktieägarna i bolaget kontaktades av bolagets styrelse på grundval av den av Euroclear Sweden AB tillhandahållna förteckningen över registrerade aktieägare per den 31 augusti 2014.

Valberedningen inför årsstämman 2015 utgörs av Alexandra Mörner, Axel Johnson AB-koncernen, Anna Ohlsson-Leijon, SEB fonder, Arne Lööv, Fjärde AP-fonden, samt Annika Andersson, Swedbank Robur fonder. Alexandra Mörner har utsetts till valberedningens ordförande. Mekonomens styrelseordförande, Fredrik Persson, är adjungerad till valberedningen. Arvode ska inte utgå till valberedningens ledamöter.

Valberedningen ska enligt Svensk kod för bolagsstyrning ha minst tre ledamöter, varav en ska utses till ordförande. En majoritet av dessa ska vara oberoende i förhållande till bolaget och bolagsledningen och minst en av valberedningens ledamöter ska vara oberoende i förhållande till den i bolaget röstmässigt största aktieägaren. Mekonomen Groups valberedning består av fyra ledamöter och samtliga bedöms vara oberoende i förhållande till bolaget och bolagsledningen. Mekonomen Groups valberedning uppfyller även oberoendekraven i övrigt.

Valberedningens uppgift är att inför årsstämman framlägga förslag till:

- årsstämmans ordförande,
- antalet styrelseledamöter och suppleanter,
- arvode till styrelse och revisor samt eventuell särskild arvodering för utskottsarbete,
- styrelseordförande och övriga styrelseledamöter,
- revisor, och
- riktlinjer för utseende av valberedning m.m.

Valberedningen ska i samband med sitt uppdrag i övrigt fullgöra de uppgifter som enligt Svensk kod för bolagsstyrning ankommer på valberedning och bolaget ska på begäran av valberedningen tillhandahålla personella resurser såsom sekreterarfunktion i valberedningen för att underlätta valberedningens arbete. Vid behov ska bolaget även kunna svara för skäliga kostnader för externa konsulter som av valberedningen bedöms nödvändiga för fullgörande av sitt uppdrag.

Mekonomen Group har inte fastställt någon specifik åldersgräns för styrelseledamöterna och heller inte tidsgräns för hur länge en styrelseledamot kan sitta i styrelsen. Revisor tillsätts genom att frågan årligen hänskjuts till årsstämman.

### Särskilt om styrelsens arbete

#### Storlek och sammansättning

Enligt bolagsordningen ska styrelsen bestå av tre till sju ledamöter med högst tre suppleanter. Bolagets bolagsordning saknar särskilda bestämmelser om tillsättande och entledigande av styrelseledamöter samt om ändring av bolagsordningen. Styrelsen ska väljas årligen på årsstämman.

Vid årsstämman 8 april 2014 beslutades att styrelsen ska bestå av sju ordinarie ledamöter utan suppleanter. Årsstämman beslutade att omvälja Fredrik Persson till styrelsens ordförande och att omvälja styrelseledamöterna Kenneth Bengtsson, Kenny Bräck, Helena Skåntorp och Marcus Storch samt nyvälja Caroline Berg och Christer Åberg till styrelseledamöter. Antonia Ax:son Johnson och Anders G Carlberg hade inför årsstämman 2014 undanbett sig omval.

Samtliga ordinarie ledamöter är oberoende i förhållande till bolaget och dess ledning i enlighet med definitionen i Svensk kod för bolagsstyrning. Fyra av ledamöterna är oberoende även i förhållande till större aktieägare. VD ingår inte i styrelsen och det gör inte heller någon annan från koncernledningen. Se även tabell på sida 40.

#### Styrelseledamöter

Det är valberedningens uppfattning att styrelsen har en med hänsyn till bolagets verksamhet, utvecklingsskede och förhållanden i övrigt ändamålsenlig sammansättning med hänsyn till ledamöternas kompetens, erfarenhet och bakgrund i övrigt.

#### Styrelseordförande

Styrelsens ordförande Fredrik Persson är inte anställd i bolaget och har inte några uppdrag för bolaget utöver sitt ordförandeskap i styrelsen. Det är styrelsens uppfattning att Fredrik Persson tillser att styrelsens arbete bedrivs effektivt och att den även i övrigt fullgör de uppgifter som åligger den enligt gällande lag och övriga bestämmelser.

#### Styrelsens arbetsformer

Styrelsen är ytterst ansvarig för bolagets organisation och förvaltning och ska dessutom fatta beslut i strategiska frågor. Styrelsen har under 2014 haft tolv sammanträden varav ett konstituerande. Mötena har protokollförts av styrelsens sekreterare, vilken är koncernens ekonomi- och finanschef.

Mötesunderlag har skickats ut till samtliga ledamöter inför varje möte, som sedan har hållits i enlighet med för mötet godkänd dagordning. Det förekommer att andra befattningshavare vid behov deltar i styrelsens sammanträden som föredragande. Någon avvikande ståndpunkt som förts till protokollet har inte framförts vid något möte under året. Vid årets möten behandlade styrelsen de fasta punkter

som förelåg vid respektive styrelsemöte såsom affärsläge, ekonomisk rapportering och investeringar. Andra frågor som diskuterats i styrelsen under året var strategi, marknadsutveckling och strukturförändring av den danska verksamheten. Därutöver behandlades vid valda styrelsemöten frågor rörande årsbokslut, delårsrapporter och budget.

#### Uppgifter

Styrelsens ambition har, i enlighet med kraven i koden, varit att ägna särskild omsorg åt att dels fastställa de övergripande målen för verksamheten och besluta om strategier för att nå dessa, dels förlöpande utvärdera den operativa ledningen, allt i syfte att säkerställa bolagets styrning, ledning och kontroll. Styrelsen arbetar för att det ska finnas system för uppföljning och kontroll av den ekonomiska ställningen gentemot de fastställda målen, att kontroll sker av att lagar och andra regler efterföljs och att den externa informationsgivningen är öppen, sakkig och relevant.

Det finns skriftliga instruktioner som reglerar fördelningen av uppgifter mellan styrelsen och VD samt rapporteringsprocessen. Instruktionerna revideras årligen och de är i huvudsak; arbetsordning för styrelsens arbete, VD-instruktion och attestordning.

Styrelsen utvärderar sitt arbete varje år och det ankommer på styrelsens ordförande att tillse att så sker. Under 2014 har ordföranden genomfört en skriftlig enkätundersökning med samtliga styrelseledamöter. Den samlade uppfattningen vid utvärderingen 2014 var att styrelsearbetet fungerat bra under året samt att styrelsen uppfyllt kodens krav avseende styrelsens arbete.

Årsstämman beslutade, i enlighet med valberedningens förslag, att till styrelsearvode ska avsättas 1 950 000 SEK, varav 400 000 SEK avser arvode till styrelsens ordförande och 300 000 SEK avser arvode till styrelsens vice ordförande samt 250 000 SEK var till övriga styrelseledamöter. Därutöver ska arvode till ledamöter i styrelsens utskott utgå enligt följande: 60 000 kronor till ordföranden i revisionsutskottet, 35 000 kronor vardera till övriga ledamöter i revisionsutskottet, 35 000 kronor till ordföranden i ersättningsutskottet och 25 000 kr vardera till övriga ledamöter i ersättningsutskottet

#### Styrelsens utskott

Styrelsen har inrättat ett ersättningsutskott och ett revisionsutskott. Utskottens arbete är i huvudsak av beredande och rådgivande karaktär, men styrelsen kan i särskilda fall delegera beslutsbefogenheter till utskotten. Utskottens ledamöter och deras ordföranden utses vid det konstituerande styrelsemöte som hålls direkt efter valet av styrelseledamöter.

#### Revisionsutskott

I revisionsutskottets uppgifter ingår huvudsakligen att:

- Övervaka bolagets finansiella rapportering samt effektiviteten i bolagets interna kontroll, internrevision och riskhantering med avseende på den finansiella rapporteringen
- Årligen utföra en riskanalys tillsammans med VD och koncernens ekonomi- och finanschef i syfte att styra internrevisionens resurser mot väsentliga riskområden
- För styrelsen bereda revisionsplan för såväl extern som intern revision samt säkerställa samordning mellan dessa
- Utvärdera de externa revisorernas arbete
- Bereda riktlinjer för vilka andra tjänster än revision som bolaget får upphandla av bolagets revisor och i förekommande fall förhandsgodkänna när bolagets revisor anlitas för andra uppdrag än revisionstjänster

- Utvärdera de externa revisorernas objektivitet och oberoende
- Stödja valberedningen med förslag till val av externa revisorer och revisionsarvoden

Revisionsutskottet består av tre styrelseledamöter: Helena Skåntorp (ordförande), Kenneth Bengtsson och Christer Åberg.

Under 2014 höll revisionsutskottet fyra möten och samtliga medlemmar har deltagit på dessa möten. Koncernens externa revisorer samt koncernens ekonomi- och finanschef och chefen för internrevision har även deltagit i sammanträdena.

### Ersättningsutskott

Ersättningsutskottet har till uppgift att behandla, besluta och lämna rekommendationer beträffande företagsledningens lön, övriga anställningsvillkor, samt incitamentsprogram. För bolagets VD gäller dock att styrelsen i sin helhet fastställer ersättning och andra anställningsvillkor. Som grund för utskottets arbete ligger stämmans beslut avseende riktlinjer för ersättning till ledande befattningshavare.

Ersättningsutskottet bestod från och med den 8 april 2014 av Fredrik Persson, ordförande, Marcus Storch och Caroline Berg. VD Håkan Lundstedt är adjungerad till ersättningsutskottet. Ersättningsutskottet har haft två sammanträden under 2014, innan den 8 april och samtliga aktuella medlemmar har deltagit på dessa möten. Dessutom har bolagets VD Håkan Lundstedt varit närvarande vid ett av dessa möten.

### Bolagsledning

#### VD:s uppgifter

VD tillsätts och entledigas av styrelsen och hans arbete utvärderas löpande av styrelsen, vilket sker utan bolagsledningens närvaro. Mekonomen Groups VD och koncernchef Håkan Lundstedt är härutöver ledamot av styrelsen för Dialect AB, Vanna AB och Intersport Sverige AB och har inga aktieinnehav eller delägarskap i företag som Mekonomen Group har betydande affärsförbindelser med.

#### Bolagsledningen

En närmare presentation av bolagsledningen finns på sida 41.

### Ersättning till ledande befattningshavare

Det är av stor vikt att det finns ett tydligt samband mellan ersättningen och koncernens värderingar och ekonomiska mål, på både kort och lång sikt. Av årsstämman 2014 fastställda riktlinjer för ersättning till ledande befattningshavare innebär att bolaget ska erbjuda marknadsmässiga ersättningar, som gör det möjligt för koncernen att rekrytera och behålla rätt ledande befattningshavare, och att kriterierna för att fastställa ersättningen ska baseras på arbetsuppgifternas betydelse och den anställdes kompetens, erfarenhet och prestation.

Ersättningen ska bestå av följande delar:

- fast grundlön,
- rörlig ersättning,
- pensionsförmåner,
- övriga förmåner och avgångsvillkor

Riktlinjerna omfattar koncernledningen, som under 2014 utgjordes av fem personer inklusive VD. Ersättningarna ska fastställas av styrelsens ersättningsutskott. Ersättning till VD ska dock fastställas av styrelsen i sin helhet.

Mekonomen Groups styrelse fattar beslut om ersättning till verkställande direktören Håkan Lundstedt. Han har en fast kontant grundlön per månad samt en kortsiktig kontant rörlig lönedel vilken baseras på bolagets resultat och individuella kvalitativa parametrar och som maximalt kan uppgå till 60 procent av grundlönen per år. Pensionsvillkoren innebär att betalning av pensionspremier görs till ett belopp som motsvarar 29 procent av grundlönen. Övrig förmån utgår i form av tjänstebil. Uppsägningstiden är tolv månader vid uppsägning från bolagets sida samt sex månader vid uppsägning från VD. Vid uppsägning från bolagets sida utgår avgångsvederlag om sex månadslöner.

Fördelningen mellan grundlön och rörlig ersättning ska stå i proportion till befattningshavarens ansvar och befogenheter. Den kortsiktiga rörliga ersättningen för övriga ledande befattningshavare, baseras dels på koncernens resultat och dels på individuella kvalitativa parametrar och kan uppgå till högst 33 procentenheter av grundlönen. Övriga förmåner utgörs i huvudsak av tjänstebil. Pensionspremier utgår med ett belopp som baseras på ITP-planen eller motsvarande system för anställda utomlands. Pensionsgrundande lön utgörs av grundlön. Uppsägningstiden är tolv månader vid uppsägning från bolagets sida samt sex månader vid egen uppsägning. Avgångsvederlag vid uppsägning från bolagets sida kan högst uppgå till en årslön.

På årsstämman 2014 beslutades att därutöver ska koncernledningen samt ett antal utvalda affärskritiska befattningshavare kunna erhålla en långsiktig rörlig ersättning från bolaget. Kriterierna för storleken på den individuella rörliga delen fastställs av styrelsens ersättningsutskott (för VD av styrelsen i sin helhet). Den långsiktiga rörliga ersättningen ska vara resultatbaserad och beräknas på koncernens resultat för räkenskapsåren 2014–2016. Bonusprogrammet ska, i sin helhet, som en kostnad för bolaget, högst uppgå till 24 MSEK för perioden. Utöver vad som framgår ovan krävs att den genomsnittliga betalkursen för Mekonomen-aktien på Nasdaq Stockholm per den sista handelsdagen i december 2016 ska överträffa Nasdaq Stockholm PI index för programperioden. Rätten till rörlig ersättning förfaller vid uppsägning (före utbetalning). Någon bonus har ej reserverats per 31 december 2014 avseende detta bonusprogram.

Utöver ovan har styrelsen inte beslutat om några aktie- eller aktiekursrelaterade incitamentsprogram för bolagsledningen.

### Revisorer

Revisorerna utses av årsstämman med uppgift att granska bolagets finansiella rapportering samt styrelsens och VD:s förvaltning av bolaget. På årsstämman 2014 nyvaldes PricewaterhouseCoopers AB (PwC), med auktoriserade revisorn Lennart Danielsson som huvudansvarig revisor, till revisionsbolag fram till årsstämman 2015. PwC har en organisation med såväl bred som specialiserad kompetens väl lämpad för Mekonomen Groups verksamhet. Förutom i Mekonomen Group, är Lennart Danielsson bland annat huvudansvarig revisor i SWECO AB och Studsvik AB.

PwC avger revisionsberättelse för Mekonomen AB (publ.), samt för bolagets dotterbolag. Revisorerna genomför även en översiktlig granskning av rapporten för det tredje kvartalet.

Revisionen sker i enlighet med aktiebolagslagen, International Standards on Auditing (ISA) och god revisionssed i Sverige. Revisionen av årsredovisningshandlingar för legala enheter utanför Sverige sker i enlighet med lagstadgade krav och andra tillämpliga regler i respektive land.

Arvode till revisorer, MSEK	2014	2013
<b>PwC</b>		
Arvoden för revisionsuppdrag	6	0
Revisionsverksamhet utöver revisionsuppdrag	0	0
Skatterådgivning	0	0
Övriga tjänster	0	0
<b>Totala arvoden till PwC</b>	<b>6</b>	<b>0</b>
<b>Deloitte</b>		
Arvoden för revisionsuppdrag	0	7
Revisionsverksamhet utöver revisionsuppdrag	0	0
Skatterådgivning	0	0
Övriga tjänster	0	0
<b>Totala arvoden till Deloitte</b>	<b>0</b>	<b>7</b>

## Rapportering och revision

### Rapportering

Styrelsen övervakar den ekonomiska rapporteringens kvalitet genom instruktioner till verkställande direktören. VD har i uppgift att tillsammans med koncernens ekonomi- och finanschef granska och säkerställa kvaliteten i all extern ekonomisk rapportering inklusive bokslutsrapporter, delårsrapporter, årsredovisning, pressmeddelanden med ekonomiskt innehåll samt presentationsmaterial i samband med möten med media, ägare och finansiella institutioner.

### Revision

I den arbetsordning som årligen beslutas av styrelsen ingår detaljerade instruktioner om bland annat vilka ekonomiska rapporter och vilken finansiell information som ska lämnas till styrelsen. Utöver bokslutsrapport, delårsrapporter och årsredovisning granskar och utvärderar styrelsen omfattande finansiell information, som avser såväl koncernen som helhet som olika enheter som ingår i koncernen.

Styrelsen granskar också, i första hand genom styrelsens revisionsutskott, de mest väsentliga redovisningsprinciper som tillämpas i koncernen avseende den finansiella rapporteringen, liksom väsentliga förändringar av principerna i rapporteringen. I revisionsutskottets uppgifter ingår även att granska interna och externa revisionsrapporter om intern kontroll och processerna för finansiell rapportering.

Koncernens externa revisorer rapporterar till styrelsen vid behov men minst en gång per år. Vid åtminstone ett av dessa möten lämnar VD och finanschef styrelsemötet efter formell rapport för att styrelseledamöterna ska kunna ha en dialog med revisorerna utan deltagande av befattningshavare i bolaget. Koncernens externa revisorer deltar också i revisionsutskottets möten. Revisionsutskottet rapporterar efter varje möte till styrelsen. Samtliga revisionsutskottsmöten protokollförs och protokollen är tillgängliga för alla styrelseledamöter och för revisorerna.

## Intern kontroll

Mekonomen Groups process för intern kontroll är utformad för att hantera och minimera risken för felaktigheter i den finansiella rapporteringen. Styrelsen ansvarar enligt den svenska aktiebolagslagen och Svensk kod för bolagsstyrning för den interna kontrollen. Detta avsnitt har upprättats i enlighet med Svensk kod för bolagsstyrning och Årsredovisningslagen. Rapporteringen är avgränsad till att behandla intern kontroll avseende finansiell rapportering.

## Kontrollmiljö

Kontrollmiljön utgör basen för den interna kontrollen avseende den finansiella rapporteringen. En viktig del av kontrollmiljön är att beslutsvägar, befogenheter och ansvar är tydligt definierade och kommunicerade mellan olika nivåer i organisationen samt att styrande dokument i form av interna policyer, handböcker, riktlinjer och manualer finns. En viktig del i styrelsens arbete är därför att utarbeta och godkänna ett antal grundläggande policyer, riktlinjer och ramverk. Dessa inkluderar Styrelsens Arbetsordning, VD-instruktion, Investeringspolicy, Finanspolicy samt Insiderpolicy. Syftet med dessa policyer är bland annat att skapa grunden för en god intern kontroll. Vidare arbetar styrelsen för att organisationsstrukturen ger tydliga roller, ansvar och processer som gynnar en effektiv hantering av verksamhetens risker och möjliggör måluppfyllelse. Som en del i ansvarsstrukturen ingår att styrelsen månatligen utvärderar verksamhetens prestationer och resultat genom ett ändamålsenligt rapportpaket innehållande resultat- och balansräkningar, analyser av viktiga nyckeltal, kommentarer avseende affärsläget för respektive verksamhet samt kvartalsvis även prognoser för kommande perioder. Specifikt för den finansiella rapporteringen har styrelsen inrättat ett revisionsutskott som bistår styrelsen. Som ett led i att stärka den interna kontrollen har Mekonomen Group en ekonomihandbok som ger en överskådlig bild av befintliga policyer, regelverk och rutiner inom ekonomiområdet. Detta är ett levande dokument som uppdateras löpande och anpassas till förändringar inom Mekonomen Groups verksamhet. Utöver ekonomihandboken finns instruktioner som ger vägledning i det dagliga arbetet i butik såväl som i övriga organisationen, till exempel avseende inventering, kassaavstämning etc.

## Riskbedömning

Mekonomen Group gör löpande en kartläggning av koncernens risker. Vid denna kartläggning identifieras ett antal resultaträknings- och balansräkningsposter där risken för fel i den finansiella rapporteringen är förhöjd. Kring dessa risker arbetar företaget kontinuerligt med att förstärka kontrollerna. Vidare behandlas risker i särskilda forum, till exempel frågeställningar kopplade till etableringar och förvärv.

## Kontrollaktiviteter

Risker för fel i den finansiella rapporteringen reduceras genom en god intern kontroll över den finansiella rapporteringen med särskilt fokus mot väsentliga områden definierade av styrelsen. Syftet med kontrollaktiviteterna är att upptäcka, förebygga och rätta till felaktigheter och avvikelser i rapporteringen. Kontrollaktiviteterna omfattar till exempel kontoavstämningar, analytisk uppföljning, jämförelser mellan resultat- och balansposter och kontrollinventeringar i lager och butik.



### Internrevision

Mekonomen Group har en internrevisionsfunktion som är en oberoende och objektiv säkrings- och rådgivande enhet, vilken skapar värde samt förbättrar koncernens verksamheter. Detta sker genom att utvärdera och föreslå förbättringar inom områden såsom riskhantering, efterlevnad av policyer och effektiviteten i den interna kontrollen för finansiell rapportering. Funktionen arbetar över hela koncernen. Chefen för internrevisionen rapporterar till revisionsutskottet, VD och ekonomi- och finanschef samt informerar ledningarna inom respektive affärsområde och övriga enheter om resultatet av de granskningar som genomförts.

### Information och kommunikation

Policyer och riktlinjer är särskilt viktiga för en korrekt redovisning, rapportering och informationsgivning. Inom Mekonomen Group uppdateras policyer och riktlinjer avseende den finansiella processen löpande. Det sker främst inom respektive koncernfunktion ut mot de olika verksamheterna genom e-mail men också i samband med regelbundna CFO-möten inklusive representanter från koncernekonomi. För kommunikation med interna och externa parter finns en kommunikationspolicy som anger riktlinjer för hur denna kommunikation bör ske. Syftet med policyn är att säkerställa att alla informationskyldigheter efterlevs på ett korrekt och fullständigt sätt.

### Uppföljning








Styrelsen utvärderar kontinuerligt den information som bolagsledning- en och revisorerna lämnar. Koncernchef och ekonomi- och finanschef har månatliga genomgångar med respektive verksamhetschef angående den finansiella ställningen. Koncernekonomi har också ett nära samarbete med koncernbolagens CFO:er och controllers avseende bokslut och rapportering. Uppföljning och återkoppling kring eventuella avvikelser som uppkommer i de interna kontrollerna är en central del i internkontrollarbetet då detta är ett effektivt sätt för bolaget att säkerställa att fel korrigeras och att kontrollen stärks ytterligare.

### Ytterligare information

På bolagets webbplats mekonomen.com återfinns:

- Bolagsordning
- Uppförandekod, Code of Conduct
- Information från tidigare årsstämmor, från och med 2006
- Information om valberedningen
- Information om principer för ersättningar till ledande befattningshavare
- Styrelsens utvärdering av riktlinjer för ersättningar av program för rörliga ersättningar
- Bolagsstyrningsrapporter från och med 2006
- Information inför årsstämman 2015.

# Styrelsens ledamöter

						
Fredrik Persson	Marcus Storch	Caroline Berg	Kenneth Bengtsson	Kenny Bräck	Helena Skåntorp	Christer Åberg
<b>Position i styrelsen</b>						
Styrelseordförande. Ordförande i Mekonomens ersättningsutskott.	Vice styrelseordförande. Medlem i Mekonomens ersättningsutskott.	Styrelseledamot. Medlem i Mekonomens ersättningsutskott.	Styrelseledamot. Medlem i Mekonomens revisionsutskott.	Styrelseledamot.	Styrelseledamot. Ordförande i Mekonomens revisionsutskott.	Styrelseledamot. Medlem i Mekonomens revisionsutskott.
<b>Yrkesbefattning</b>						
Verkställande direktör i Axel Johnson AB.				Egen företagare.	Verkställande direktör i Lernia AB.	Verkställande direktör i Orkla Confectionery & Snacks.
<b>Utbildning</b>						
Civilekonom Handels-högskolan i Stockholm och studier vid Wharton School i USA.	Civilingenjör, KTH, Stockholm, Medicine Dr h.c.	B.A. Media/ kommunikation och psykologi från Middlebury College, Vermont, USA.	Gymnasieutbildning samt utbildning inom ICA-systemet.	Gymnasieutbildning.	Civilekonom, Stockholms universitet.	Marknadsekonom IHM samt utbildning inom Unilever.
<b>Invald år</b>						
2006	2006	2014	2013	2007	2004	2014
<b>Född</b>						
1968	1942	1968	1961	1966	1960	1966
<b>Andra styrelseuppdrag</b>						
Styrelseordförande i Axfood AB (publ), Axstores AB och Svensk Handel. Vice styrelseordförande i Martin & Servera AB. Styrelseledamot i Axel Johnson International AB, Lancelot Asset Management, Svenskt Näringsliv och Electrolux AB.	Styrelseordförande i Storch & Storch AB och KEBRIS AB. Styrelseledamot i Axel Johnson AB, Investment AB Öresund samt ledamot i Kungliga Vetenskapsakademien (KVA) och Kungliga Ingenjörsvetenskapsakademien (IVA). Tidigare styrelseordförande i Nobelstiftelsen.	Styrelseordförande i Erik och Göran Ennerfeltts fond för svensk ungdoms internationella studier. Vice styrelseordförande i Axel Johnson AB. Styrelseledamot i AxFast AB, Axfood AB (publ), Axstores AB, Åhléns AB och i Handelshögskolan i Stockholms Advisory Board.	Styrelseordförande i Ahlsell AB (publ), Clas Ohlson AB (publ), Ersta diakoni, Eurocommerce, Suomen Lähikauppa Oy, Systembolaget, Ung Företagsamhet och i World Childhood Foundation. Styrelseledamot i Sysnam.	Minoritetsdelägare och styrelsemedlem i Motorsport Auctions Ltd.	Styrelseledamot i 2E Group AB och i Bemanningsföretagen. Styrelseordförande i ett antal av Lernia AB:s dotterbolag samt styrelseordförande och verkställande direktör i Skåntorp & Co AB.	Styrelseledamot i AB Svenska Spel.
<b>Arbetslivserfarenhet</b>						
ABBs finansverksamhet. Analyschef på Aros Securities. Anställd inom Axel Johnson-koncernen sedan år 2000. Tidigare vice verkställande direktör och CFO för Axel Johnson AB. VD för Axel Johnson AB sedan 2007.	VD och koncernchef AGA.	Verksam i Axel Johnson AB sedan 2005, senast som HR- och Kommunikationsdirektör och medlem i koncernledningen 2006-2014. Dessförinnan mångårig erfarenhet inom film, TV och media i Sverige och i USA.	Verksam inom ICA under mer än 30 år, varav 11 år som koncernchef.	Tidigare professionell racingförare.	Tidigare VD och Koncernchef SBC Sveriges BostadsrättsCentrum AB. VD och koncernchef Jarowskij, CFO Arla, auktoriserad revisor Öhrlings/PWC.	VD för Arla Foods AB, VD för Atria Scandinavia AB, ledningsposter inom Unilever.
<b>Total ersättning, sek</b>						
435 000	325 000	275 000	285 000	250 000	310 000	285 000
<b>Närvaro styrelsemöte</b>						
12/12	12/12	9/9 (nyvald)	10/12	12/12	12/12	8/9 (nyvald)
<b>Närvaro revisionsutskottet</b>						
-	-	-	4/4	-	4/4	4/4
<b>Närvaro ersättningsutskottet</b>						
2/2	2/2	0/0 (nyvald)	-	-	-	-
<b>Egna och närståendes aktieinnehav</b>						
1 000	Inga	Inga	2 000	1 000	2 000	2 500
<b>Oberoende av bolaget/bolagsledningen</b>						
Ja.	Ja.	Ja.	Ja.	Ja.	Ja.	Ja.
<b>Oberoende av större aktieägare</b>						
Nej, beroende i förhållande till större aktieägare i bolaget.	Nej, beroende i förhållande till större aktieägare i bolaget.	Nej, beroende i förhållande till större aktieägare i bolaget.	Ja.	Ja.	Ja.	Ja.

Antonia Ax:son Johnson och Anders G Carlberg undanbad sig omval inför årsstämman 2014. Antonia deltog i ett och Anders deltog i två av två styrelsemöten före årsstämman.

# Koncernledning



Håkan Lundstedt	Gunilla Spongh	Per Hedblom	Marcus Larsson	Morten Birkeland	Magnus Johansson	Pehr Oscarson
<b>Yrkesbefattning</b>						
Verkställande direktör och koncernchef.	Chef Internationella affärer.	Ekonomi- och Finanschef.	Vice VD.	VD Sørensen og Balchen.	VD Mekonomen Nordic.	VD Meca Scandinavia.
<b>Född</b>						
1966	1966	1967	1970	1964	1972	1963
<b>Utbildning</b>						
Gymnasieutbildning samt utbildning inom ICA-, Orkla- och Lantmännensystemet.	Civilingenjör Industriell ekonomi, Linköpings Tekniska Högskola.	Civilingenjör Industriell ekonomi, Chalmers Tekniska Högskola MBA INSEAD.	Master of Economics, Ekonomihögskolan Lund Universitet, FEM-programmet IFL Sigtuna.	Ekonomiutbildning, Oslo Handelshøyskole.	Magister i Ekonomi Lunds Universitet.	Tekniskt gymnasium, kompletterat med kortare ekonomi- och managementutbildningar.
<b>Anställd</b>						
2007	2007	2007	2003	2008	2014	2001
<b>Arbetslivserfarenhet</b>						
VD Lantmännen AXA AB, VD Cerealia Foods AB, VD Kungsörnen AB. Grundare och styrelseordförande Gooch AB.	Ekonomi- och Finanschef Mekonomen AB (publ), Finansdirektör CashGuard AB (publ), Finansdirektör Enea AB (publ), VP finance & controlling Fresenius Kabi Parenteral Nutrition, Ekonomichef Electrolux Professional AB, Ekonomichef Electrolux Storkök AB.	Partner Centigo, Associate Director Arkwright, Konsult Accenture, Invest in Sweden Agency.	Egen konsultverksamhet, Inköpschef, affärsutvecklingschef Volkswagen Group.	Marknadschef Norden Stabburet, Marknadsdirektör och Driftsdirektör Intersport, Säljdirektör Tine, Divisionsdirektör NetCom Bedrifts- och Privatmarknaden, Konserndirektör Sälj och Marknad ISS.	VD Coop Inköp & Kategori, tf VD Coop Marknad, Marknadsdirektör Lantmännen AXA, VD Lantmännen Cerealia.	Ledande positioner inom MECA sedan 2001, VD för Swecar AB.
<b>Styrelseuppdrag</b>						
Styrelseledamot i Dialect AB, Vanna AB, Intersport Sverige AB.	Styrelseledamot i B&B Tools AB (publ), AQ Group AB (publ), Infra-nord AB.		Styrelseordförande i Intermeke Europe, Lasingoo Sverige AB och i Lasingoo Norge AS.		Styrelseledamot i Insamlingsstiftelsen En frisk generation. Styrelseledamot i Intermeke Europe.	Styrelseordförande i Fresks Försäljnings AB och i Gärdin & Persson AB. Vice ordförande i Sveriges Bildelsgrossisters förening (SBF). Styrelseledamot i Oscarson Invest Aktiebolag.
<b>Aktier i Mekonomen</b>						
53 100	6 000	1 000	3 000	0	1 500	2 000

Under räkenskapsåret 2014 bestod koncernledningen av följande personer: Håkan Lundstedt, Gunilla Spongh, Per Hedblom, Marcus Larsson och Nils-Erik Brattlund.

# Koncernens resultaträkning

MSEK	Not	2014	2013
Nettoomsättning	3	5 789	5 740
Övriga rörelseintäkter		135	123
<b>Summa intäkter</b>		<b>5 924</b>	<b>5 863</b>
<b>Rörelsens kostnader</b>			
Handelsvaror	18	-2 706	-2 632
Övriga externa kostnader	4	-1 264	-1 187
Personalkostnader	5	-1 427	-1 336
Av- och nedskrivningar av materiella anläggningstillgångar	6	-100	-83
Av- och nedskrivningar av immateriella anläggningstillgångar	6	-152	-157
<b>Rörelseresultat</b>	7, 10	<b>274</b>	<b>469</b>
<b>Finansiella intäkter och kostnader</b>			
Ränteintäkter		5	9
Räntekostnader		-45	-52
Övriga finansiella poster	10	16	4
<b>Resultat efter finansiella poster</b>		<b>250</b>	<b>429</b>
Skatt på årets resultat	11	-123	-114
<b>Årets resultat</b>		<b>127</b>	<b>315</b>
<b>Årets resultat hänförligt till</b>			
Moderbolagets aktieägare		120	307
Minoritetsdelägare		7	8
<b>Summa årets resultat</b>		<b>127</b>	<b>315</b>
Resultat per aktie hänförligt till moderbolagets aktieägare, SEK <sup>1)</sup>		3,34	8,56
Genomsnittligt antal aktier, st <sup>1)</sup>		35 901 487	35 901 487

<sup>1)</sup> Ingen utspädning är aktuell. För ytterligare information om data per aktie, se sid 26-27.

# Koncernens rapport över totalresultat

MSEK	Not	2014	2013
<b>Årets resultat</b>		<b>127</b>	<b>315</b>
<b>Övrigt totalresultat:</b>			
<i>Komponenter som inte kommer att omklassificeras till årets resultat:</i>			
– Aktuariella vinster och förluster		-7	5
<i>Komponenter som senare kan komma att omklassificeras till årets resultat:</i>			
– Valutadifferenser vid omräkning av utländska dotterbolag		-20	-128
– Kassaflödessäkringar <sup>1)</sup>		0	-1
<b>Summa övrigt totalresultat, netto efter skatt<sup>2)</sup></b>		<b>-27</b>	<b>-124</b>
<b>Årets totalresultat</b>		<b>100</b>	<b>191</b>
<b>Årets totalresultat hänförligt till</b>			
Moderbolagets aktieägare		93	183
Minoritetsdelägare		7	8
		<b>100</b>	<b>191</b>

<sup>1)</sup> Innehav av finansiella räntederivat för säkringsändamål, värderade enligt nivå 2 definierade i IFRS 13.

<sup>2)</sup> För information om skatt som redovisats direkt mot poster i övrigt totalresultat, se not 16.

# Koncernens balansräkning

MSEK	Not	2014-12-31	2013-12-31
<b>TILLGÅNGAR</b>			
<b>Anläggningstillgångar</b>			
<b>Immateriella anläggningstillgångar</b>			
	13		
Goodwill		1 862	1 856
Varumärken		328	325
Franchisekontrakt		27	32
Kundrelationer		538	599
Balanserade utgifter för IT-system		57	69
<b>Summa immateriella anläggningstillgångar</b>		<b>2 813</b>	<b>2 881</b>
<b>Materiella anläggningstillgångar</b>			
Förbättringsutgifter på annans fastighet	14	38	42
Inventarier och transportmedel	15	163	207
<b>Summa materiella anläggningstillgångar</b>		<b>201</b>	<b>249</b>
<b>Finansiella anläggningstillgångar</b>			
Uppskjutna skattefordringar	16	55	23
Innehav redovisade med kapitalandelsmetoden	28	3	-
Övriga finansiella anläggningstillgångar	12, 17	62	75
<b>Summa finansiella anläggningstillgångar</b>		<b>120</b>	<b>98</b>
<b>Summa anläggningstillgångar</b>		<b>3 134</b>	<b>3 228</b>
<b>Omsättningstillgångar</b>			
Handelsvaror	18	1 223	1 213
Kortfristiga fordringar	12, 19, 20	769	724
Likvida medel	12, 21	258	279
<b>Summa omsättningstillgångar</b>		<b>2 250</b>	<b>2 216</b>
<b>SUMMA TILLGÅNGAR</b>		<b>5 384</b>	<b>5 444</b>

# Koncernens balansräkning

MSEK	Not	2014-12-31	2013-12-31
<b>EGET KAPITAL OCH SKULDER</b>			
<b>Eget kapital</b>	29		
Aktiekapital		90	90
Övrigt tillskjutet kapital		1 456	1 456
Reserver		-145	-125
Balanserade vinstmedel inklusive årets resultat		665	807
<b>Summa eget kapital hänförligt till moderbolagets aktieägare</b>		<b>2 066</b>	<b>2 228</b>
Minoritetens andel av eget kapital		14	12
<b>Summa eget kapital</b>		<b>2 080</b>	<b>2 240</b>
<b>Långfristiga skulder</b>			
Skuld till kreditinstitut, räntebärande	12, 22	1 397	1 660
Uppskjutna skatteskulder	16	168	211
Avsättningar	23	10	1
<b>Summa långfristiga skulder</b>		<b>1 575</b>	<b>1 872</b>
<b>Kortfristiga skulder</b>			
Skuld till kreditinstitut, räntebärande	12, 22	495	276
Skatteskulder		96	63
Övriga kortfristiga skulder, icke räntebärande	12, 24, 25	1 016	993
Avsättningar	23	121	-
<b>Summa kortfristiga skulder</b>		<b>1 728</b>	<b>1 332</b>
<b>SUMMA SKULDER OCH EGET KAPITAL</b>		<b>5 384</b>	<b>5 444</b>
<b>Poster inom linjen</b>			
Ställda säkerheter	26	3	8
Eventualförpliktelser	26	62	22

## Förändring av koncernens eget kapital

MSEK	Aktie- kapital	Övrigt tillskjutet kapital	Reserver	Balanserade vinstmedel	Totalt hänförligt till Moder- bolagets ägare	Minoritetens andel	Totalt eget kapital
<b>INGÅENDE BALANS PER 1 JANUARI 2013</b>	<b>90</b>	<b>1 456</b>	<b>4</b>	<b>753</b>	<b>2 303</b>	<b>13</b>	<b>2 316</b>
<b>Totalresultat för året:</b>							
Årets resultat				307	307	8	315
Övrigt totalresultat:							
<i>Komponenter som inte kommer att omklassificeras till årets resultat:</i>							
– Aktuariella vinster och förluster				5	5		5
<i>Komponenter som senare kan komma att omklassificeras till årets resultat:</i>							
– Valutadifferenser vid omräkning av utländska dotterbolag			-128		-128		-128
– Kassafliödessäkringar <sup>1)</sup>			-1		-1		-1
<b>Summa övrigt totalresultat, netto efter skatt<sup>2)</sup></b>			<b>-129</b>	<b>5</b>	<b>-124</b>	<b>0</b>	<b>-124</b>
<b>Årets totalresultat</b>			<b>-129</b>	<b>312</b>	<b>183</b>	<b>8</b>	<b>191</b>
Utdelning				-251	-251	-8	-259
Förvärv/försäljning av minoritetsandelar				-7	-7	-1	-8
<b>UTGÅENDE BALANS PER 31 DECEMBER 2013</b>	<b>90</b>	<b>1 456</b>	<b>-125</b>	<b>807</b>	<b>2 228</b>	<b>12</b>	<b>2 240</b>
<b>INGÅENDE BALANS PER 1 JANUARI 2014</b>	<b>90</b>	<b>1 456</b>	<b>-125</b>	<b>807</b>	<b>2 228</b>	<b>12</b>	<b>2 240</b>
<b>Totalresultat för året:</b>							
Årets resultat				120	120	7	127
Övrigt totalresultat:							
<i>Komponenter som inte kommer att omklassificeras till årets resultat:</i>							
– Aktuariella vinster och förluster				-7	-7		-7
<i>Komponenter som senare kan komma att omklassificeras till årets resultat:</i>							
– Valutadifferenser vid omräkning av utländska dotterbolag			-20		-20		-20
– Kassafliödessäkringar <sup>1)</sup>			0		0		0
<b>Summa övrigt totalresultat, netto efter skatt<sup>2)</sup></b>			<b>-20</b>	<b>-7</b>	<b>-27</b>	<b>0</b>	<b>-27</b>
<b>Årets totalresultat</b>			<b>-20</b>	<b>113</b>	<b>93</b>	<b>7</b>	<b>100</b>
Utdelning				-251	-251	-11	-262
Förvärv/försäljning av minoritetsandelar				-4	-4	6	2
<b>UTGÅENDE BALANS PER 31 DECEMBER 2014</b>	<b>90</b>	<b>1 456</b>	<b>-145</b>	<b>665</b>	<b>2 066</b>	<b>14</b>	<b>2 080</b>

<sup>1)</sup> Innehav av finansiella räntederivat för säkringsändamål, värderade enligt nivå 2 definierade i IFRS 13.

<sup>2)</sup> För information om skatt som redovisats direkt mot poster i övrigt totalresultat, se not 16.

# Koncernens kassaflödesanalys

MSEK	Not	2014	2013
<b>Den löpande verksamheten</b>			
Resultat efter finansiella poster		250	429
Justering för icke likvidpåverkande poster	31	461	235
		<b>711</b>	<b>664</b>
Betald skatt		-160	-139
<b>Kassaflöde från den löpande verksamheten före förändring av rörelsekapital</b>		<b>552</b>	<b>525</b>
<b>Kassaflöde från förändringar i rörelsekapital</b>			
Minskning (+) /ökning (-) av varulager		-59	-43
Minskning (+) /ökning (-) av fordringar		-62	10
Minskning (-) /ökning (+) av skulder		-17	65
<b>Ökad (-) /minskad (+) bindning i rörelsekapital</b>		<b>-138</b>	<b>32</b>
<b>Kassaflöde från den löpande verksamheten</b>		<b>413</b>	<b>557</b>
<b>Investeringar</b>			
Förvärv av dotterföretag	32	-63	-11
Avyttring av dotterföretag	32	0	2
Förvärv av materiella anläggningstillgångar	14,15	-56	-43
Försäljning av materiella anläggningstillgångar		6	0
Förvärv av immateriella anläggningstillgångar	13	-19	-20
Förvärv av andelar i intressebolag och joint ventures	28	-3	-
Försäljning av finansiella anläggningstillgångar		6	-
Ökning (-) /minskning (+) av långfristig utlåning		8	18
<b>Kassaflöde från investeringsverksamheten</b>		<b>-121</b>	<b>-54</b>
<b>Finansieringsverksamheten</b>			
Förvärv av minoritetsandelar	32	-6	-8
Avyttring av minoritetsandelar	32	3	0
Förändring checkräkningskredit		227	34
Upptagna lån	22	12	-
Amortering av lån		-284	-209
Utbetald utdelning		-262	-259
<b>Kassaflöde från finansieringsverksamheten</b>		<b>-309</b>	<b>-442</b>
<b>Årets kassaflöde</b>		<b>-17</b>	<b>61</b>
<b>Likvida medel vid årets början</b>			
Kursdifferens i likvida medel		-4	-23
<b>Likvida medel vid årets slut</b>	21	<b>258</b>	<b>279</b>

Erhållna räntor uppgår till 5 (9) MSEK och betalda räntor uppgår till 45 (52) MSEK.



## Moderbolagets resultaträkning

MSEK	Not	2014	2013
Nettoomsättning	3, 33	40	46
Övriga rörelseintäkter		55	52
<b>Summa intäkter</b>		<b>95</b>	<b>98</b>
<b>Rörelsens kostnader</b>			
Handelsvaror		-2	-8
Övriga externa kostnader	4	-78	-66
Personalkostnader	5	-44	-37
Avskrivningar av materiella och immateriella anläggningstillgångar	6	0	0
<b>Rörelseresultat</b>		<b>-29</b>	<b>-13</b>
<b>Finansiella intäkter och kostnader</b>			
Resultat från andelar i koncernföretag	8	403	114
Ränteintäkter		42	25
Räntekostnader		-50	-56
Övriga finansiella poster	10	1	3
<b>Resultat efter finansiella poster</b>		<b>365</b>	<b>73</b>
Bokslutsdispositioner	9	396	270
<b>Resultat före skatt</b>		<b>761</b>	<b>343</b>
Skatt på årets resultat	11	-27	-51
<b>Årets resultat</b>		<b>734</b>	<b>292</b>

## Moderbolagets rapport över totalresultat

MSEK	Not	2014	2013
<b>Årets resultat</b>		<b>734</b>	<b>292</b>
<b>Övrigt totalresultat:</b>			
<i>Komponenter som senare kan komma att omklassificeras till årets resultat:</i>			
– Kursdifferens nettoinvestering i utlandsverksamhet		3	1
<b>Summa övrigt totalresultat, netto efter skatt</b>		<b>3</b>	<b>1</b>
<b>Årets totalresultat</b>		<b>737</b>	<b>293</b>

# Moderbolagets balansräkning

MSEK	Not	2014-12-31	2013-12-31
<b>TILLGÅNGAR</b>			
<b>Anläggningstillgångar</b>			
<b>Materiella anläggningstillgångar</b>			
Förbättringsutgifter på annans fastighet	14	1	0
Inventarier och transportmedel	15	0	0
<b>Summa materiella anläggningstillgångar</b>		<b>1</b>	<b>0</b>
<b>Finansiella anläggningstillgångar</b>			
Andelar i koncernföretag	27	3 031	3 154
Fordringar hos koncernföretag		55	42
Uppskjuten skattefordran	16	53	–
<b>Summa finansiella anläggningstillgångar</b>		<b>3 139</b>	<b>3 196</b>
<b>Summa anläggningstillgångar</b>		<b>3 140</b>	<b>3 196</b>
<b>Omsättningstillgångar</b>			
<b>Kortfristiga fordringar</b>			
Kundfordringar		8	17
Fordringar hos koncernföretag <sup>1)</sup>		1 207	651
Skattefordringar		–	31
Övriga fordringar		9	0
Förutbetalda kostnader och upplupna intäkter	20	12	5
<b>Summa kortfristiga fordringar</b>		<b>1 235</b>	<b>704</b>
Likvida medel <sup>1)</sup>	21	162	181
<b>Summa omsättningstillgångar</b>		<b>1 397</b>	<b>885</b>
<b>SUMMA TILLGÅNGAR</b>		<b>4 537</b>	<b>4 081</b>

<sup>1)</sup> En omklassificering har skett i balansräkningen avseende koncerngemensamma bankkonton. Jämförelsetalen har omräknats.

# Moderbolagets balansräkning

MSEK	Not	2014-12-31	2013-12-31
<b>EGET KAPITAL OCH SKULDER</b>			
<b>Eget kapital</b>	29		
<b>Bundet eget kapital</b>			
Aktiekapital		90	90
Reservfond		3	3
<b>Summa bundet eget kapital</b>		<b>93</b>	<b>93</b>
<b>Fritt eget kapital</b>			
Fond för verkligt värde		3	0
Balanserad vinst		1 607	1 566
Årets resultat		734	292
<b>Summa fritt eget kapital</b>		<b>2 344</b>	<b>1 858</b>
<b>Summa eget kapital</b>		<b>2 437</b>	<b>1 951</b>
<b>Obeskattade reserver</b>		<b>114</b>	<b>160</b>
<b>Avsättningar</b>	23	<b>0</b>	<b>1</b>
<b>Långfristiga skulder</b>			
Skulder till kreditinstitut	22	1 396	1 656
<b>Summa långfristiga skulder</b>		<b>1 396</b>	<b>1 656</b>
<b>Kortfristiga skulder</b>			
Checkräkningskredit <sup>1)</sup>	22	355	127
Övriga skulder till kreditinstitut	22	136	136
Leverantörsskulder		7	6
Skulder till koncernföretag		67	31
Aktuella skatteskulder		4	–
Övriga skulder		1	1
Upplupna kostnader och förutbetalda intäkter	25	19	13
<b>Summa kortfristiga skulder</b>		<b>590</b>	<b>313</b>
<b>SUMMA SKULDER OCH EGET KAPITAL</b>		<b>4 537</b>	<b>4 081</b>
<b>Poster inom linjen</b>			
Ställda säkerheter	26	Inga	Inga
Ansvarförbindelser	26	79	64

<sup>1)</sup> En omklassificering har skett i balansräkningen avseende koncerngemensamma bankkonton. Jämförelsetalen har omräknats.

## Förändring av moderbolagets eget kapital

MSEK	Bundet eget kapital		Fritt eget kapital			Totalt eget kapital
	Aktiekapital	Reservfond	Fond för verkligt värde	Överkursfond	Balanserade vinstmedel	
<b>INGÅENDE BALANS PER 1 JANUARI 2013</b>	<b>90</b>	<b>3</b>	<b>-1</b>	<b>651</b>	<b>1 167</b>	<b>1 910</b>
Årets resultat					292	292
<b>Övrigt totalresultat:</b>						
<i>Komponenter som senare kan komma att omklassificeras till årets resultat:</i>						
– Kursdifferens nettoinvestering i utlandsverksamhet			1			1
<b>Summa övrigt totalresultat</b>			<b>1</b>			<b>1</b>
<b>Årets totalresultat</b>			<b>1</b>		<b>292</b>	<b>293</b>
Omföring enligt vinstdisposition				-651	651	0
<b>Transaktioner med aktieägare:</b>						
Utdelning					-251	-251
<b>Totala transaktioner med aktieägare</b>					<b>-251</b>	<b>-251</b>
<b>UTGÅENDE BALANS PER 31 DECEMBER 2013</b>	<b>90</b>	<b>3</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>1 858</b>	<b>1 951</b>
<b>INGÅENDE BALANS PER 1 JANUARI 2014</b>	<b>90</b>	<b>3</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>1 858</b>	<b>1 951</b>
Årets resultat					734	734
<b>Övrigt totalresultat:</b>						
<i>Komponenter som senare kan komma att omklassificeras till årets resultat:</i>						
– Kursdifferens nettoinvestering i utlandsverksamhet			3			3
<b>Summa övrigt totalresultat</b>			<b>3</b>			<b>3</b>
<b>Årets totalresultat</b>			<b>3</b>		<b>734</b>	<b>737</b>
<b>Transaktioner med aktieägare:</b>						
Utdelning					-251	-251
<b>Totala transaktioner med aktieägare</b>	<b>0</b>			<b>0</b>	<b>-251</b>	<b>-251</b>
<b>UTGÅENDE BALANS PER 31 DECEMBER 2014</b>	<b>90</b>	<b>3</b>	<b>3</b>	<b>0</b>	<b>2 341</b>	<b>2 437</b>

Antal aktier per 31 december 2014 uppgår till 35 901 487 (35 901 487) med ett kvotvärde om 2,50 (2,50) SEK/st.

# Moderbolagets kassaflödesanalys

MSEK	Not	2014	2013
<b>Den löpande verksamheten</b>			
Resultat efter finansiella poster		365	73
Justering för icke likvidpåverkande poster	31	485	0
		<b>850</b>	<b>73</b>
Betald skatt		-45	-34
<b>Kassaflöde från den löpande verksamheten före förändring av rörelsekapital</b>		<b>805</b>	<b>39</b>
<b>Kassaflöde från förändringar i rörelsekapital</b>			
Minskning (+) /ökning (-) av fordringar		-192	547
Minskning (-) /ökning (+) av skulder		26	-82
<b>Ökad (-) /minskad (+) bindning i rörelsekapital</b>		<b>-166</b>	<b>465</b>
<b>Kassaflöde från den löpande verksamheten</b>		<b>639</b>	<b>504</b>
<b>Investeringar</b>			
Lämnade kapitaltillskott	27	-363	-
Förvärv av materiella anläggningstillgångar	14	-1	-
Ökning (-) /minskning (+) av långfristig utlåning		-10	-17
<b>Kassaflöde från investeringsverksamheten</b>		<b>-374</b>	<b>-17</b>
<b>Finansieringsverksamheten</b>			
Förändring checkräkningskredit		227	49
Upptagna lån	22	12	-
Amortering av lån		-272	-201
Utbetald utdelning		-251	-251
<b>Kassaflöde från finansieringsverksamheten</b>		<b>-284</b>	<b>-403</b>
<b>Årets kassaflöde</b>		<b>-19</b>	<b>84</b>
Likvida medel vid årets början		181	97
<b>Likvida medel vid årets slut</b>	21	<b>162</b>	<b>181</b>

I jämförelse med årsredovisningen 2013 har en omklassificering skett i balansräkningen avseende koncerngemensamma bankkonton. Jämförelsetalen har omräknats.

I resultat efter finansiella poster ingår erhållen utdelning från dotterföretag med 888 (114) MSEK. Erhållna räntor uppgår till 42 (25) MSEK och betalda räntor uppgår till 50 (56) MSEK.

# Noter

## NOT 1 Redovisningsprinciper

### Redovisnings- och värderingsprinciper

De viktigaste redovisningsprinciperna som tillämpats när denna koncernredovisning upprättats anges nedan. Dessa principer har tillämpats konsekvent för alla presenterade år, om inte annat anges.

Koncernredovisningen har upprättats i enlighet med Årsredovisningslagen, de av EU godkända International Financial Reporting Standards (IFRS) samt tolkningar av IFRS Interpretations Committee (IFRS) som gäller för räkenskapsår som börjar den 1 januari 2014. Vidare tillämpas Rådet för finansiell rapporterings rekommendation RFR 1 Kompletterande redovisningsregler för koncerner.

Moderföretagets funktionella valuta är svenska kronor, vilket också är koncernens rapporteringsvaluta. Samtliga belopp är angivna i MSEK om inte annat anges.

I årsredovisningen har värdering av poster skett till anskaffningsvärde förutom för vissa finansiella instrument där värdering skett till verkligt värde.

Moderföretaget upprättar sin redovisning enligt Årsredovisningslagen och RFR 2, Redovisning för juridiska personer.

Att upprätta rapporter i överensstämmelse med IFRS kräver användning av en del viktiga uppskattningar för redovisningsändamål. Vidare krävs att ledningen gör vissa bedömningar vid tillämpningen av koncernens redovisningsprinciper. De områden som innefattar en hög grad av bedömning, som är komplexa eller sådana områden där antaganden och uppskattningar är av väsentlig betydelse för koncernredovisningen anges i not 2.

### Ändrade och nya redovisningsprinciper 2014

Koncernen tillämpar ett antal nya standarder och tolkningar från och med den 1 januari 2014, vilka framförallt gäller konsolidering (inkluderande: IFRS 10 koncernredovisning, IFRS 11 Samarbetsarrangemang, IFRS 12 Upplýsingar om andelar i andra företag, IAS 27 Separata finansiella rapporter och IAS 28 Andelar i intresseföretag och joint ventures). Inga av de nya standarder och tolkningar som Mekonomen Group tillämpar från och med den 1 januari 2014 har medfört någon väsentlig effekt på koncernens finansiella rapporter.

### Ändrade redovisningsprinciper 2015 och senare

Ett antal nya standarder och ändringar av tolkningar och befintliga standarder träder ikraft för räkenskapsår som börjar efter 1 januari 2014 och har inte tillämpats vid upprättandet av koncernens finansiella rapporter. De viktigaste förändringarna för Mekonomen Group är:

#### IFRS 15 Intäktsredovisning

IFRS 15 "Revenue from contracts with customers" reglerar hur redovisning av intäkter ska ske. De principer som IFRS 15 bygger på ska ge användare av finansiella rapporter mer användbar information om företagets intäkter. Den utökade upplysningsskyldigheten innebär att information om intäktslag, tidpunkt för reglering, osäkerheter kopplade till intäktsredovisning samt kassaförde hänförligt till företagets kundkontrakt ska lämnas. En intäkt ska enligt IFRS 15 redovisas när kunden erhåller kontroll över den försålda varan eller tjänsten och har möjlighet att använda och erhåller nyttan från varan eller tjänsten.

IFRS 15 ersätter IAS 18 Intäkter och IAS 11 Entreprenadavtal samt därtill hörande SIC och IFRIC. IFRS 15 träder ikraft den 1 januari 2017. Förtida tillämpning är tillåten. Koncernen har ännu inte utvärderat effekterna av införandet av standarden. Standarden är ej ännu antagen av EU.

#### IFRS 9 Finansiella instrument

Standarden hanterar klassificering, värdering och redovisning av finansiella tillgångar och skulder. Den fullständiga versionen av IFRS 9 gavs ut i juli 2014. Den ersätter de delar av IAS 39 som hanterar klassificering och värdering av finansiella instrument. Standarden ska tillämpas för räkenskapsår som påbörjas 1 januari 2018. Tidigare tillämpning är tillåten. Koncernen har ännu inte utvärderat effekterna av införandet av standarden. Standarden är ej ännu antagen av EU.

Övriga nya standarder, ändringar och tolkningar av befintliga standarder som ännu inte har trätt i kraft är inte relevanta för koncernen för närvarande eller bedöms inte ha någon nämnvärd effekt på koncernens resultat eller finansiella ställning.

### Koncernredovisning

Koncernredovisningen omfattar moderföretaget och samtliga företag (inklusive strukturerade företag) över vilka koncernen har ett bestämmande inflytande. Koncernen kontrollerar ett företag när den exponeras för eller har rätt till rörlig avkastning från sitt innehav i företaget och har möjlighet att påverka avkastningen genom sitt inflytande i företaget. Dotterföretag medtas i koncernredovisningen från och med den tidpunkt då bestämmande inflytande uppnås och de ingår inte i koncernredovisningen från och med den tidpunkt då det bestämmande inflytandet upphör.

Förvärvsmetoden används för redovisning av koncernens rörelseförvärv. Köpeskillingen för förvärvet av ett dotterföretag utgörs av verkligt värde på överlåtna tillgångar, skulder som koncernen ådrar sig till tidigare ägare av det förvärvade bolaget och de aktier som emitterats av koncernen. I köpeskillingen ingår även verkligt värde på alla tillgångar eller skulder som är en följd av en överenskommelse om villkorad köpeskillning. Identifierbara förvärvade tillgångar och övertagna skulder i ett rörelseförvärv värderas inledningsvis till verkliga värden på förvärvsdagen. För varje förvärv – dvs förvärv för förvärv – avgör koncernen om innehav utan bestämmande inflytande i det förvärvade företaget redovisas till verkligt värde eller till innehavets proportionella andel i det redovisade värdet av det förvärvade företagets identifierbara nettotillgångar.

Förvärvsrelaterade kostnader redovisas i resultaträkningen när de uppkommer.

Om rörelseförvärvet genomförs i flera steg omvärderas de tidigare eget kapitalandelarna i det förvärvade företaget till dess verkliga värde vid förvärvstidpunkten. Eventuellt uppkommen vinst eller förlust redovisas i resultatet.

Varje villkorad köpeskillning som ska överföras av koncernen redovisas till verkligt värde vid förvärvstidpunkten. Efterföljande ändringar av verkligt värde av en villkorad köpeskillning redovisas i resultaträkningen. Villkorad köpeskillning som klassificeras som eget kapital omvärderas inte och efterföljande reglering redovisas i eget kapital.

Goodwill värderas initialt som det belopp varmed den totala köpeskillingen och verkligt värde för innehav utan bestämmande inflytande överstiger verkligt värde på identifierbara förvärvade tillgångar och övertagna skulder. Om köpeskillingen är lägre än verkligt värde på det förvärvade bolagets nettotillgångar, redovisas skillnaden direkt i resultaträkningen.

Vid behov justeras dotterföretagens redovisning för att denna ska följa samma principer som tillämpas av övriga koncernföretag. Samtliga interna transaktioner mellan koncernföretagen samt koncernmellanhavanden elimineras vid upprättandet av koncernredovisningen.

Transaktioner med innehavare utan bestämmande inflytande som inte leder till förlust av kontroll redovisas som egetkapitaltransaktioner – dvs som transaktioner med ägarna i deras roll som ägare. Vid förvärv från innehavare utan bestämmande inflytande redovisas skillnaden mellan verkligt värde på erlagd köpeskillning och den faktiska förvärvade andelen av det redovisade värdet på dotterföretagets nettotillgångar i eget kapital. Vinst och förluster på avyttringar till innehavare utan bestämmande inflytande redovisas också i eget kapital.

När koncernen inte längre har ett bestämmande inflytande, värderas varje kvarvarande innehav till verkligt värde per den tidpunkt när den förlorar det bestämmande inflytandet. Ändringen i redovisat värde redovisas i resultaträkningen. Det verkliga värdet används som det första redovisade värdet och utgör grund för den fortsatta redovisningen av det kvarvarande innehavet som intresseföretag, joint venture eller finansiell tillgång. Alla belopp avseende den avyttrade enheten som tidigare redovisats i övrigt totalresultat, redovisas som om koncernen direkt hade avyttrat de hänförliga tillgångarna eller skulderna. Detta kan medföra att belopp som tidigare redovisats i övrigt totalresultat omklassificeras till resultatet.

Intresseföretag är alla de företag där koncernen har ett betydande men inte bestämmande inflytande, vilket i regel gäller för aktieinnehav som omfattar mellan 20 % och 50 % av rösterna. Innehav i intresseföretag redovisas enligt kapitalandelsmetoden. Mekonomen Group har enbart ett mindre intressebolag med marginell påverkan på koncernen.

Koncernen tillämpar IFRS 11 "Samarbetsarrangemang" från och med den 1 januari 2014. Enligt IFRS 11 ska ett innehav i ett samarbetsarrangemang klassificeras antingen som en gemensam verksamhet eller ett joint venture beroende på de kontraktuella rättigheterna och skyldigheterna varje investerare

har. Mekonomen Group har enbart ett mindre samarbetsarrangemang med marginell påverkan på koncernen och har fastställt att det är ett joint venture. Joint ventures redovisas med kapitalandelsmetoden.

#### Omräkning av transaktioner i utländsk valuta

Transaktioner i utländsk valuta omräknas till svenska kronor baserat på valutakursen på transaktionsdagen. Monetära poster (tillgångar och skulder) i utländsk valuta omräknas till svenska kronor baserat på balansdagens valutakurs. Valutakursvinster och förluster som uppkommer vid sådana omräkningar redovisas i resultaträkningen som Övrig rörelseintäkt och/eller Övrig rörelsekostnad. Valutadifferenser som uppstår i utländska långfristiga lån och skulder samt i omvärdering av bankkonton i annan valuta än redovisningsvalutan redovisas bland finansiella intäkter och kostnader.

#### Omräkning av utländska dotterföretag

Vid upprättande av koncernredovisning omräknas koncernens utlandsverksamheters balansräkningar från deras funktionella valuta till svenska kronor baserat på balansdagens valutakurs. Resultaträkningen och övrigt totalresultat omräknas till periodens genomsnittskurs. De omräkningsdifferenser som uppstår redovisas via övrigt totalresultat mot omräkningsreserven i eget kapital. Den ackumulerade omräkningsdifferensen omförs och redovisas som en del i reavinst eller reaförlust i de fall utlandsverksamheten avvyttras. 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.

#### Rapportering för segment

Rörelsesegment rapporteras på ett sätt som överensstämmer med den interna rapportering som lämnas till den högste verkställande beslutsfattaren. Den högste verkställande beslutsfattaren är den funktion som ansvarar för tilldelning av resurser och bedömning av rörelsesegmentens resultat. I koncernen har denna funktion identifierats som bolagets VD och tillika koncernchef.

#### Intäktsredovisning

Intäkter från externa kunder härrör från varuförsäljning, vilken utgör ca 97 % av nettoomsättningen. Resterande nettoomsättning härrör huvudsakligen från verkstadstjänster samt års- och licensavgifter till anslutna butiker och verkstäder.

Försäljning av varor redovisas vid leverans/överlämnande av produkter till kunden i enlighet med försäljningsvillkoren. Försäljningen redovisas netto efter avdrag för rabatter, returer och mervärdesskatt.

Intäkter från försäljning av verkstadstjänster redovisas i den period då tjänsterna utförs. Intäkterna redovisas baserat på färdigställandegraden per balansdagen (successiv vinstavräkning).

Intäkter från licensavtal periodiseras över avtalets löptid.

Övriga rörelseintäkter består huvudsakligen av hyresintäkter, marknadsföringsbidrag och valutakursvinster.

Räntointäkter periodiseras över löptiden med tillämpning av effektivräntemetoden.

#### Leasing

Ett finansiellt leasingavtal är ett avtal enligt vilket de ekonomiska riskerna fördelas förknippas med ägandet av ett objekt i allt väsentligt överförs från leasegivaren till leasetagaren. Leasingobjekten utgörs huvudsakligen av tjänstebilar och distributionsbilar.

Koncernens operationella leasingavtal utgörs i huvudsak av hyrda lokaler.

#### Koncernen som leasetagare

Tillgångar som innehas enligt finansiella leasingavtal redovisas som anläggningstillgångar i koncernens balansräkning till verkligt värde vid leasingperiodens början eller till nuvärdet av minimileaseavgifterna om detta är lägre. Den skuld som leasetagaren har gentemot leasegivaren tas i balansräkningen upp under rubriken "Leasingavtal" uppdelad på långa och korta skulder. Leasingbetalningarna fördelas mellan ränta och amortering av skulden. Räntan fördelas över leasingperioden så att varje redovisningsperiod belastas med ett belopp som motsvarar en fast räntesats på den under respektive period redovisade skulden. Räntekostnader redovisas direkt i resultaträkningen. Leasingavgifter som erläggs under operationella leasingavtal kostnadsförs linjärt över leasingperioden.

#### Ersättningar till anställda

Koncernen har både avgifts- och förmånsbestämda pensionsplaner. En förmånsbestämd pensionsplan är en pensionsplan där koncernen garanterar ett belopp, som den anställda erhåller som pensionsförmån vid pensionering,

vanligen baserat på ett flertal olika faktorer, exempelvis lön och tjänstgöringstid. En avgiftsbestämd pensionsplan är en pensionsplan där koncernen efter att ha betalt sin pensionspremie till en separat juridisk enhet fullföljt sitt åtagande gentemot den anställda.

Avgiftsbestämda pensionsplaner redovisas som en kostnad i den period som erlagda premier är hänförliga till.

Pensionskostnaden för förmånsbestämda planer beräknas med hjälp av den så kallade Projected Unit Credit Method på ett sätt som fördelar kostnaden över den anställdes yrkesverksamma liv. Dessa åtaganden, det vill säga den skuld som redovisas, värderas till nuvärdet av förväntade framtida utbetalningar, där beräknade framtida löneökningar är beaktade, med användning av en diskonteringsränta som motsvarar räntan på förstklassiga företagsobligationer utfärdade i samma valuta som pensionen kommer att utbetalas i med en återstående löptid som är jämförbar med de aktuella åtagandena samt med avdrag för verkligt värde på förvaltningstillgångarna. I länder där det inte finns någon fungerande marknad för företagsobligationer används en diskonteringsränta motsvarande räntan på bostadsobligationer. För koncernens förmånsbestämda pensionsplaner i Norge används därför en diskonteringsränta som fastställs genom hänvisning till räntan på bostadsobligationer. De viktigaste aktuariella antagandena anges i not 23. I det fall en nettotillgång uppkommer redovisas denna endast i den utsträckning den representerar framtida ekonomiska fördelar, till exempel i form av återbetalningar eller reducerade premier i framtiden.

En av koncernens förmånsbestämda pensionsplaner utgörs av en så kallad förmånsbestämd pensionsplan som omfattar flera arbetsgivare (ITP-planen i Alecta). Enligt Mekonomen Groups redovisningsprinciper redovisas en förmånsbestämd plan som omfattar flera arbetsgivare utifrån planens regler och redovisar sin proportionella andel av den förmånsbestämda pensionsförpliktelsen samt av de förvaltningstillgångar och kostnader som är förbundna med planen på samma sätt som för vilken annan förmånsbestämd plan som helst. Alecta har dock inte kunnat presentera tillräcklig information för att möjliggöra en redovisning som en förmånsbestämd plan, varför ITP-planen redovisas som en avgiftsbestämd plan i enlighet med IAS 19.34.

Utöver de ovan beskrivna förmånsbestämda pensionsplanerna via Alecta har koncernen även förmånsbestämda pensionsplaner avseende anställda i Norge. Beräkning och värdering enligt den så kallade Projected Unit Credit Method, gjordes vid förvärvstidpunkterna och har beaktats i respektive förvärvsanalys. Aktuariella vinster och förluster uppkomna därefter redovisas till sin helhet i övrigt totalresultat under den period då de uppstår.

Ersättningar vid uppsägning kan utgå när en anställd blivit uppsagd före utgången av normal pensionstidpunkt eller då en anställd accepterar en frivillig avgång. Koncernen redovisar en skuld och en kostnad i samband med en uppsägning då Mekonomen Group bevisligen är förpliktad att antingen säga upp den anställda före den normala tidpunkten för anställningens upphörande eller på frivillig basis lämna ersättningar för att uppmuntra till avgång i förtid.

Mekonomen Group redovisar en skuld och en kostnad för bonus när det finns en legal eller informell förpliktelse på grund av tidigare praxis att betala ut bonus till anställda.

#### Skatt

Koncernens totala skattekostnad utgörs av aktuell skatt och uppskjuten skatt. Aktuell skatt är skatt som ska betalas eller erhållas avseende aktuellt år samt justeringar av tidigare års aktuella skatt. Uppskjuten skatt beräknas på skillnaden mellan redovisade och skattemässiga värden på företagens tillgångar och skulder. Uppskjuten skatt redovisas enligt den så kallade balansräkningsmetoden. Uppskjutna skatteskulder redovisas i princip för alla skattepliktiga temporära skillnader medan uppskjutna skattefordringar redovisas i den utsträckning det är sannolikt att beloppen kan utnyttjas mot framtida skattepliktiga överskott.

Det redovisade värdet på uppskjutna skattefordringar prövas vid varje bokslutstillfälle och reduceras till den del det inte längre är sannolikt att tillräckliga skattepliktiga överskott kommer att finnas tillgängliga för att utnyttjas helt eller delvis mot den uppskjutna skattefordran.

Uppskjuten skatt beräknas enligt de skattesatser som förväntas gälla för den period då tillgången återvinnas eller skulden regleras. Uppskjuten skatt redovisas som intäkter eller kostnader i resultaträkningen, utom i de fall den avser transaktioner eller händelser som redovisats mot övrigt totalresultat eller direkt mot eget kapital. Då redovisas även den uppskjutna skatten mot övrigt totalresultat eller direkt mot eget kapital. Uppskjutna skattefordringar och skatteskulder kvittas då de hänförs sig till inkomstskatt som debiteras av samma myndighet och då koncernen har för avsikt att reglera skatten med ett nettobelopp.

### Goodwill

Goodwill värderas initialt som det belopp varmed den totala köpeskillingen och verkligt värde för innehav utan bestämmande inflytande överstiger verkligt värde på identifierbara förvärvade tillgångar och övertagna skulder. Om köpeskillingen är lägre än verkligt värde på det förvärvade bolagets nettotillgångar, redovisas skillnaden direkt i resultaträkningen. Goodwill har en obestämbar nyttjandeperiod och redovisas till anskaffningsvärde med avdrag för eventuella ackumulerade nedskrivningar. Vid försäljning av en verksamhet redovisas andel av goodwill hänförlig till denna verksamhet i beräkningen av vinst eller förlust av avyttringen.

### Andra immateriella tillgångar

Utgifter för utveckling och implementering av IT-system balanseras om det är sannolikt att framtida ekonomiska fördelar kommer att komma bolaget till del och anskaffningsvärdet för tillgången kan beräknas på ett tillförlitligt sätt.

Varumärken, kundrelationer samt franchisekontrakt vilka förvärvats genom ett rörelseförvärv redovisas till verkligt värde på förvärvsdagen.

Förvärvade varumärken hänförliga till förvärven av Sørensen og Balchen och MECA har bedömts ha en obestämbar nyttjandeperiod och redovisas till anskaffningsvärde med avdrag för eventuella ackumulerade nedskrivningar. Kundrelationer, övriga varumärken, franchisekontrakt samt IT-investeringar har en bestämbar nyttjandeperiod och redovisas till anskaffningsvärde minskat med ackumulerade avskrivningar. Avskrivningar görs linjärt över tillgångarnas beräknade nyttjandeperiod. Kundrelationer, övriga varumärken och franchisekontrakt bedöms ha en nyttjandeperiod på fem till tio år.

IT-investeringar bedöms ha en nyttjandeperiod på tre till tio år från driftstart.

### Materiella anläggningstillgångar

Materiella anläggningstillgångar redovisas som tillgång i balansräkningen om det är sannolikt att framtida ekonomiska fördelar kommer att komma bolaget till del och anskaffningsvärdet för tillgången kan beräknas på ett tillförlitligt sätt. Materiella anläggningstillgångar, bestående företrädesvis av inventarier, datorer och transportmedel, redovisas till anskaffningsvärdet med avdrag för ackumulerade avskrivningar och eventuella nedskrivningar. Avskrivningar på materiella anläggningstillgångar redovisas som kostnad så att tillgångens värde skrivs av linjärt över dess bedömda nyttjandeperiod.

Följande procentsatser har tillämpats för avskrivning:

Anläggningstillgångar	Procent
Förbättringsutgifter på annans fastighet <sup>1)</sup>	10
Inventarier	10–20
Bilar	20
Servrar	20
Arbetsplatsdatorer	33

<sup>1)</sup> Avskrivning sker över den kortare tid som motsvarar 10 procent per år och återstående löptid på kontraktet.

Tillgångarnas restvärden och nyttjandeperiod prövas vid varje rapportperiods slut och justeras vid behov.

En tillgångs redovisade värde skrivs omgående ner till dess återvinningsvärde om tillgångens redovisade värde överstiger dess bedömda återvinningsvärde.

Vinster och förluster vid avyttring fastställs genom en jämförelse mellan försäljningsintäkten och det redovisade värdet och redovisas netto i resultaträkningen.

### Nedskrivningar

Tillgångar som har en obestämbar nyttjandeperiod, exempelvis goodwill och immateriella tillgångar som inte är färdiga för användning, skrivs inte av utan prövas minst årligen avseende eventuellt nedskrivningsbehov. De varumärken som tillkommit genom förvärven av Sørensen og Balchen samt MECA har bedömts ha obestämbar nyttjandeperiod, varför även dessa prövas minst årligen avseende eventuellt nedskrivningsbehov.

Tillgångar som skrivs av bedöms med avseende på värdenedgång närhelst händelser eller förändringar i förhållanden indikerar att det redovisade värdet kanske inte är återvinningsbart. Om så är fallet sker en beräkning av tillgångens återvinningsvärde.

Återvinningsvärdet utgörs av det högsta av nyttjandevärdet av tillgången i verksamheten och det värde som skulle erhållas om tillgången avyttrades till en oberoende part, 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 bedömda återvinningsvärdet understiger det redovisade värdet görs en nedskrivning till tillgångens återvinningsvärde. Nedskrivningen redovisas i resultaträkningen den period den konstaterats.

Se även not 13 för information hur nedskrivningsprövning görs. Tidigare redovisade nedskrivningar återförs endast om det har skett en förändring avseende de antaganden som utgjorde grunden för att fastställa återvinningsvärdet i samband med att nedskrivningen skedde. Om så är fallet så sker en återföring i syfte att öka det bokförda värdet av den nedskrivna tillgången till dess återvinningsvärde. En återföring av en tidigare nedskrivning sker med ett belopp som gör att det nya bokförda värdet inte överstiger vad som skulle ha utgjort det bokförda värdet (efter avskrivning) om nedskrivningen inte hade ägt rum. Nedskrivning avseende goodwill återförs aldrig.

### Varulager

Varulagret redovisas till det lägsta av anskaffningsvärdet och nettoförsäljningsvärdet. Anskaffningsvärdet fastställs med användning av först in-, först ut-principen (FIFO).

En reservering för befarad inkurans i varulagret görs när det finns objektiva grunder att anta att koncernen inte kommer att kunna erhålla det värde vid framtida försäljning som varulagret är bokfört till. Reserveringens storlek utgörs av skillnaden mellan tillgångens redovisade värde och värdet av bedömda framtida kassaflöden. Det reserverade beloppet redovisas över resultaträkningen. Lagervärdet har räknats ner med det värde som ligger i internvinsten på de varor som sålts från koncernens centrallager till de egna butikerna på de varor som ännu ligger i lager. Vidare har lagervärdet även räknats ner med kvarvarande del av leverantörbonus på de varor som ännu ligger i lager.

### Finansiella instrument

Finansiella tillgångar som redovisas i balansräkningen inkluderar på tillgångssidan lånefordringar, kundfordringar samt likvida medel. På skuldsidan återfinns lång- och kortfristiga låneskulder, samt leverantörsskulder. Valutaderivat redovisas antingen som tillgång eller skuld beroende på valutakursens förändring. En finansiell tillgång eller skuld tas upp i balansräkningen när bolaget blir part till avtalsvillkoren. Kundfordringar tas upp när faktura skickats och leverantörsskulder när faktura mottagits. Förutom likvida medel är endast en oväsentlig del av de finansiella tillgångarna räntebärande varför det inte görs någon redogörelse för ränteexponeringen. Maximal kreditrisk motsvaras av det bokförda värdet av finansiella tillgångar. Villkoren för lång- och kortfristiga lån framgår av separat notuppläsning, övriga finansiella skulder är icke räntebärande. En finansiell tillgång, eller del därav, tas bort när rättigheterna enligt avtalet realiserats eller förfallit. En finansiell skuld, eller del därav, tas bort då den regleras när förpliktsen enligt avtalet fullgörs eller på annat sätt upphör.

### Beräkning av verkligt värde – finansiella instrument

Vid fastställande av verkligt värde för derivat används officiella marknadsnoteringar på bokslutsdagen. I de fall sådana saknas görs värdering genom allmänt vedertagna metoder såsom diskontering av framtida kassaflöden till noterad marknadsränta för respektive löptid. Omräkning till svenska kronor görs till noterad kurs på bokslutsdagen.

### Långfristiga fordringar

Långfristiga fordringar består främst av depositioner samt avbetalningskontrakt. Dessa redovisas till upplupet anskaffningsvärde. En reservering för befarade förluster på långfristiga fordringar görs när det finns objektiva grunder att anta att koncernen inte kommer att kunna erhålla alla belopp som är förfallna enligt fordringarnas ursprungliga villkor. Reserveringens storlek utgörs av skillnaden mellan tillgångens redovisade värde och nuvärdet av bedömda framtida kassaflöden. Det reserverade beloppet redovisas över resultaträkningen.

### Kundfordringar

Kundfordringar redovisas netto efter reservering för befarade kundförluster. Kundfordringarnas förväntade löptid är kort, varför värdet redovisats till nominellt belopp utan diskontering enligt metoden för upplupet anskaffningsvärde. En reservering för befarade kundförluster på kundfordringar görs när det finns objektiva grunder att anta att koncernen inte kommer att kunna erhålla alla belopp som är förfallna enligt fordringarnas ursprungliga villkor. Reserveringens storlek utgörs av skillnaden mellan tillgångens redovisade värde och värdet av bedömda framtida kassaflöden. Det reserverade beloppet redovisas över resultaträkningen.



### Likvida medel

Likvida medel består av kassamedel hos finansinstitut samt kortfristiga likvida placeringar med en löptid från anskaffningstidpunkten understigande tre månader, vilka är utsatta för endast en obetydlig risk för värdefluktuationer. Likvida medel redovisas till dess nominella belopp.

### Derivatinstrument

Mekonomen Group säkrar fordringar i utländsk valuta. Säkring sker genom valutaderivat på en löptid om maximalt tre månader. Valutasäkrade fordringar i utländsk valuta redovisas till balansdagens kurs och säkringsinstrumentet redovisas separat till verkligt värde i balansräkningen och värdeförändringen redovisas i resultaträkningen.

Koncernen har ingått derivatinstrument i syfte att säkra räntebetalningar hänförliga till lån i rörlig ränta (kassaflödessäkringar). För dessa derivatavtal tillämpar koncernen säkringsredovisning. Derivatet redovisas till verkligt värde i balansräkningen. Värdeförändringarna redovisas i övrigt totalresultat till den del de är effektiva och ackumuleras som en separat komponent i eget kapital till dess att den säkrade posten påverkar resultatet. Den del av de realiserade värdeförändringarna som är ineffektiv redovisas i resultaträkningen.

### Leverantörsskulder

Leverantörsskulders förväntade löptid är kort, varför skulden redovisats till nominellt belopp utan diskontering enligt metoden för upplupet anskaffningsvärde.

### Lån

Skulder till kreditinstitut, checkräkningskredit samt övriga skulder (lån) redovisas initialt till verkligt värde netto efter transaktionskostnader. Därefter redovisas lån till upplupet anskaffningsvärde. Eventuella transaktionskostnader fördelas över låneperioden med tillämpning av effektivitetsräntemetoden. Långfristiga skulder har en förväntad löptid längre än ett år medan kortfristiga har en löptid kortare än ett år.

### Aktiekapital

Stamaktier klassificeras som aktiekapital. Transaktionskostnader i samband med en nyemission redovisas som en avdragspost, netto efter skatt, från erhållen emissionslikvid.

### Avsättningar

Avsättningar skiljer sig från andra skulder genom att det råder osäkerhet om betalningstidpunkt eller beloppets storlek för att reglera avsättningen. Avsättningar redovisas i rapport över finansiell ställning när Mekonomen Group har ett legalt eller informellt åtagande som en följd av en inträffad händelse och när det är troligt att ett utflöde av resurser krävs för att reglera åtagandet samt att en tillförlitlig uppskattning av beloppen kan göras. Avsättning redovisas med det belopp som motsvarar den bästa uppskattningen av den utbetalning som krävs för att reglera åtagandet. När utflödet av resurser bedöms ske långt fram i tiden diskonteras det förväntade framtida kassaflödet och avsättningen redovisas till ett nuvärde.

Omstruktureringsreserver redovisas när koncernen både har beslutat om en detaljerad omstruktureringsplan och genomförandet påbörjats eller huvuddragen har tillkännagivits berörda parter.

### Kassaflödesanalys

Kassaflödesanalysen har upprättats enligt indirekt metod. Det redovisade kassaflödet omfattar endast transaktioner som medför in- och utbetalningar.

### Moderföretagets redovisningsprinciper

Moderbolaget följer Årsredovisningslagen och Rådet för finansiell rapporterings rekommendation RFR 2 Redovisning för juridiska personer. Tillämpningen av 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, tryggandelagen och med hänsyn till sambandet mellan redovisning och beskattning. Rekommendationen anger vilka undantag och tillägg som ska göras från IFRS. Skillnaderna mellan koncernens och moderföretagets redovisningsprinciper framgår nedan.

Finansiella instrument förekommer i begränsad omfattning och redovisas i moderbolaget med utgångspunkt anskaffningsvärde enligt Årsredovisningslagen.

Principerna har tillämpats konsekvent för alla presenterade år, om inte annat anges.

### Ändrade redovisningsprinciper 2014

Rådet för finansiell rapportering har under 2014 gett ut en ny version av RFR 2 Redovisning för juridiska personer. Förändringar i RFR 2 har inte haft någon väsentlig effekt på moderföretagets finansiella rapporter.

### Klassificering och uppställningsform

Resultat- och balansräkning följer årsredovisningslagens uppställningsform. Det innebär viss skillnad jämfört med koncernredovisningen, exempelvis specificeras balansräkningens poster mer och delposter benämns olika i eget kapital.

### Aktier och andelar i dotterföretag

Andelar i dotterföretag redovisas i moderbolaget enligt anskaffningsvärde-metoden. Förvävsrelaterade kostnader för dotterföretag, som kostnadsförs i koncernredovisningen, ingår som en del i anskaffningsvärdet för andelar i dotterföretag.

Villkorade köpeskillingar värderas utifrån sannolikheten av att köpeskillingen kommer att utgå. Eventuella förändringar av avsättningen/forrdan läggs på/reducerar anskaffningsvärdet. I koncernredovisningen redovisas villkorade köpeskillingar till verkligt värde med värdeförändringar över resultatet. Det redovisade värdet för andelar i dotterföretag prövas avseende eventuellt nedskrivningsbehov då indikation på nedskrivningsbehov föreligger.

### Skatt

De belopp som avsatts till obeskattade reserver utgör skattepliktiga temporära skillnader. På grund av sambandet mellan redovisning och beskattning särredovisas i juridisk person inte den uppskjutna skatteskuld som är hänförlig till de obeskattade reserverna. Förändringar av obeskattade reserver redovisas enligt svensk praxis över resultaträkningen i enskilda bolag under rubriken "Bokslutsdispositioner". I balansräkningen redovisas det ackumulerade värdet av avsättningarna under rubriken "Obeskattade reserver", av vilka 22 procent kan betraktas som uppskjuten skatteskuld och 78 procent som bundet eget kapital.

### Koncernbidrag och aktieägartillskott

Lämnade aktieägartillskott redovisas som en ökning av värdet på aktier och andelar. En bedömning görs därefter av huruvida det föreligger ett behov av nedskrivning av värdet på aktier och andelar ifråga.

Koncernbidrag redovisas enligt alternativregeln, vilken innebär att samtliga koncernbidrag, såväl lämnade som erhållna, redovisas som bokslutsdispositioner.

### Pensioner

Förmånsbestämda och avgiftsbestämda planer redovisas enligt hittillsvarande svensk redovisningsstandard vilken bygger på bestämmelserna i tryggandelagen.

### Leasing

Samtliga leasingavtal, oavsett om de är finansiella eller operationella, redovisas som operationella leasingavtal (hyresavtal), vilket innebär att leasingavgiften fördelas linjärt över leasingperioden.

### Övrig information

De finansiella rapporterna anges i miljoner kronor (MSEK) om inget annat anges. Avrundning kan medföra att vissa tabeller inte summerar.

## NOT 2 Väsentliga uppskattningar och bedömningar

Upprättande av bokslut och tillämpning av olika redovisningsstandarder baseras till vissa delar på ledningens bedömningar eller på antaganden och uppskattningar som anses vara rimliga under rådande förhållanden. Dessa antaganden och uppskattningar grundar sig oftast på historisk erfarenhet men även på andra faktorer, inklusive förväntningar på framtida händelser. Med andra antaganden och uppskattningar kan resultatet bli ett annat och det verkliga utfallet kommer, definitionsmässigt, sällan att överensstämma med det uppskattade. De antaganden och uppskattningar som Mekonomen Group gjort i bokslutet 2014 och som haft störst inverkan på resultat samt tillgångar och skulder diskuteras nedan.

### Goodwill och andra förvävsrelaterade immateriella anläggningstillgångar

I samband med nedskrivningsprövning för goodwill och andra immateriella tillgångar med obestämbart nyttjandeperiod skall bokfört värde jämföras med återvinningsvärdet. Återvinningsvärdet utgörs av det högsta av en tillgångs nettoförsäljningsvärde och nyttjandevärde. Då det i normala fall inte föreligger några noterade priser vilka kan användas för att bedöma tillgångens nettoförsäljningsvärde blir nyttjandevärdet normalt det värde som bokfört värde jämförs med. Beräkningen av nyttjandevärdet grundas på antaganden och bedömningar. Viktiga antaganden är den framtida utvecklingen på intäkter och marginaler, inkluderande pris- och volymutveckling, ianspråktagandet av operativt sysselsatt kapital samt avkastningskrav, vilket används för att diskontera de framtida kassaflödena. Dessa antaganden beskrivs närmare i not 13 Immateriella anläggningstillgångar.

Sammantaget innebär detta att värderingen av posterna goodwill och immateriella tillgångar med obestämbart nyttjandeperiod är föremål för väsentliga uppskattningar och bedömningar.

### Företagsförvärv

I samband med förvärv upprättas förvävsanalyser där samtliga identifierbara tillgångar och skulder, inklusive immateriella tillgångar, identifieras och värderas till verkligt värde vid förvärvstidpunkten. Enligt IFRS 3 ska förvärvade identifierbara immateriella tillgångar, exempelvis kunder, franchisekontrakt, varumärken och kundrelationer, särskiljas från goodwill. Detta gäller om dessa uppfyller kriterierna för att vara en tillgång, det vill säga de är möjliga att avskilja eller har sin grund i avtalsenliga eller andra formella rättigheter, samt att deras verkliga värde kan fastställas på ett tillförlitligt sätt. En prövning sker vid varje förvärv. Återstående övervärden allokteras till goodwill. Värdering av identifierbara tillgångar och skulder vid förvävsanalyser är föremål för viktiga uppskattningar och bedömningar. Information om företagsförvärv och förvävsanalyser återfinns i not 32.

### Reserver för lager, osäkra kundfordringar och garantiåtaganden

Koncernen verkar i flera geografiska marknader med försäljning till såväl konsument som till företag och med ett brett sortiment till många olika kundgrupper. För att kunna tillgodose kundernas behov behöver man hålla ett tillräckligt stort lager av produkter och även tillhandahålla olika former av garantier för att produkterna fungerar på avsett sätt. Med den typ av verksamhet som bedrivs inom koncernen föreligger risk för såväl kundförluster som att vissa av koncernens lagerförda produkter inte kan realiseras till de värden de bokförts till samt även en risk att bolaget har garantiåtaganden som sträcker sig längre än de reserver som finns för dessa åtaganden. Koncernen har fastställda principer för reservering av kundfordringar, inkuransavsättningar avseende varulager och avsättningar för garantiåtaganden. Dessa principer är i sig uppskattningar av historiska utfall och utvärderas löpande för att säkerställa att de följer verkliga utfall vad gäller kundförluster, inkurans och garantiåtagande. Ytterligare information om reserver för kundförluster och inkuransavsättningar återfinns i not 18 och 19.

### Omstruktureringskostnader

I omstruktureringskostnader ingår erforderlig nedskrivning av tillgångar och övriga poster som inte påverkar kassaflödet, liksom beräknade kostnader för uppsägning av personal samt övriga direkta kostnader relaterade till avslutande av verksamheter.

Kostnadsberäkningen baseras på detaljerade åtgärdsplaner som förväntas förbättra koncernens kostnadsstruktur och produktivitet. Reserveringar för omstrukturering uppgick vid årets slut till 121 MSEK.

Värdering av reserver för omstruktureringskostnader är föremål för väsentliga uppskattningar och bedömningar.

Information om omstruktureringskostnader med tillhörande avsättningar återfinns i not 7 och 23.

### Uppskjutna skatter

Vid upprättandet av de finansiella rapporterna gör Mekonomen Group en beräkning av inkomstskatten för varje skattejurisdiktion där koncernen är verksam, liksom av uppskjutna skatter hänförliga till temporära skillnader. Uppskjutna skattefordringar som huvudsakligen är hänförliga till förlustavdrag och temporära skillnader redovisas om skattefordringarna kan förväntas återvinnas genom framtida beskattningsbara intäkter. Förändringar i antaganden om prognosticerade framtida beskattningsbara resultat, liksom förändringar av skattesatser, kan resultera i betydande skillnader i värderingen av uppskjutna skatter. Mekonomen Group redovisar per den 31 december 2014 uppskjutna skatteskulder överstigande uppskjutna skattefordringar till ett nettobelopp om 113 MSEK. Närmare information om uppskjutna skatter återfinns i not 16.

## NOT 3 Segmentsinformation

Rörelsesegment rapporteras på ett sätt som överensstämmer med den interna rapportering som lämnas till den högste verkställande beslutsfattaren. Den högste verkställande beslutsfattaren är den funktion som ansvarar för tilldelning av resurser och bedömning av rörelsesegmentens resultat. I Mekonomen Group har denna funktion identifierats som bolagets VD och tillika koncernchef.

Mekonomen Group delas in i de tre koncernbolagen MECA, Mekonomen Nordic och Sørensen og Balchen. Koncernbolagen har separata organisationer som agerar självständigt i marknaden med bland annat egna varumärken, de konkurrerar med varandra och styrs genom styrelser. Det är utifrån denna indelning som högsta verkställande beslutsfattare följer upp verksamheten.

Mekonomen Nordic inkluderar Mekonomen Sweden, Mekonomen Norway, Mekonomen Fleet, Marinshopen, Mekonomen Finland, Mekonomen Services samt Mekonomen Norden AB.

Verksamheten i Danmark ingår operativt sedan 2012 i MECA-koncernen. MECA:s rörelseresultat har under 2014 påverkats negativt av engångskostnader om 280 MSEK till följd av beslutad strukturförändring av koncernens danska verksamhet.

Övrigt består av moderbolaget Mekonomen AB (publ), M by Mekonomen, inköpsbolaget i Hong Kong, Meko Service Nordic samt koncerngemensamt och eliminerings. Mekonomen AB omfattar i huvudsak koncernledning och finansförvaltning.

Meko Service Nordic är en ny enhet inom Mekonomen Group som driver egna verkstäder under koncepten Mekonomen Bilverkstad och Speedy. Mekonomen BilLivet och Speedy har därmed flyttats från segmentet Mekonomen Nordic till Meko Service Nordic från och med 1 januari 2014. Meko Service Nordic ingår i nedan presentation i Övrigt. Jämförelsetalen har omräknats mellan Mekonomen Nordic och Övrigt.

Koncernchefen bedömer rörelsesegmentens resultat på rörelseresultatnivå. Finansiella poster fördelas inte på segmenten, eftersom de påverkas av åtgärder som vidtas av den centrala finansförvaltningen. Fördelning av tillgångar och skulder på segmentsnivå rapporteras ej regelbundet.

## NOT 3 (forts)

MSEK	MECA		Mekonomen Nordic <sup>1)</sup>		Sørensen og Balchen		Övrigt <sup>1)</sup>		Koncernen	
	2014	2013	2014	2013	2014	2013	2014	2013	2014	2013
<b>Intäkter</b>										
Extern nettoförsäljning	2 205	2 211	2 692	2 656	712	701	180	172	5 789	5 740
Interna intäkter	25	39	128	152	26	21	-179	-212	0	0
Övriga intäkter	9	5	68	54	6	5	52	59	135	123
<b>Summa intäkter</b>	<b>2 239</b>	<b>2 255</b>	<b>2 888</b>	<b>2 863</b>	<b>744</b>	<b>727</b>	<b>53</b>	<b>19</b>	<b>5 924</b>	<b>5 863</b>
<b>Rörelseresultat före av- och nedskrivningar av immateriella anläggningstillgångar (EBITA)</b>	<b>-68</b>	<b>156</b>	<b>422</b>	<b>390</b>	<b>109</b>	<b>99</b>	<b>-36</b>	<b>-19</b>	<b>427</b>	<b>626</b>
<b>Rörelseresultat (EBIT)<sup>2)</sup></b>	<b>-182</b>	<b>84</b>	<b>401</b>	<b>323</b>	<b>92</b>	<b>81</b>	<b>-36</b>	<b>-19</b>	<b>274</b>	<b>469</b>
Finansiella poster – netto									-24	-39
<b>Resultat före skatt</b>									<b>250</b>	<b>429</b>
Investeringar materiella tillgångar <sup>3)</sup>	18	21	33	16	3	2	2	3	56	43
Investeringar IT-system <sup>3)</sup>	8	9	11	11	1	0	0	0	19	20
Avskrivningar och nedskrivningar (materiella tillgångar)	49	26	41	48	5	5	4	4	100	83
Avskrivningar och nedskrivningar (immateriella tillgångar) <sup>4)</sup>	114	72	20	67	18	18	1	0	152	157
Antal anställda i medeltal perioden	987	1 000	1 089	1 122	252	259	176	154	2 504	2 535
Antal egna butiker	75	108	151	146	34	34	1	1	261	289
Antal samarbetande butiker	16	23	41	47	37	40	0	0	94	110
<b>Antal butiker i kedjan</b>	<b>91</b>	<b>131</b>	<b>192</b>	<b>193</b>	<b>71</b>	<b>74</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>355</b>	<b>399</b>
<b>Nyckeltal</b>										
EBITA-marginal, % <sup>5)</sup>	-3	7	15	14	15	14			7	11
EBIT-marginal, % <sup>5)</sup>	-8	4	14	12	13	11			5	8
Omsättningsförändring, % <sup>5)</sup>	0	30	1	-1	2	-6			1	8
Intäkter/anställd, TSEK (omräknad till ett årssaldo)	2 268	2 255	2 652	2 552	2 952	2 807			2 366	2 313
Rörelseresultat/anställd, TSEK (omräknad till ett årssaldo)	-184	84	368	288	365	313			109	185

<sup>1)</sup> En ny enhet, Meko Service Nordic, har bildats inom "Övrigt" den 1 januari 2014 och tagit över verksamheterna Billivet och Speedy från Mekonomen Nordic. jämförelsetal är omräknade.

<sup>2)</sup> MECA:s rörelseresultat har under 2014 påverkats negativt av omstruktureringkostnader och nedskrivningar om 280 (0) MSEK till följd av beslutad strukturförändring av koncernens danska verksamhet. Se not 7 för ytterligare information om omstruktureringkostnader. Mekonomen Nordic:s rörelseresultat 2013 påverkades negativt avseende nedskrivningar av IT-system om 45 MSEK.

<sup>3)</sup> Investeringar är exklusive bolags- och rörelseförvärv.

<sup>4)</sup> Inklusive avskrivningar och nedskrivningar på förvävsrelaterade immateriella tillgångar.

<sup>5)</sup> Vid beräkning av rörelsemarginal samt omsättningsökning för segmenten har den interna försäljningen exkluderats.

Försäljning mellan segment sker på marknadsmässiga villkor. De intäkter från externa kunder som rapporteras till koncernledningen värderas på samma sätt som i resultaträkningen.

Nettoomsättning från externa kunder härrör i huvudsak från varuförsäljning, vilken utgör ca 97 (97) % av nettoomsättningen. Resterande nettoomsättning härrör från verkstadstjänster samt års- och licensavgifter till anslutna butiker och verkstäder.

En uppdelning av nettoomsättningen från externa kunder, avseende varuförsäljning, fördelat per kundgrupp ser ut som följer:

	2014	2013
<b>Analys av nettoomsättning per kundgrupp, %:</b>		
– Anslutna verkstäder <sup>1)</sup>	34%	32%
– Övrig verkstad	40%	41%
– Konsument	19%	19%
– Samarbetande butiker	8%	8%
<b>Summa nettoomsättning</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>

<sup>1)</sup> I försäljning till anslutna verkstäder har försäljning i egenägda verkstäder inkluderats.

Företaget har sitt säte i Sverige. Fördelning av intäkter från externa kunder i Sverige och övriga geografiska marknader presenteras i nedan tabell:

Nettoomsättning	2014	2013
Sverige	2 909	2 841
Norge	2 315	2 262
Danmark	527	612
Övrigt	38	25
<b>Summa</b>	<b>5 789</b>	<b>5 740</b>

Koncernen har inga enskilda kunder som svarar för tio procent eller mer av koncernens intäkter.

Summa anläggningstillgångar, andra än finansiella instrument och uppskjutna skattefordringar (det finns inga tillgångar i samband med förmåner efter avslutad anställning eller rättigheter enligt försäkringsavtal), som är lokaliserade i Sverige uppgår till 2 284 (2 323) MSEK och summan av sådana anläggningstillgångar lokaliserade i andra länder uppgår till 730 (807) MSEK, varav i Norge 707 (721) MSEK och i Danmark 18 (78) MSEK.

**NOT 4** Revisionskostnader

	Koncernen		Moderbolaget	
	2014	2013	2014	2013
<b>PWC</b>				
Revisionsuppdrag	6	0	1	0
Revisionsverksamhet utöver revisionsuppdrag	0	0	0	0
Skatterådgivning	0	0	0	0
Övriga tjänster	0	0	0	0
	6	0	1	0
<b>Deloitte AB</b>				
Revisionsuppdrag	0	7	0	1
Revisionsverksamhet utöver revisionsuppdrag	0	0	0	0
Skatterådgivning	0	0	0	0
Övriga tjänster	0	0	0	0
	0	7	0	1
<b>Summa</b>	<b>6</b>	<b>7</b>	<b>1</b>	<b>1</b>

**NOT 5** Medelantalet anställda, löner, andra ersättningar och sociala avgifter

	2014		2013	
	Antal anställda	Varav män, %	Antal anställda	Varav män, %
<b>Medelantalet anställda</b>				
<b>Moderbolaget</b>				
Sverige	15	60	13	50
<b>Totalt i moderbolaget</b>	<b>15</b>	<b>60</b>	<b>13</b>	<b>50</b>
<b>Dotterföretag</b>				
Sverige	1 320	83	1 329	82
Danmark	373	84	397	87
Norge	772	83	775	82
Övriga länder	24	83	21	81
<b>Totalt i dotterföretag</b>	<b>2 489</b>	<b>83</b>	<b>2 522</b>	<b>84</b>
<b>Koncernen totalt</b>	<b>2 504</b>	<b>83</b>	<b>2 535</b>	<b>83</b>
<b>Löner, ersättningar m.m. TSEK</b>	Löner och andra ersättningar	Soc.kostnader (varav pensionskostnader)	Löner och andra ersättningar	Soc.kostnader (varav pensionskostnader)
Moderbolaget	28 181	14 661 (4 657)	23 359	12 385 (3 622)
Dotterföretag	1 112 800	269 127 (60 492)	1 034 960	263 111 (53 707)
<b>Koncernen totalt</b>	<b>1 140 981</b>	<b>283 788</b> <b>(65 149)</b>	<b>1 058 319</b>	<b>275 496</b> <b>(57 329)</b>
<b>Löner och andra ersättningar fördelade mellan vd och styrelseledamöter samt övriga anställda, TSEK</b>	Styrelse och VD <sup>1)</sup> (varav tantiem o.d.)	Övriga anställda	Styrelse och VD <sup>1)</sup> (varav tantiem o.d.)	Övriga anställda
<b>Moderbolaget</b>				
Mekonomen AB	11 161 (2 754)	17 020 (2 171)	8 430 (360)	14 929 (639)
<b>Totalt i moderbolaget</b>	<b>11 161</b> <b>(2 754)</b>	<b>17 020</b> <b>(2 171)</b>	<b>8 430</b> <b>(360)</b>	<b>14 929</b> <b>(639)</b>
<b>Dotterföretag i Sverige</b>	33 880 (1 580)	463 233 (3 416)	35 037 (3 219)	441 406 (1 234)
<b>Dotterföretag utomlands</b>				
Danmark	1 492 (0)	229 395 (0)	4 320 (0)	166 712 (0)
Norge	23 381 (980)	350 726 (3 912)	23 808 (693)	357 656 (721)
Övriga länder	2 744 (400)	7 949 (0)	0 (0)	6 021 (0)
<b>Totalt i dotterföretag</b>	<b>61 497</b> <b>(2 960)</b>	<b>1 051 303</b> <b>(7 328)</b>	<b>63 165</b> <b>(3 912)</b>	<b>971 795</b> <b>(1 955)</b>
<b>Koncernen totalt</b>	<b>72 658</b> <b>(5 714)</b>	<b>1 068 323</b> <b>(9 499)</b>	<b>71 595</b> <b>(4 272)</b>	<b>986 724</b> <b>(2 594)</b>

<sup>1)</sup> Ersättning till styrelse och VD inkluderar moderbolag och i förekommande fall även dotterbolag i respektive land.

**NOT 5** (forts)**Ersättningar till ledande befattningshavare**

Till styrelsens ordförande och ledamöter utgår arvode enligt årsstämans beslut. Det årliga styrelsearvodet fastställdes enligt årsstämmobeslut 2014 till 1 950 (1 950) TSEK. Härav utgör 400 (400) TSEK arvode till styrelsens ordförande samt 300 (300) TSEK till styrelsens vice ordförande samt 250 (250) TSEK till var och en av de övriga styrelseledamöterna. Till ledamöter i styrelsens revisionsutskott utgår 60 (0) TSEK till revisionsutskottets ordförande och 35 (0) TSEK vardera till revisionsutskottets övriga ledamöter. Till ledamöter i styrelsens ersättningsutskott utgår 35 (0) TSEK till ersättningsutskottets ordförande och 25 (0) TSEK vardera till ersättningsutskottets övriga ledamöter.

I dotterbolagens styrelser i övrigt utgår inget styrelsearvode.

Verkställande direktören Håkan Lundstedt har en grundlön om 510 000 kr per månad samt en rörlig lönedel vilken baseras på bolagets resultat och som

maximalt kan uppgå till 60 procent av grundlönen per år. Pensionsavsättning görs till ett belopp som motsvarar 29 procent av grundlönen.

Övrig förmån utgår i form av tjänstebil. Uppsägningstiden är tolv månader vid uppsägning från bolagets sida samt sex månader vid uppsägning från den anställde.

Vid uppsägning från bolagets sida utgår avgångsvederlag om sex månadslöner. För övriga ledande befattningshavare följer ersättningen de principer som beslutades på årsstämman 2014. Dessa innebär att företaget ska sträva efter att erbjuda sina ledande befattningshavare marknadsmässiga ersättningar, att kriterierna därvid ska baseras på arbetsuppgifternas betydelse, krav på kompetens, erfarenhet och prestation samt att ersättningen består av följande delar:

- fast grundlön
- rörlig ersättning
- pensionsförmåner samt
- övriga förmåner och avgångsvillkor.

Befattningshavare/-kategori, TSEK	Grundlön <sup>1)</sup>		Bonus		Styrelsearvode <sup>2)</sup>		Övriga förmåner		Pensionspremier	
	2014	2013	2014	2013	2014	2013	2014	2013	2014	2013
Fredrik Persson, styrelsens ordförande					435	400				
Marcus Storch, styrelsens vice ordförande					325	300				
Antonia Ax:son Johnson, styrelseledamot					–	250				
Kenneth Bengtsson, styrelseledamot					285	250				
Caroline Berg, styrelseledamot					275	–				
Kenny Bräck, styrelseledamot					250	250				
Anders G Carlberg, styrelseledamot					–	250				
Helena Skåntorp, styrelseledamot					310	250				
Christer Åberg, styrelseledamot					285	–				
Verkställande direktören	6 242	6 120	2 754	360			90	88	1 720	1 811
Övriga ledande befattningshavare, 4 (4) st	7 861	7 708	1 907	321			396	396	1 678	1 730
<b>Summa</b>	<b>14 103</b>	<b>13 828</b>	<b>4 661</b>	<b>681</b>	<b>2 165</b>	<b>1 950</b>	<b>486</b>	<b>484</b>	<b>3 398</b>	<b>3 541</b>

<sup>1)</sup> Grundlön i denna tabell inkluderar semestertillägg.

<sup>2)</sup> I styrelsearvode ingår arvode till ledamöter i styrelsens utskott.

Den rörliga ersättningen för ledande befattningshavare, förutom VD, baseras dels på koncernens resultat och dels på individuella kvalitativa parametrar och kan uppgå till högst fyra månadslöner. Övriga förmåner utgörs i huvudsak av tjänstebil. Pensionspremier utgår med ett belopp som baseras på ITP-planen eller motsvarande system för anställda utomlands. Pensionsgrundande lön utgörs av grundlön. Avgångsvederlag vid uppsägning från bolagets sida kan uppgå till högst en årslön. Frågor om ersättningen till bolagsledningen beslutas av styrelsens ersättningsutskott. Ersättning till VD beslutas dock av styrelsen i sin helhet.

På årsstämman 2014 beslutades att därutöver ska koncernledningen samt ett antal utvalda affärskritiska befattningshavare kunna erhålla en långsiktig rörlig ersättning från bolaget. Kriterierna för storleken på den individuella rörliga delen fastställs av styrelsens ersättningsutskott (för VD av styrelsen i sin helhet). Den långsiktiga rörliga ersättningen ska vara resultatbaserad och beräknas på koncernens resultat för räkenskapsåren 2014–2016. Bonusprogrammet ska, i sin helhet, som en kostnad för bolaget, högst uppgå till 24 MSEK för perioden. Utöver vad som framgår ovan krävs att den genomsnittliga betalkursen för Mekonomenaktien på Nasdaq Stockholm per den sista handelsdagen i december 2016 ska överträffa Nasdaq Stockholm PI index för programperioden. Rätten till rörlig ersättning förfaller vid egen uppsägning (före utbetalning). Någon bonus har ej reserverats per 31 december 2014 avseende detta bonusprogram.

Utöver ovan har styrelsen inte beslutat om några aktie- eller aktiekursrelaterade incitamentsprogram för bolagsledningen. Av bolagets samtliga ledande befattningshavare är en kvinna. Antalet ledande befattningshavare under 2014 och 2013 var 5 stycken vilka även utgjorde koncernens ledningsgrupp.

Dessa var förutom VD, koncernens Vice VD, Ekonomi- och Finanschef, Chef Internationella affärer samt Etableringschef.

**NOT 6** Av- och nedskrivningar materiella och immateriella anläggningstillgångar

	Koncernen		Moderbolaget	
	2014	2013	2014	2013
Planenlig avskrivning materiella anläggningstillgångar	-75	-79	0	0
Nedskrivning av materiella anläggningstillgångar	-25	-4	–	–
<b>Summa av- och nedskrivningar materiella anläggningstillgångar</b>	<b>-100</b>	<b>-83</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
Avskrivning varumärken	0	-1	–	–
Avskrivning kundrelationer	-75	-73	–	–
Avskrivning franchisekontrakt	-5	-5	–	–
Avskrivning balanserade utgifter för IT-system	-34	-35	–	–
Nedskrivning balanserade utgifter för IT-system	-11	-43	–	–
Nedskrivning goodwill	-28	–	–	–
<b>Summa av- och nedskrivningar immateriella anläggningstillgångar</b>	<b>-152</b>	<b>-157</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>Summa</b>	<b>-252</b>	<b>-240</b>	<b>0</b>	<b>0</b>

## NOT 7 Omstruktureringskostnader

Till följd av i december 2014 beslutad strukturförändring av Mekonomen Groups danska verksamhet har rörelseresultatet under räkenskapsåret belastats med omstruktureringskostnader och nedskrivningar om 280 MSEK.

Kostnaderna ingår i respektive kostnadsslag i koncernens resultaträkning och fördelas enligt nedan tabell:

	Koncernen	
	2014	2013
Reserv avseende hyresåtaganden och därtill hörande kostnader	-41	-
Reserv avseende personalrelaterade kostnader	-67	-
Nedskrivning av immateriella anläggningstillgångar	-39	-
Nedskrivning av materiella anläggningstillgångar	-22	-
Nedskrivning finansiella anläggningstillgångar	-12	-
Nedskrivning av varulager	-75	-
Nedskrivning kundfordringar	-12	-
Övrigt	-13	-
<b>Summa</b>	<b>-280</b>	<b>-</b>

## NOT 8 Resultat från andelar i koncernföretag

	Moderbolaget	
	2014	2013
Utdelning	888	114
Resultat vid försäljning av andelar	0	0
Nedskrivningar	-486	-
<b>Summa</b>	<b>403</b>	<b>114</b>

## NOT 9 Bokslutsdispositioner

	Moderbolaget	
	2014	2013
Erhållna koncernbidrag	370	348
Lämnade koncernbidrag	-20	-96
Förändring periodiseringsfond	46	-34
Förändring överavskrivningar	0	52
<b>Summa</b>	<b>396</b>	<b>270</b>

## NOT 10 Valutakursdifferenser – netto

Valutakursdifferenser har redovisats i resultaträkningen enligt följande:

	Koncernen		Moderbolaget	
	2014	2013	2014	2013
Valutakursdifferenser i rörelse-resultatet	-9	-16	1	1
Valutakursdifferenser i finans-nettot	12	3	3	3
<b>Summa</b>	<b>3</b>	<b>-13</b>	<b>4</b>	<b>4</b>

## NOT 11 Skatt på årets resultat

	Koncernen		Moderbolaget	
	2014	2013	2014	2013
Sverige	-97	-70	-80	-51
Övriga länder	-95	-87	-	-
<b>Summa aktuell skatt</b>	<b>-192</b>	<b>-157</b>	<b>-80</b>	<b>-51</b>
Förändringar i uppskjuten skatt temporära skillnader	69	43	53	-
<b>Redovisad skattekostnad</b>	<b>-123</b>	<b>-114</b>	<b>-27</b>	<b>-51</b>
<b>Skatt på årets resultat</b>				
Redovisat resultat före skatt	250	429	761	343
Skatt enligt gällande skattesats	-62	-109	-167	-75
Skatt på schablonränta på periodiseringsfonder	0	0	0	0
Skatteeffekt av kostnader som inte är skattemässigt avdragsgilla				
Övriga ej avdragsgilla kostnader	-13	-2	-108	-1
Övriga ej skattepliktiga intäkter	3	0	195	25
Effekt av korrigeringar från föregående år	0	0	-	-
Effekt av ej aktiverade underskottsavdrag	-51	-3	-	-
Effekt av aktiverade underskottsavdrag <sup>1)</sup>	0	0	53	-
<b>Redovisad skattekostnad</b>	<b>-123</b>	<b>-114</b>	<b>-27</b>	<b>-51</b>

<sup>1)</sup> Aktiverade underskottsavdrag i moderbolaget avser tillfullo underskott hänförliga till den danska verksamheten och motsvarar den del av underskotten i Danmark som bedöms kunna utnyttjas genom framtida koncernavdrag i Sverige.

Vägd genomsnittlig skattesats uppgår till 24,8% (25,4%). Minskningen förklaras i huvudsak av en minskning av skattesatsen i Norge till 27 (28)%.

## NOT 12 Kompletterande upplysningar finansiell riskhantering

### Upplysningar om finansiella instrument som värderats till verkligt värde i balansräkningen

Nedan visas hur de finansiella instrumenten har värderats till verkligt värde i balansräkningen. Detta görs genom att dela in värderingarna i tre nivåer:

Nivå 1: Verkligt värde bestäms enligt priser noterade på en aktiv marknad för samma instrument.

Nivå 2: Verkligt värde bestäms utifrån antingen direkt (som pris) eller indirekt (härlett från priser) observerbar marknadsdata som inte inkluderas i nivå 1.

Nivå 3: Verkligt värde bestämt utifrån indata som inte är observerbara på marknaden.

Mekonomens samtliga finansiella instrument ingår alla i Nivå 2.

### Beräkning av verkligt värde

Följande sammanfattar de metoder och antaganden som främst använts för att fastställa verkligt värde på de finansiella instrument som redovisas i tabellen nedan.

För i förekommande fall noterade värdepapper bestäms verkligt värde med utgångspunkt från tillgångens noterade genomsnittskurs på balansdagen utan tillägg för transaktionskostnader vid anskaffningstillfället.

För valutakontrakt bestäms det verkliga värdet med utgångspunkt från noterade kurser. Det verkliga värdet för ränteswappar baseras på en diskontering av beräknade framtida kassaflöden enligt kontraktets villkor och förfallodagar och med utgångspunkt i marknadsräntan för liknande instrument på balansdagen.

**NOT 12** (forts)

I de fall diskonterade kassaflöden har använts, beräknas framtida kassaflöden på den av företagsledningen bästa bedömningen. Den diskonteringsränta som använts är marknadsbaserad ränta på liknande instrument på balansdagen.

Samtliga värderingstekniker som tillämpas är vedertagna på marknaden och tar hänsyn till alla parametrar som marknaden skulle ta i beaktande i prissättningen. Teknikerna ses över regelbundet i syfte att säkerställa tillförlitligheten. Tillämpade antaganden följs upp mot verkliga utfall för att på så sätt identifiera eventuella behov av anpassningar av värderingar och prognosverktyg.

För betalningsmedel, fordringar och skulder med rörlig ränta samt kortfristiga fordringar och skulder (till exempel kundfordringar och leverantörsskulder) har det verkliga värdet likställts med redovisat värde.

Koncernens derivat instrument värderade till verkligt värde i balansräkningen	2014	2013
<b>Finansiella tillgångar</b>		
Derivat: Valutaterminer	0	0
<b>Summa</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>Finansiella skulder</b>		
Derivat: Valutaswapar	1	3
Ränteswapar	2	2
<b>Summa</b>	<b>2</b>	<b>5</b>

Nettoreultat på derivatinstrument, innehav för handel uppgår till 2 (-3) MSEK.

Finansiella tillgångar och skulder per värderingskategori 2014-12-31	Derivat-instrument	Låne- och kundfordringar	Övriga finansiella skulder	Summa redovisat värde	Verkligt värde	Ej finansiella tillgångar och skulder	Summa Balansräkning
<b>Finansiella tillgångar</b>							
Andra långfristiga fordringar	-	62	-	62	62	3	65
Kundfordringar	-	450	-	450	450	-	450
Övriga kortfristiga fordringar	-	-	-	0	0	319	319
Likvida medel	-	258	-	258	258	-	258
<b>Summa</b>	<b>-</b>	<b>770</b>	<b>-</b>	<b>770</b>	<b>770</b>	<b>322</b>	<b>1 092</b>
<b>Finansiella skulder</b>							
Långfristiga skulder, räntebärande	-	-	1 404	1 404	1 404	-	1 404
Kortfristiga skulder, räntebärande	2	-	493	495	495	-	495
Leverantörsskulder	-	-	558	558	558	-	558
Övriga kortfristiga skulder	-	-	-	0	0	676	676
<b>Summa</b>	<b>2</b>	<b>-</b>	<b>2 455</b>	<b>2 457</b>	<b>2 457</b>	<b>676</b>	<b>3 133</b>

Finansiella tillgångar och skulder per värderingskategori 2013-12-31	Derivat-instrument	Låne- och kundfordringar	Övriga finansiella skulder	Summa redovisat värde	Verkligt värde	Ej finansiella tillgångar och skulder	Summa Balansräkning
<b>Finansiella tillgångar</b>							
Andra långfristiga fordringar	-	75	-	75	75	-	75
Kundfordringar	-	439	-	439	439	-	439
Övriga kortfristiga fordringar	-	-	-	0	0	285	285
Likvida medel	-	279	-	279	279	-	279
<b>Summa</b>	<b>-</b>	<b>793</b>	<b>-</b>	<b>793</b>	<b>793</b>	<b>285</b>	<b>1 078</b>
<b>Finansiella skulder</b>							
Långfristiga skulder, räntebärande	2	-	1 658	1 660	1 660	-	1 660
Kortfristiga skulder, räntebärande	3	-	273	276	276	-	276
Leverantörsskulder	-	-	594	594	594	-	594
Övriga kortfristiga skulder	-	-	-	0	0	399	399
<b>Summa</b>	<b>5</b>	<b>-</b>	<b>2 525</b>	<b>2 530</b>	<b>2 530</b>	<b>399</b>	<b>2 929</b>

**NOT 12** (forts)**Koncernens förfallostruktur avseende odiskonterade kassaflöden för finansiella skulder och derivat**

2014-12-31

Nominella belopp	2015	2016	2017	2018	2019	Summa
Skulder till kreditinstitut, bankupplåning	160	158	156	649	491	1 615
Skuld till leasingbolag	3	1	0	0	0	4
Checkräkningskredit	361	0	0	0	0	361
Derivat	2	0	0	0	0	2
Leverantörsskulder	558	0	0	0	0	558
<b>Summa</b>	<b>1 084</b>	<b>159</b>	<b>156</b>	<b>649</b>	<b>491</b>	<b>2 540</b>

**Tidpunkt då säkrade kassaflöden i säkringsreserven beräknas inträffa och påverka årets resultat**

	2015 – Kv 1	2015 – Kv 2	2015 – Kv 3	2015 – Kv 4	2016	2017 och senare	Summa
Valutaswap	-1	0	0	0	0	0	-1
Ränteswap	-2	0	0	0	0	0	-2
<b>Summa</b>	<b>-2</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>-2</b>

**Kvittning av finansiella tillgångar och skulder**

Derivatkontrakten omfattas av juridiskt bindande ramavtal om netting. Informationen begränsas då beloppen är av mindre värde.

**NOT 13** Immateriella anläggningstillgångar

	Goodwill		Varumärken		Franchise-kontrakt		Kundrelationer		IT – investeringar		Summa koncernen	
	2014	2013	2014	2013	2014	2013	2014	2013	2014	2013	2014	2013
<b>Ingående ack anskaffningsvärden, 1 januari</b>	<b>1 856</b>	<b>1 903</b>	<b>327</b>	<b>332</b>	<b>45</b>	<b>49</b>	<b>729</b>	<b>741</b>	<b>149</b>	<b>180</b>	<b>3 106</b>	<b>3 205</b>
Omklassificeringar	-	-	-	-	-	-	-	-	13	-	13	0
Anskaffningar	-	-	-	-	-	-	-	-	19	20	19	20
Anskaffningar tillkomna genom förvärv	35	4	4	-	-	-	13	2	1	-	53	6
Avyttringar/utrangeringar	-	-1	-	-	-	-	-	-	-	-51	0	-52
Omräkningsdifferens valuta	0	-50	0	-5	0	-4	-1	-14	-	-	-1	-73
<b>Utgående ack anskaffningsvärden, 31 december</b>	<b>1 891</b>	<b>1 856</b>	<b>331</b>	<b>327</b>	<b>45</b>	<b>45</b>	<b>741</b>	<b>729</b>	<b>182</b>	<b>149</b>	<b>3 190</b>	<b>3 106</b>
<b>Ingående ack av- och nedskrivningar, 1 januari</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-2</b>	<b>-1</b>	<b>-13</b>	<b>-9</b>	<b>-130</b>	<b>-60</b>	<b>-80</b>	<b>-49</b>	<b>-226</b>	<b>-120</b>
Avyttringar/utrangeringar	-	-	-	-	-	-	-	-	-	47	0	47
Årets avskrivningar	-	-	0	-1	-5	-5	-75	-73	-34	-35	-114	-114
Årets nedskrivningar <sup>1) 2)</sup>	-28	-	-	-	-	-	-	-	-11	-43	-39	-43
Omräkningsdifferens valuta	-	-	0	0	0	1	1	3	-	-	1	4
<b>Utgående ack av- och nedskrivningar, 31 december</b>	<b>-28</b>	<b>-</b>	<b>-2</b>	<b>-2</b>	<b>-18</b>	<b>-13</b>	<b>-204</b>	<b>-130</b>	<b>-125</b>	<b>-80</b>	<b>-378</b>	<b>-226</b>
<b>Utgående bokfört värde, 31 december</b>	<b>1 862</b>	<b>1 856</b>	<b>328</b>	<b>325</b>	<b>27</b>	<b>32</b>	<b>538</b>	<b>599</b>	<b>57</b>	<b>69</b>	<b>2 813</b>	<b>2 881</b>

<sup>1)</sup> Årets nedskrivning av goodwill om 28 MSEK samt årets nedskrivning av IT-system om 11 MSEK är hänförliga till segmentet MECA till följd av den beslutade strukturförändringen i koncernens danska verksamhet.

<sup>2)</sup> Nedskrivning under 2013 avser tillförliga avveckling av IT-system inom segmentet Mekonomen Nordic.



**NOT 13** (forts)

Immateriella anläggningstillgångars redovisade värden fördelar sig på rörelsesegmenten enligt följande:

Rörelsesegmentets redovisade värde per	Goodwill		Varumärken		Franchise-kontrakt		Kundrelationer		IT – investeringar		Summa koncernen	
	2014-12-31	2013-12-31	2014-12-31	2013-12-31	2014-12-31	2013-12-31	2014-12-31	2013-12-31	2014-12-31	2013-12-31	2014-12-31	2013-12-31
MECA	1 097	1 120	270	270	–	–	453	506	13	17	1 833	1 913
Mekonomen Nordic <sup>1)</sup>	280	259	–	–	–	–	4	–	42	52	326	311
Sørensen og Balchen	422	421	56	53	27	32	79	93	2	–	586	599
Övrigt <sup>1)</sup>	64	56	2	2	–	–	2	–	–	–	68	58
	<b>1 862</b>	<b>1 856</b>	<b>328</b>	<b>325</b>	<b>27</b>	<b>32</b>	<b>538</b>	<b>599</b>	<b>57</b>	<b>69</b>	<b>2 813</b>	<b>2 881</b>

<sup>1)</sup> Mekonomen Billivet och Speedy som tidigare ingått i Mekonomen Nordic ingår fr o m 1 januari 2014 i Meko Service Nordic i "Övrigt". Jämförelsetalen har omräknats.

**Prövning av nedskrivningsbehov för goodwill och andra immateriella tillgångar med obestämbart nyttjandeperiod**

Goodwill fördelas på koncernens kassagenererande enheter (KGE) identifierade per rörelsesegment. Utöver goodwill finns i koncernen även förvärvade varumärken som bedöms ha en obestämbart nyttjandeperiod.

Nyttjandeperioden bedöms vara obestämbart då det är fråga om väl eta-

blerade varumärken inom sina respektive marknader, som koncernen har för avsikt att behålla och vidareutveckla. De varumärken som har identifierats och värderats avser i allt väsentligt 2012 års förvärv av MECA och 2011 års förvärv av Sørensen og Balchen, med det tillhörande varumärket BiXtra. Övriga varumärken skrivs av och dess redovisade värde vid årets utgång är 2 (2) MSEK. En sammanfattning av goodwill och varumärken med obestämbart nyttjandeperiod på rörelsesegmentsnivå framgår av följande tabell:

Rörelsesegment	Testnivå KGE	Goodwill 2014					Varumärken (obestämbart nyttjandeperiod) 2014					
		14-01-01	Förvärv	Nedskrivningar	Avytt-ringar	Omräk-nings-differens valuta	14-12-31	14-01-01	Förvärv	Nedskriv-ningar	Omräk-nings-differens valuta	14-12-31
MECA	MECA-koncernen	1 094	3	–	–	0	1 097	270	–	–	–	270
	MECA Danmark	26	–	-28	–	2	0	–	–	–	–	0
	<b>Rörelse-segmentet</b>	<b>1 120</b>	<b>3</b>	<b>-28</b>	<b>–</b>	<b>2</b>	<b>1 097</b>	<b>270</b>	<b>–</b>	<b>–</b>	<b>–</b>	<b>270</b>
Mekonomen Nordic <sup>1)</sup>	Mekonomen Sweden	204	18	–	–	–	223	–	–	–	–	–
	Mekonomen Norway	55	2	–	–	0	57	–	–	–	–	–
	Mekonomen Finland	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–
	<b>Rörelse-segmentet</b>	<b>259</b>	<b>20</b>	<b>–</b>	<b>–</b>	<b>0</b>	<b>280</b>	<b>–</b>	<b>–</b>	<b>–</b>	<b>–</b>	<b>–</b>
Sørensen og Balchen	<b>Rörelse-segmentet</b>	<b>421</b>	<b>4</b>	<b>–</b>	<b>–</b>	<b>-2</b>	<b>422</b>	<b>53</b>	<b>4</b>	<b>–</b>	<b>0</b>	<b>56</b>
Övrigt <sup>1)</sup>	<b>Rörelse-segmentet</b>	<b>56</b>	<b>9</b>	<b>–</b>	<b>–</b>	<b>–</b>	<b>64</b>	<b>–</b>	<b>–</b>	<b>–</b>	<b>–</b>	<b>–</b>
		<b>1 856</b>	<b>35</b>	<b>-28</b>	<b>–</b>	<b>0</b>	<b>1 862</b>	<b>323</b>	<b>4</b>	<b>–</b>	<b>0</b>	<b>326</b>

<sup>1)</sup> Mekonomen Billivet och Speedy som tidigare ingått i Mekonomen Nordic ingår fr o m 1 januari 2014 i Meko Service Nordic i "Övrigt". Jämförelsetalen har omräknats.

Nedskrivningen av goodwill om 28 MSEK är hänförlig till MECA-segmentets danska butiksvksamhet. Nedskrivningen är en följd av den i december 2014 beslutade strukturförändringen i koncernens danska verksamhet, vilken innebär att Mekonomen Group kommer att behålla sina franchiseverkstäder och satsar

på effektiv logistik utan mellanled i distributionskedjan. Samtliga 28 butiker, som också är lokala lager samt regionlagret och huvudkontoret i Danmark läggs ned. Utöver goodwill identifierades även nedskrivningsbehov avseende IT-investering-ar om 11 MSEK.

**NOT 13** (forts)

Rörelsesegment	Testnivå KGE	Goodwill 2013					Varumärken (obestämbar nyttjandeperiod) 2013					
		13-01-01	Förvärv	Ned- skriv- ningar	Avytt- ningar	Omräk- nings- differens valuta	13-12-31	13-01-01	Förvärv	Ned- skriv- ningar	Omräk- nings- differens valuta	13-12-31
MECA	MECA- koncernen	1 091	4	-	-	-1	1 094	270	-	-	-	270
	MECA Danmark	26	-	-	-	0	26	-	-	-	-	0
	<b>Rörelse- segmentet</b>	<b>1 117</b>	<b>4</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-1</b>	<b>1 120</b>	<b>270</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>270</b>
Mekonomen Nordic <sup>1)</sup>	Mekonomen Sweden	205	-	-	-1	-	204	-	-	-	-	-
	Mekonomen Norway	61	-	-	-	-6	55	-	-	-	-	-
	Mekonomen Finland	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
	<b>Rörelse- segmentet</b>	<b>266</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-1</b>	<b>-6</b>	<b>259</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
Sørensen og Balchen	<b>Rörelse- segmentet</b>	<b>464</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-43</b>	<b>421</b>	<b>58</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-5</b>	<b>53</b>
Övrigt <sup>1)</sup>	<b>Rörelse- segmentet</b>	<b>56</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>56</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
		<b>1 903</b>	<b>4</b>	<b>-</b>	<b>-1</b>	<b>-50</b>	<b>1 856</b>	<b>328</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-5</b>	<b>323</b>

<sup>1)</sup> Mekonomen BilLivet och Speedy som tidigare ingått i Mekonomen Nordic ingår fr o m 1 januari 2014 i Meko Service Nordic i "Övrigt". Jämförelsetalen har omräknats.

Prövning av nedskrivningsbehov för goodwill och andra immateriella tillgångar med obestämbar nyttjandeperiod sker i det fjärde kvartalet årligen eller oftare om det finns indikation på värdenedgång.

Återvinningsbart belopp för en kassagenererande enhet fastställs baserat på beräkningar av nyttjandevärdet. Nyttjandevärdet är nuvärdet av uppskattade framtida kassaflöden.

Kassaflödesprognoserna grundar sig på en bedömning av förväntad tillväxttakt och utvecklingen av EBITDA-marginal med utgångspunkt från i december månad fastställd budget för nästa år, prognoser för de nästkommande tre åren, ledningens långsiktiga förväntningar på verksamheten samt den historiska utvecklingen. Kassaflödesprognoserna för år två-fyra bygger på en årlig tillväxttakt på två (två) procent. Kassaflöden bortom denna fyra-års period har extrapolerats med hjälp av en bedömd tillväxttakt om två och en halv (tre) procent.

Beräknade nyttjandevärden är mest känsliga för förändringar i antaganden om tillväxttakt, EBITDA-marginal och den relevanta diskonteringsränta (WACC, Weighted Average Cost of Capital), vilken används för att diskontera de framtida kassaflödena. Väsentliga antaganden som använts för beräkningar av nyttjandevärden 2014 respektive 2013 sammanfattas enligt följande:

	14-12-31	13-12-31
Diskonteringsränta (WACC) före skatt	9,0%	10,1%
Diskonteringsränta (WACC) efter skatt	7,4%	7,8%
Tillväxttakt bortom prognosperiod	2,5%	3,0%
Total pris- och volymutveckling år två – fyra i prognosperioden	2,0%	2,0%

**Diskonteringsräntan (WACC)**

De prognostiserade kassaflödena har nuvärdeberäknats med en diskonteringsränta om 7,4 procent (7,8) efter skatt, vilket motsvarar en diskonteringsränta före skatt om cirka 9,0 procent (10,1). Förutsättningarna som gäller på de olika marknader som Mekonomen arbetar på avviker ej väsentligt från varandra varför samma diskonteringsränta därför har använts för samtliga enheter.

**Tillväxttakt**

Tillväxttaket överstiger inte den långsiktiga tillväxttaket för de marknadssegment där respektive kassagenererande enhet verkar.

**Total pris- och volymutveckling**

Antaganden om framtida pris- och volymutveckling får vid förändring stor effekt på kassaflödet. I de planer som ligger till grund för kassaflödena har ledningen utgått från att pris- och volymutvecklingen i genomsnitt över perioden fram till 2018 inte överstiger 2,0 procent per år. Bedömningarna är gjorda med hänsyn tagen till tidigare erfarenheter och till externa informationskällor.

**Marginalutveckling**

Bruttomarginalen har antagits ligga i linje med nuvarande och historisk nivå under hela prognosperioden. Avseende rörelsens övriga kostnader har dessa antagits följa samma tillväxttakt som intäkterna.

**Känslighetsanalys**

En ökning av diskonteringsräntan med två procentenheter, en minskning av den antagna långsiktiga tillväxttaket med två procentenheter eller en försämring av EBITDA-marginalen med två procentenheter medför var för sig inte att något nedskrivningsbehov skulle uppkomma utöver gjord nedskrivning avseende Meca Danmark.

**NOT 13** (forts)

Utöver ovan nämnd nedskrivning avseende MECA Danmark visar genomförda nedskrivningsprövningar att inget ytterligare nedskrivningsbehov föreligger för goodwill eller andra immateriella tillgångar med obestämbara nyttjandeperioder per 31 december 2014.

	Moderbolaget	
	2014	2013
<b>IT-investeringar</b>		
<b>Ingående ack anskaffningsvärden, 1 januari</b>	<b>0</b>	<b>155</b>
Inköp	0	0
Försäljningar/utrangeringar	0	-155
<b>Utgående ack anskaffningsvärden, 31 december</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>Ingående ack avskrivningar, 1 januari</b>	<b>0</b>	<b>-44</b>
Försäljningar/utrangeringar	0	44
Årets avskrivningar	0	0
<b>Utgående ack avskrivningar, 31 december</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>Utgående bokfört värde, 31 december</b>	<b>0</b>	<b>0</b>

Under 2013 skedde en koncernintern överflyttning.

**NOT 14** Förbättringsutgifter på annans fastighet

	Koncernen		Moderbolaget	
	2014	2013	2014	2013
<b>Ingående ack anskaffningsvärden, 1 januari</b>	<b>69</b>	<b>68</b>	<b>0</b>	<b>2</b>
Inköp, om- och tillbyggnader, omföringar	7	6	1	0
Försäljningar/utrangeringar	-1	-5	-	-2
Omräkningsdifferens valuta	0	0	-	-
<b>Utgående ack anskaffningsvärden, 31 december</b>	<b>75</b>	<b>69</b>	<b>1</b>	<b>0</b>
<b>Ingående ack avskrivningar, 1 januari</b>	<b>-27</b>	<b>-21</b>	<b>0</b>	<b>-1</b>
Försäljningar/utrangeringar	1	5	-	1
Årets avskrivningar	-11	-11	0	0
Omräkningsdifferens valuta	0	0	-	-
<b>Utgående ack avskrivningar, 31 december</b>	<b>-37</b>	<b>-27</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>Utgående bokfört värde, 31 december</b>	<b>38</b>	<b>42</b>	<b>1</b>	<b>0</b>

**NOT 15** Materiella anläggningstillgångar

	Inventarier och transportmedel Koncernen		Finansiell leasing Koncernen		Summa Koncernen	
	2014	2013	2014	2013	2014	2013
<b>Ingående ack anskaffningsvärden, 1 januari</b>	<b>542</b>	<b>532</b>	<b>68</b>	<b>63</b>	<b>610</b>	<b>595</b>
Inköp	45	37	5	5	50	42
Inköp i samband med förvärvad verksamhet	3	0	-	-	3	0
Omklassificering <sup>1)</sup>	26	-	-26	-	-	-
Försäljningar/utrangeringar	-43	-16	-20	-	-63	-16
Omräkningsdifferens valuta	7	-11	-	-	7	-11
<b>Utgående ack anskaffningsvärden, 31 december</b>	<b>580</b>	<b>542</b>	<b>27</b>	<b>68</b>	<b>607</b>	<b>610</b>
<b>Ingående ack av- och nedskrivningar, 1 januari</b>	<b>-360</b>	<b>-320</b>	<b>-44</b>	<b>-36</b>	<b>-404</b>	<b>-356</b>
Försäljningar/utrangeringar	32	16	20	-	52	16
Omklassificering <sup>1)</sup>	-7	-	7	-	-	-
Årets avskrivningar	-57	-60	-7	-8	-64	-68
Årets nedskrivningar <sup>2)</sup>	-25	-4	-	-	-25	-4
Omräkningsdifferens valuta	-3	8	-	-	-3	8
<b>Utgående ack av- och nedskrivningar, 31 december</b>	<b>-420</b>	<b>-360</b>	<b>-24</b>	<b>-44</b>	<b>-444</b>	<b>-404</b>
<b>Utgående bokfört värde, 31 december</b>	<b>161</b>	<b>182</b>	<b>3</b>	<b>25</b>	<b>163</b>	<b>207</b>

<sup>1)</sup> Avser leasade inventarier som förvärvats under året.

<sup>2)</sup> Årets nedskrivningar har påverkats av engångskostnader om 22 (0) MSEK avseende omstruktureringen i Danmark.

**NOT 15** (forts)**Operationella leasingavtal**

Koncernens operationella leasingavtal utgörs i huvudsak av hyrda lokaler.

Upplysning om leasingkostnader, operationell leasing	Koncernen		Moderbolaget	
	2014	2013	2014	2013
Lokalhyra <sup>1)</sup>	355	328	1	1
Leasingkostnader, övrigt	30	32	1	0
<b>Summa</b>	<b>385</b>	<b>360</b>	<b>2</b>	<b>1</b>

<sup>1)</sup> Lokalhyra har påverkats av engångskostnader om 35 (0) MSEK avseende omstruktureringen i Danmark.

Framtida leasingavgifter för icke uppsägningsbara leasingavtal, som förfaller till betalning:	Koncernen		Moderbolaget	
	14-12-31	13-12-31	14-12-31	13-12-31
Inom ett år	305	318	1	1
Senare än ett år men inom fem år	784	670	2	3
Efter fem år	187	165	–	–
	<b>1 276</b>	<b>1 153</b>	<b>3</b>	<b>4</b>

Av de framtida leasingavgifterna utgör lokalhyror 1 225 (1 102) MSEK för koncernen och 1 (1) MSEK för moderbolaget.

Inventarier och transportmedel	Moderbolaget	
	2014	2013
<b>Ingående ack anskaffningsvärden, 1 januari</b>	<b>0</b>	<b>34</b>
Inköp	0	0
Försäljningar/utrangeringar	0	-34
<b>Utgående ack anskaffningsvärden, 31 december</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>Ingående ack avskrivningar, 1 januari</b>	<b>0</b>	<b>-21</b>
Försäljningar/utrangeringar	0	21
Årets avskrivningar	0	0
<b>Utgående ack avskrivningar, 31 december</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>Utgående bokfört värde, 31 december</b>	<b>0</b>	<b>0</b>

**NOT 16** Uppskjutna skatter

Uppskjutna skattefordringar och -skulder kvittas när det finns en legal kvittningsrätt för aktuella skattefordringar och skatteskulder och när uppskjutna skatter avser samma skattemyndighet. De nettoredovisade beloppen är som följer:

Uppskjutna skattefordringar (+)/Skatteskulder (-)	Koncernen		Moderbolaget	
	14-12-31	13-12-31	14-12-31	13-12-31
Aktiverade underskottsavdrag <sup>1)</sup>	60	21	53	–
Temporär skillnad avseende internvinster	56	49	–	–
Temporär skillnad varu- lagerinkurans	16	12	–	–
Temporär skillnad pensions- förpliktelser	2	0	–	–
Temporära skillnader övrigt	10	6	–	–
Obeskattade reserver	-33	-43	–	–
Övervärde immateriella anläggningstillgångar (tillkommit genom förvärv)	-205	-219	–	–
Temporär skillnad avseende inkrämsgoodwill	-20	-14	–	–
<b>Summa</b>	<b>-113</b>	<b>-188</b>	<b>53</b>	<b>0</b>

Bruttoförändring av uppskjutna skattefordringar/ skatteskulder	Koncernen		Moderbolaget	
	2014	2013	2014	2013
Ingående balans	-188	-230	0	–
Omräkningsdifferens valuta	4	6	–	–
Förvärv av dotterföretag	-1	0	–	–
Redovisning i resultaträkning <sup>1)</sup>	69	43	53	–
Skatt som redovisats i totalresultatet	2	-5	–	–
<b>Vid årets slut</b>	<b>-113</b>	<b>-188</b>	<b>53</b>	<b>0</b>

<sup>1)</sup> Aktiverade underskottsavdrag i moderbolaget avser tillfullo underskott hänförliga till den danska verksamheten och motsvarar den del av underskotten i Danmark som bedöms kunna utnyttjas genom framtida koncernavdrag i Sverige.

**Skattemässiga underskottsavdrag**

Vid räkenskapsårets slut fanns skattemässiga underskottsavdrag på 0 (0) MSEK i moderbolaget och 466 (120) MSEK i koncernen. För underskott uppgående till 48 MSEK föreligger en tidsbegränsning om 10 år. Samtliga övriga underskott löper utan tidsbegränsning. Uppskjutna skattefordran avseende skattemässiga underskottsavdrag uppgår i koncernen per balansdagen till 60 (21) MSEK, varav 53 (21) MSEK är hänförligt till den danska verksamheten. Uppskjutna skattefordran på resterande underskott har ej åsatts något värde i balansräkningen.

**NOT 17** Övriga finansiella anläggningstillgångar

Koncernen		
	14-12-31	13-12-31
Lämnade hyresdepositioner	7	7
Avbetalningskontrakt	52	67
Övrigt	3	1
<b>Summa</b>	<b>62</b>	<b>75</b>

Koncernen		
	14-12-31	13-12-31
<b>Avbetalningskontrakt</b>		
Avbetalningskontrakt	80	81
Reserv osäkra avbetalningskontrakt	-28	-14
<b>Summa</b>	<b>52</b>	<b>67</b>

Koncernen		
	14-12-31	13-12-31
<b>Reserv osäkra avbetalningskontrakt</b>		
Reserv osäkra fordringar vid årets början	-14	-5
Årets nedskrivningar <sup>1)</sup>	-13	0
Omklassificeringar från osäkra kundfordringar	0	-8
Återvunna tidigare nedskrivningar	0	0
Omräkningsdifferens valuta	-1	-1
<b>Summa</b>	<b>-28</b>	<b>-14</b>

<sup>1)</sup> Årets nedskrivningar har påverkats av engångskostnader om 12 (0) MSEK avseende omstruktureringen i Danmark.

Räntetäckter på avbetalningskontrakt har under året varit 1 (1) MSEK.

**NOT 18** Varulager

Koncernen		
	14-12-31	13-12-31
Handelsvaror	1 223	1 213
<b>Summa</b>	<b>1 223</b>	<b>1 213</b>

Den utgift för varulagret som kostnadsförts ingår i posten handelsvaror i resultaträkningen och uppgår till 2 706 (2 632) MSEK.

Reserv för inkurans ingår i varulagrets värde. Utöver sedvanlig inkuransreservering i enlighet med koncernens principer ingår i beloppet en nedskrivning av varulagret om 75 (0) MSEK till följd av den beslutade strukturförändringen i koncernens danska verksamhet.

**NOT 19** Kortfristiga fordringar

Koncernen		
	14-12-31	13-12-31
Kundfordringar	450	439
Skattefordran	25	25
Övriga fordringar	59	54
Förutbetalda kostnader och upplupna intäkter	235	206
<b>Summa</b>	<b>769</b>	<b>724</b>

Koncernen		
	14-12-31	13-12-31
<b>Kundfordringar</b>		
Kundfordringar	513	502
Reserv osäkra fordringar	-63	-63
<b>Summa</b>	<b>450</b>	<b>439</b>

Koncernen		
	2014	2013
<b>Reserv osäkra fordringar</b>		
Reserv osäkra fordringar vid årets början	-63	-48
Tillkommit genom förvärv	0	0
Årets nedskrivningar, netto i resultaträkning <sup>1)</sup>	-31	-29
Förändring av reserv, netto i balansräkning	33	14
Omräkningsdifferens valuta	-2	-1
<b>Summa</b>	<b>-63</b>	<b>-63</b>

<sup>1)</sup> Årets nedskrivningar har påverkats av engångskostnader om 12 (0) MSEK avseende omstruktureringen i Danmark.

Koncernen		
	14-12-31	13-12-31
<b>Fordringar som är förfallna men inte nedskrivna</b>		
Kundfordringar		
Fordringar förfallna mellan 0–30 dagar	41	39
Fordringar förfallna mellan 31–60 dagar	9	13
Fordringar förfallna mer än 61 dagar	9	11
<b>Summa</b>	<b>59</b>	<b>63</b>

Räntetäckter på kundfordringar har under året varit 3 (7) MSEK.

**NOT 20** Förutbetalda kostnader och upplupna intäkter

	Koncernen		Moderbolaget	
	14-12-31	13-12-31	14-12-31	13-12-31
Förutbetalda hyror	44	42	0	0
Förutbetalda leasingavgifter	1	1	–	–
Förutbetalda försäkringar	3	3	0	0
Upplupen leverantörsbonus	137	113	–	–
Övriga interimfordringar	50	47	11	5
<b>Summa</b>	<b>235</b>	<b>206</b>	<b>12</b>	<b>5</b>

## NOT 21 Likvida medel

	Koncernen		Moderbolaget	
	14-12-31	13-12-31	14-12-31	13-12-31
Kassa och bank	258	279	162	181
<b>Summa</b>	<b>258</b>	<b>279</b>	<b>162</b>	<b>181</b>

En omklassificering har skett i balansräkningen avseende koncerngemensamma bankkonton. Jämförelsetalen har omräknats.

## NOT 22 Skulder till kreditinstitut

	Koncernen		Moderbolaget	
	14-12-31	13-12-31	14-12-31	13-12-31
<b>Långfristig</b>				
Skuld till kreditinstitut, bankupplåning	1 396	1 658	1 396	1 656
Skuld till leasingbolag	1	1	–	–
Derivat, ränteswapar	–	2	–	–
<b>Summa långfristiga skulder, räntebärande</b>	<b>1 397</b>	<b>1 660</b>	<b>1 396</b>	<b>1 656</b>

	Koncernen		Moderbolaget <sup>1)</sup>	
	14-12-31	13-12-31	14-12-31	13-12-31
<b>Kortfristig</b>				
Skuld till kreditinstitut, bankupplåning	136	137	136	136
Checkräkningskredit	355	127	355	127
Skuld till leasingbolag	3	10	–	–
Derivat, valuta- och ränteswapar	2	3	–	–
<b>Summa kortfristiga skulder, räntebärande</b>	<b>495</b>	<b>276</b>	<b>491</b>	<b>263</b>
<b>Summa total upplåning</b>	<b>1 892</b>	<b>1 936</b>	<b>1 887</b>	<b>1 919</b>
<b>Checkräkningskredits limit</b>	<b>606</b>	<b>387</b>	<b>606</b>	<b>387</b>
<b>– varav utnyttjad del</b>	<b>251</b>	<b>261</b>	<b>251</b>	<b>261</b>

<sup>1)</sup> En omklassificering har skett i balansräkningen avseende koncerngemensamma bankkonton. Jämförelsetalen har omräknats.

Samtliga räntor, exklusive ränteswapar, är rörliga eller har maximalt tre månaders bindningstid. Under räkenskapsåret har räntenivån varierat i spannet 2-4 procent.

Refinansiering om 1 100 MSEK med 5 års löptid ingicks under andra kvartalet 2014. I samband med refinansieringen har lånen ökat med 12 MSEK. Under 2014 har lån amorterats med 272 MSEK. Koncernens förfallostruktur framgår av not 12.

Mekonomen AB:s upplåning hos bank omfattas av villkor, s.k. covenants, vilka Mekonomen AB uppfyller till sin helhet. Koncernens långfristiga upplåning sker huvudsakligen under kreditramar med långa kreditlöften, men med kort räntebindingstid. Koncernens ränteutbetalningar avseende upplåning uppgick till 45 (52) MSEK. Se även känslighetsanalys avseende ränterisk i avsnitt känslighetsanalys i förvaltningsberättelsen samt i not 38. Befintliga checkkrediter är i SEK, NOK, EUR och DKK. Övriga lån är i all väsentlighet i SEK.

## NOT 23 Avsättningar

	Koncernen		Moderbolaget	
	14-12-31	13-12-31	14-12-31	13-12-31
Avsättning för omstrukturering	121	–	–	–
Avsättning garantier sålda fastigheter	0	1	0	1
Avsättningar för pensioner	8	0	–	–
Övriga avsättningar	2	–	–	–
<b>Summa</b>	<b>131</b>	<b>1</b>	<b>0</b>	<b>1</b>

Avsättningarna består av:

	Koncernen		Moderbolaget	
	14-12-31	13-12-31	14-12-31	13-12-31
Långfristig del	10	1	0	1
Kortfristig del	121	–	0	0
<b>Summa</b>	<b>131</b>	<b>1</b>	<b>0</b>	<b>1</b>

### Omstrukturering

Avsättningar för omstrukturering omfattar de kostnader som beräknas uppstå under de kommande åren som en följd av Mekonomen Groups beslut att genomföra en omfattande strukturförändring inom koncernens danska verksamhet. Redovisad avsättning för omstruktureringkostnader i den danska verksamheten är i huvudsak hänförliga till personal- och lokalkostnader. Totala kostnader för omstrukturering uppgår för räkenskapsåret till 280 (0) MSEK, se vidare information i not 7.

Avsättningar för omstrukturering görs först när Mekonomen Group per balansdagen har en detaljerad formell plan för omstruktureringen och även har informerat berörda om planens innehåll. Beloppen har beräknats utifrån företagsledningens bästa uppskattningar och justeras när ändringar av dessa uppskattningar sker. Omstruktureringsavsättningarna förväntas utnyttjas under 2015.

### Garantier

I samband med försäljningen av koncernens fastigheter under 2007 gjordes en garantiavsättning avseende konsultansvar för gjorda fastighetsbesiktningar om 3 MSEK i moderbolaget. Denna avsättning har under året lösts upp med ytterligare 0,3 (0,4) MSEK och uppgår per 31 december 2014 till 0,3 MSEK. Totalt uppgår Mekonomens garantiåtagande till 22 MSEK och redovisas som en eventuellförpliktelse inom linjen.

### Pensioner

#### Alecta

För tjänstemän i Sverige tryggas ITP 2-planens förmånsbestämda pensionsåtaganden för ålders- och familjepension (alternativt familjepension) genom en försäkring i Alecta. Enligt ett uttalande från Rådet för finansiell rapportering, UFR 10 Redovisning av pensionsplanen ITP 2 som finansieras genom försäkring i Alecta, är detta en förmånsbestämd plan som omfattar flera arbetsgivare. För räkenskapsåret 2014 har bolaget inte haft tillgång till information för att kunna redovisa sin proportionella andel av planens förpliktelser, förvaltningstillgångar och kostnader vilket medfört att planen inte varit möjlig att redovisa som en förmånsbestämd plan. Pensionsplanen ITP 2 som tryggas genom en försäkring i Alecta redovisas därför som en avgiftsbestämd plan. Förväntade avgifter nästa rapportperiod för ITP 2-försäkringar som är tecknade i Alecta uppgår till 11 (11) MSEK.

Den kollektiva konsolideringsnivån utgörs av marknadsvärdet på Alectas tillgångar i procent av försäkringsåtagandena beräknade enligt Alectas försäkrings-tekniska metoder och antaganden, vilka inte överensstämmer med IAS 19. Vid utgången av 2014 uppgick Alectas överskott i form av den kollektiva konsolideringsnivån till 144 procent (2013: 148 procent).

**NOT 23** (forts)**Pensionsförpliktelser**

Samtliga pensionsförpliktelser avser anställda i dotterföretag i Norge. Koncernen är förpliktad till pensionsavsättning enligt norsk lag om tjänstepension. Koncernen har totalt fem stycken förmånsbestämda pensionsplaner som tillsammans omfattar 65 (66) yrkesaktiva respektive 47 (47) pensionärer. Pensionsförmånen är i huvudsak avhängig antal intjäningsår, lönenivå vid pensionering och storleken på förmånen. Förpliktelsen täcks genom försäkringsbolag. Arbetsgivaravgift ingår i nettopensionsförpliktelser. De belopp som redovisas i balansräkningen har beräknats enligt följande:

	Koncernen	
	14-12-31	13-12-31
Nuvärdet av fonderade förpliktelser	52	42
Verkligt värde på förvaltningstillgångar	-44	-42
<b>Underskott i fonderade planer</b>	<b>8</b>	<b>0</b>
Nuvärdet av ofonderade förpliktelser	-	-
<b>Nettoskuld i balansräkningen</b>	<b>8</b>	<b>0</b>

	Koncernen	
	2014	2013
<b>Nuvärde av förpliktelser</b>		
Ingående balans	42	52
Årets brutto pensionskostnad	3	2
Räntekostnad	0	1
Pensionsutbetalning	-2	-2
Aktuariella vinster och förluster <sup>1)</sup>	10	-7
Valutakursdifferenser	-1	-4
<b>Utgående balans</b>	<b>52</b>	<b>42</b>

	Koncernen	
	2014	2013
<b>Verkligt värde på förvaltningstillgångar</b>		
Ingående balans	42	42
Förväntad avkastning	2	1
Inbetalningar	3	3
Pensionsutbetalning	-2	-2
Aktuariella vinster och förluster <sup>1)</sup>	-1	1
Valutakursdifferenser	0	-3
<b>Utgående balans</b>	<b>44</b>	<b>42</b>

<sup>1)</sup> Uppdelning i förändring i demografisk respektive finansiella antaganden görs ej utifrån väsentlighetsbedömning.

<b>Nettopensionsförpliktelse</b>	<b>8</b>	<b>0</b>
----------------------------------	----------	----------

	Koncernen	
	2014	2013
<b>Kostnader som redovisas i resultaträkningen</b>		
Årets pensionsintjänning inklusive avgifter	2	2
Administrationsavgifter	0	0
Räntekostnad	0	0
	<b>2</b>	<b>2</b>

Förvaltningstillgångarnas sammansättning	Koncernen	
	14-12-31	13-12-31
Aktier	9%	11%
Obligationer	73%	70%
Fastigheter	15%	15%
Övrigt	3%	4%
<b>Summa</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>

Aktuariella antaganden	Koncernen	
	14-12-31	13-12-31
Diskonteringsränta	2,30%	4,10%
Framtida löneökningar	2,75%	3,75%
Framtida pensionsökningar	0,00%	0,60%

Antaganden beträffande framtida livslängd baseras på offentlig statistik och erfarenheter från mortalitetsundersökningar i aktuellt land, och sätts i samråd med aktuariell expertis.

Genom sina förmånsbestämda pensionsplaner efter avslutad anställning är koncernen exponerad mot ett antal risker såsom tillgångars volatilitet, förändring i avkastning och livslängdsåtagande. Koncernen följer aktivt hur löptid och förväntad avkastning på investeringarna matchar förväntade utbetalningar till följd av pensionsförpliktelserna. Koncernen har inte ändrat de processer som används för att hantera sina risker från tidigare perioder. Koncernen använder inte derivatinstrument för att hantera sina risker. Placeringarna är väl diversifierade.

Avgifter till planer för ersättningar efter avslutad anställning förväntas för räkenskapsåret 2015 uppgå till 3 MSEK.

Någon känslighetsanalys och någon vägd genomsnittlig löptid för pensionsförpliktelsen respektive löptidsanalys för odiskonterade betalningar lämnas inte då det har bedömts vara ej väsentligt.

**NOT 24** Övriga kortfristiga skulder, icke räntebärande

	Koncernen	
	14-12-31	13-12-31
Leverantörsskulder	558	594
Övriga skulder	131	90
Upplupna kostnader och förutbetalda intäkter	327	309
<b>Summa</b>	<b>1 016</b>	<b>993</b>

**NOT 25** Upplupna kostnader och förutbetalda intäkter

	Koncernen		Moderbolaget	
	14-12-31	13-12-31	14-12-31	13-12-31
Upplupna personalrelaterade kostnader	212	197	16	10
Upplupen bonus/avtalskostnad	62	60	-	-
Upplupna räntekostnader	2	2	2	2
Förutbetalda hyresintäkter	6	9	-	-
Övriga interimsskulder	45	41	1	1
<b>Summa</b>	<b>327</b>	<b>309</b>	<b>19</b>	<b>13</b>

**NOT 26** Poster inom linjen

	Koncernen		Moderbolaget	
	14-12-31	13-12-31	14-12-31	13-12-31
<b>Ställda säkerheter</b>				
Företagsinteckningar, övriga skulder	–	8	–	–
Övriga ställda säkerheter	3	–	–	–
<b>Summa</b>	<b>3</b>	<b>8</b>	<b>–</b>	<b>–</b>
<b>Eventualförpliktelser</b>				
Garantiåtagande sålda fastigheter	22	21	22	21
Övriga garantiåtaganden	8	–	–	–
Hysesförpliktelser	20	–	–	–
Borgen till förmån för dotterföretag	–	–	57	43
Övriga borgensförbindelser	12	1	–	–
<b>Summa</b>	<b>62</b>	<b>22</b>	<b>79</b>	<b>64</b>

**NOT 27** Andelar i koncernföretag

	Moderbolaget	
	2014	2013
Ingående anskaffningsvärden	3 179	3 179
Lämnade kapitaltillskott <sup>1)</sup>	363	–
Förvärv under året	–	–
<b>Utgående ackumulerade anskaffningsvärden</b>	<b>3 542</b>	<b>3 179</b>
Ingående nedskrivningar	-25	-25
Nedskrivningar <sup>1)</sup>	-486	–
<b>Utgående ackumulerade nedskrivningar</b>	<b>-511</b>	<b>-25</b>
<b>Utgående planenligt restvärde</b>	<b>3 031</b>	<b>3 154</b>

<sup>1)</sup> Lämnade kapitaltillskott samt nedskrivningar under räkenskapsåret avser till sin helhet Mekonomen A/S i Danmark.

**NOT 27** (forts)

Företagets namn/säte Sverige	Organisations-nummer	Kapitalandel, %	Antal butiker	Bokfört värde, 14-12-31	Bokfört värde, 13-12-31
MECA Scandinavia AB/Malmö	556218-3037	100		2 033	2 033
Mekonomen Norden AB/Stockholm	556724-9254	100		0	0
Mekonomen Grossist AB/Stockholm	556062-4875	100		40	40
Mekonomen Detaljist AB/Stockholm	556157-7288	100		5	5
Meko Service Nordic AB/Stockholm	556179-9676	100		1	1
Mekonomen Fleet AB/Stockholm	556720-6031	100		2	2
Speedy Autoservice AB/Malmö	556575-9858	100		31	31
Mekonomen Nya Affärer AB/Stockholm	556821-5981	100		0	0
Mekonomen Services AB/Stockholm	556840-9428	100		0	0
<b>Företagets namn/säte Finland</b>					
Mekonomen Oy/Helsingfors	2259452-4	100		0	0
<b>Företagets namn/säte Danmark</b>					
Mekonomen A/S/Odense	30 07 81 28	100	3	54	177
<b>Företagets namn/säte Norge</b>					
Mekonomen AS/ Oppegård	980 748 669	100		24	24
Sørensen og Balchen AS/Oslo	916 591 144	100		840	840
<b>Andelar i koncernföretag totalt</b>				<b>3 031</b>	<b>3 154</b>



**NOT 27** (forts)

Indirekta andelar i dotterföretag	Organisationsnummer	Kapitalandel, %	Antal butiker	Forts. Indirekta andelar i dotterföretag	Organisationsnummer	Kapitalandel, %	Antal butiker
<b>MECA</b>				Mekonomen Farsta AB/Stockholm	556528-4766	100	–
MECA Car Parts AB/Malmö	556169-0412	100	–	Mekonomen FKV AB/Stockholm	556775-9831	87,5	–
MECA Sweden AB/Malmö	556356-5612	100	48	Mekonomen Flen AB/Flen	556769-8542	100	2
MECA Norway AS/Gjøvik	935 682 525	100	24	Mekonomen Gislaved AB/Gislaved	556261-4676	100	1
ProMeister Sweden AB/Malmö	556509-7861	100	–	Mekonomen Globen AB/Stockholm	556794-8905	100	1
			<b>72</b>	Mekonomen Gränby AB/Uppsala	556821-6062	100	1
<b>Danmark</b>				Mekonomen Gärdet AB/Stockholm	556821-6104	100	1
Anpartsselskab nr. 5 af 24.05.213/Odense	34 05 53 86	100	–	Mekonomen Gärdet Café AB/Stockholm	556840-9436	100	–
Mekonomen Kolding A/S/Odense	33 49 47 85	100	–	Mekonomen Gävle AB/Gävle	556353-6803	91	1
Mekonomen OE dele ApS/Padborg	32 88 08 43	51,25	–	Mekonomen Hedemora AB/Hedemora	556308-8011	91	1
Aktieselskab nr. 2 af 24.05.2013/Odense	33 49 46 45	100	–	Mekonomen Helsingborg AB/Helsingborg	556044-4159	75	1
Mekonomen Grossist Danmark A/S/Odense	33 38 01 27	100	–	Mekonomen Helsingborg Södra AB/Helsingborg	556613-6007	100	1
			<b>0</b>	Mekonomen Häggvik AB/Stockholm	556840-9410	100	1
<b>Finland – Mekonomen Nordic<sup>1)</sup></b>				Mekonomen Härnösand AB/Härnösand	556217-2261	80	1
Mekonomen Viikki Oy/Helsingfors	2359722-5	100	–	Mekonomen Hässleholm AB/Hässleholm	556678-0622	91	1
Mekonomen Tammisto Oy/Vanda	2359731-3	100	1	Mekonomen Högsbo AB/Göteborg	556887-1999	51	1
Mekonomen Renkomäki Oy/Lahtis	2429678-2	100	1	Mekonomen Infra City AB/Stockholm	556840-4437	100	1
Mekonomen Levänen Oy/Kuopio	2462875-9	100	1	Mekonomen Järfälla AB/Stockholm	556660-3196	100	1
Mekonomen Grossist Oy/Vanda	2445185-0	100	–	Mekonomen Jönköping AB/Jönköping	556237-5500	91	2
			<b>3</b>	Mekonomen Kalmar AB/Kalmar	556236-8349	100	1
<sup>1)</sup> Samtliga bolag i Finland har Säte i Helsingfors, ovan anges verksamhetsort.				Mekonomen Karlshamn AB/Karlshamn	556649-9090	100	1
<b>Sverige – Mekonomen Nordic<sup>1)</sup></b>				Mekonomen Karlskoga AB/Karlskoga	556196-2605	100	–
Mekonomen Alingsås AB/Alingsås	556596-3690	95	1	Mekonomen Karlskrona AB/Karlskrona	556649-9082	100	–
Mekonomen Strömstad AB/Strömstad	556775-9849	100	1	Mekonomen Karlstad AB/Karlstad	556786-9457	100	1
Mekonomen Arvika AB/Arvika	556528-3750	80	5	Mekonomen Katrinelund AB/Malmö	556530-7237	100	1
Mekonomen B2C AB/Stockholm	556767-7405	100	1	Mekonomen Kramfors AB/Kramfors	556496-1810	91	1
Mekonomen Backaplan AB/Göteborg	556226-1338	91	1	Mekonomen Kristianstad AB/Kristianstad	556171-9203	100	1
Mekonomen Barkarby AB/Stockholm	556758-7679	100	1	Mekonomen Kungsbacka AB/Kungsbacka	556887-2336	51	1
Mekonomen Bilverkstad AB/Stockholm	556607-1493	100	–	Mekonomen Landskrona AB/Landskrona	556646-4813	100	1
Mekonomen Bilverkstad Båstad AB/Båstad	556462-0416	100	–	Mekonomen Lidköping AB/Lidköping	556761-3012	75	1
Mekonomen Bilvård AB/Stockholm	556561-6751	100	–	Mekonomen Linköping AB/Linköping	556202-9545	91	1
Mekonomen Bollnäs AB/Bollnäs	556827-3675	91	1	Mekonomen Ljungby Odlaren AB/Ljungby	556111-9719	100	–
Mekonomen Boländerna AB/Uppsala	556767-8916	100	1	Mekonomen Ljusdal AB/Ljusdal	556786-1066	100	2
Mekonomen Borås City AB/Borås	556078-9447	91	2	Mekonomen Ludvika AB/Ludvika	556470-4210	91	1
Mekonomen Bromma AB/Stockholm	556230-5101	100	1	Mekonomen Luleå AB/Luleå	556338-4071	91	1
Mekonomen BV Härlöv AB/Gislaved	556758-7646	100	–	Mekonomen Lund AB/Lund	556531-0108	91	1
Mekonomen Båstad AB/Båstad	556594-1951	100	2	Mekonomen Lycksele AB/Lycksele	556687-8095	75	1
Mekonomen Enköping AB/Enköping	556264-2636	91	1	Mekonomen Malmö Fosie AB/Malmö	556493-7018	100	1
Mekonomen Eskilstuna AB/Eskilstuna	556613-5637	91	1	Mekonomen Mariestad AB/Mariestad	556261-0179	75	1
Mekonomen Falkenberg AB/Falkenberg	556213-1622	91	1	Mekonomen Mjölby AB/Mjölby	556362-0565	91	1
Mekonomen Falköping AB/Falköping	556272-1497	100	1	Mekonomen Mora AB/Mora	556363-2487	100	1
Mekonomen Falun AB/Falun	556559-3927	100	2				

**NOT 27** (forts)

Forts. Indirekta andelar i dotterföretag	Organisations-nummer	Kapitalandel, %	Antal butiker
Mekonomen Motala AB/Motala	556311-8750	91	1
Mekonomen Märsta AB/Sigtuna	556596-3674	100	1
Mekonomen Mölndal AB/Mölndal	556887-2294	51	1
Mekonomen Nacka AB/Nacka	556204-0294	100	-
Mekonomen Norrköping AB/Norrköping	556376-2797	75	2
Mekonomen Norrtull AB/Stockholm	556821-6088	100	-
Mekonomen Norrtälje AB/Stockholm	556178-9719	60	1
Mekonomen Nyköping AB/Nyköping	556244-0650	75	1
Mekonomen Nässjö AB/Nässjö	556187-8637	100	1
Mekonomen Osby AB/Osby	556408-8044	91	1
Mekonomen Oskarshamn AB/Oskarshamn	556631-8589	75	1
Mekonomen Partille AB/Göteborg	556731-1401	91	2
Mekonomen Piteå AB/Piteå	556659-8966	100	1
Mekonomen Ronneby AB/Ronneby	556649-9017	100	1
Mekonomen Sala AB/Sala	556882-0905	100	1
Mekonomen Sandviken AB/Sandviken	556201-1295	91	1
Mekonomen Segeltorp AB/Huddinge	556580-2351	100	1
Mekonomen Skellefteå AB/Skellefteå	556389-4095	91	1
Mekonomen Skåne Ystad AB/Ystad	556565-3085	100	-
Mekonomen Sollefteå AB/Sollefteå	556216-9424	80	1
Mekonomen Solna AB/Stockholm	556213-3073	100	1
Mekonomen Sundsvall Birsta AB/Sundsvall	556201-1675	91	1
Mekonomen Sundsvall Nacksta AB/Sundsvall	556777-4863	91	1
Mekonomen Söderhamn AB/Söderhamn	556509-4132	100	1
Mekonomen Södertälje AB/Södertälje	556405-5498	91	1
Mekonomen Sölvesborg AB/Sölvesborg	556216-4250	75	1
Mekonomen Torslanda AB/Göteborg	556583-3893	91	1
Mekonomen Tranås AB/Tranås	556770-0041	100	1
Mekonomen Trollhättan AB/Trollhättan	556515-0298	91	1
Mekonomen Täby AB/Täby	556632-9958	100	1
Mekonomen Uddevalla AB/Uddevalla	556550-5004	100	1
Mekonomen Umeå AB/Umeå	556483-3084	81,8	1
Mekonomen Uppsala AB/Uppsala	556092-4218	100	2
Valdemarsvik Butiksbolag AB/Valdemarsvik	556963-4966	100	1
Mekonomen Varberg AB/Varberg	556261-0161	75	1
Mekonomen Verkstadscenter Luleå AB/Luleå	556770-0033	100	-
Mekonomen Vetlanda AB/Vetlanda	556653-4219	91	1
Mekonomen Vimmerby AB/Vimmerby	556232-5877	100	1
Mekonomen Vänersborg AB/Vänersborg	556770-0058	91	1
Mekonomen Värnamo Norra AB/Värnamo	556530-9266	75	1
Mekonomen Verkstadscenter Älvsjö AB/Stockholm	556192-0314	91	1
Mekonomen Västerås AB/Västerås	556344-5492	75	2
Mekonomen Växjö AB/Växjö	556192-0439	60	2

Forts. Indirekta andelar i dotterföretag	Organisations-nummer	Kapitalandel, %	Antal butiker
Mekonomen Åkersberga AB/Österåker	556632-9966	100	1
Mekonomen Älvsjö AB/Huddinge	556758-7661	100	-
Mekonomen Örebro AB/Örebro	556344-0717	91	3
Mekonomen Örnköldsvik AB/Örnköldsvik	556465-6287	51	1
Mekonomen Östersund AB/Östersund	556296-5243	100	2
Primexxa Strängnäs AB/Stockholm	556422-3872	100	1
Marinshopen RM AB/Stockholm	556829-5066	100	2
Mekonomen Utveckling AB/Stockholm	556777-4871	100	1
Automotive Web Solutions AB/Stockholm	556982-0805	100	-

<sup>1)</sup> Inkluderar Marinshopens två butiker samt M By Mekonomen

**116**

**Norge – Mekonomen Nordic**

Mekonomen Arendal AS/Arendal	982 434 696	100	1
Motor Norge AS/Alta	945 481 668	51	1
Mekonomen Askim AS/Askim	974 209 772	100	1
Mekonomen Bjørkelangen AS/Bjørkelangen	989 903 551	100	1
Mekonomen Bodø AS/Bodø	986 489 576	100	1
Mekonomen Drammen AS/Drammen	924 843 543	100	1
Mekonomen Elverum AS/Elverum	993 562 629	100	1
Mekonomen Grenland AS/Porsgrund	984 690 703	100	1
Mekonomen Hadeland AS/Hadeland	996 446 956	100	1
Mekonomen Hamar AS/Hamar	984 006 047	100	1
Mekonomen Harstad AS/Harstad	982 952 379	100	1
Mekonomen Haugesund AS/Haugesund	983 509 622	100	1
Mekonomen Horten AS/Horten	990 815 798	100	1
Mekonomen Jessheim AS/Jessheim	987 696 109	100	1
Mekonomen Kongsberg AS/Kongsberg	937 161 786	75	1
Mekonomen Kongsvinger AS/Kongsvinger	992 102 217	100	1
Mekonomen Larvik AS/Larvik	981 929 276	100	1
Mekonomen Lillestrøm AS/Lillestrøm	993 561 428	100	1
Mekonomen Molde AS/Molde	985 793 417	100	1
Mekonomen Moss AS/Moss	939 161 260	100	1
Mekonomen Oslo AS/Oslo	938 215 103	100	1
Mekonomen Sandefjord AS/Sandefjord	990 815 844	91	1
Mekonomen Sandvika AS/Sandvika	982 707 862	100	1
Mekonomen Sarpsborg AS/Sarpsborg	910 155 520	100	2
Mekonomen Ski AS/Ski	983 098 525	91	1
Mekonomen Stavanger AS/Stavanger	983 935 214	100	1
Mekonomen Steinkjer AS/Steinkjer	984 318 677	100	1
Mekonomen Sorlandsparken AS/Kristiansand	981 508 939	91	1
Mekonomen Tromsø AS/Tromsø	942 591 322	100	1

**NOT 27** (forts)

Forts. Indirekta andelar i dotterföretag	Organisations- nummer	Kapital- andel, %	Antal butiker
Mekonomen Trondheim AS/ Trondheim	979 462 026	100	2
Mekonomen Tønsberg AS/Tønsberg	934 256 867	75	1
Mekonomen Fleet AS/Oppegård	895 917 052	100	–
Lasingoo Norge AS/Oslo	914 835 585	100	–
			<b>33</b>
<b>Norge – Sørensen og Balchen</b>			
Rønneberg Autoindustri AS/Ålesund	981 015 150	100	5
BilXtra Kristiansund AS/Kristiansund	999 255 876	91	1
Bilvarehusene Nor AS/Skårer	880 553 852	100	9
BilXtra AS/Moss	983 032 133	100	4
BilXtra Kristiansand AS/Kristiansand	979 438 761	100	1
Bilutstyr Arendal AS/Arendal	961 171 067	100	1
Østfold Bilutstyr AS/Sarpsborg	987 586 788	100	1
Telemark Bilutstyr AS/Skien	986 980 415	100	1
Rogaland Rekvista AS/Stavanger	936 043 119	100	2
Jahre Motor Hamar AS/Hamar	935 614 031	91	1
Askim Bilrekvisita AS/Askim	885 049 702	100	1
Steglet Bilutstyr AS/Kongsberg	988 210 196	100	1
Jøntvedt Bilutstyr AS/Tønsberg	887 813 752	100	1
Oppland Bilutstyr AS/Gjøvik	987 600 659	100	1
Hoistad Bildeler AS/Lillehammer	981 015 142	100	1
Vest Bilutstyr AS/Bergen	980 281 450	100	2
Autoproducts AS/Trondheim	995 080 125	50	1
DINDEL NORWAY AS/Bærum	913 284 607	75	–
BilXtra Autogården Kongsberg AS/ Kongsberg	914 746 345	80	–

34

**Sverige – Meko Service Nordic**

Mekonomen BilLivet AB/Stockholm	556845-2196	100	–
Mekonomen BilLivet Akalla AB/ Stockholm	556882-0772	100	–
Mekonomen BilLivet Bromma AB/ Stockholm	556864-3455	100	–
Mekonomen BilLivet Gävle AB/Gävle	556864-3448	100	–
Mekonomen BilLivet Haninge AB/ Stockholm	556882-0947	91	–
Mekonomen BilLivet Infra City AB/ Stockholm	556864-3471	100	–
Mekonomen BilLivet Johanneshov AB/Stockholm	556882-0780	100	–
Mekonomen BilLivet Katrinelund AB/ Malmö	556882-0954	91	–
Mekonomen BilLivet Sisjön AB/ Göteborg	556863-9909	91	–

Forts. Indirekta andelar i dotterföretag	Organisations- nummer	Kapital- andel, %	Antal butiker
Mekonomen BilLivet Högsbo AB/ Göteborg	556909-4906	91	–
Mekonomen BilLivet Södertälje AB/ Stockholm	556882-0939	100	–
Mekonomen BilLivet Täby AB/ Stockholm	556882-0962	91	–
Mekonomen BilLivet Backaplan AB/ Göteborg	556756-1146	91	–
Mekonomen BilLivet Gärdet AB/ Stockholm	556821-6047	100	–
Promotor Åkersberga AB/Åkersberga	556819-5019	91	–
Speedy Bilservice Östermalm AB/ Stockholm	556953-2434	91	–
Meko Service Hemmesta AB/ Stockholm	556428-1102	100	–
Meko Service Susannes Bilverkstad i Härlöv AB/Stockholm	556964-0641	60	–
Meko Service Tyresö AB/Stockholm	556961-2319	60	–
			<b>0</b>
<b>Hong Kong</b>			
ProMeister Global Limited/Hong Kong	1988735	100	–
			<b>0</b>
<b>Totalt antal butiker</b>			<b>261</b>

Totalt inklusive moderbolaget ingår i Mekonomen Group 213 bolag, 261 egenägda butiker och 28 egenägda verkstäder. För närvarande driver 90 helägda bolag 188 butiker och 61 delägda bolag 73 butiker. Vidare driver 11 helägda bolag och 11 delägda bolag tillsammans 28 bilverkstäder.

Koncernen har inget dotterföretag med innehav utan bestämmande inflytande som var för sig är väsentligt för Mekonomen Group.

**NOT 28** Innehav redovisade med kapitalandelsmetoden

De belopp som redovisas i balansräkningen består av följande:

	Koncernen	
	14-12-31	13-12-31
Intresseföretag	2	–
Joint ventures	1	–
<b>Summa</b>	<b>3</b>	<b>–</b>

De belopp som redovisas i resultaträkningen består av följande:

	Koncernen	
	2014	2013
Intresseföretag	0	–
Joint ventures	0	–
<b>Summa</b>	<b>0</b>	<b>–</b>

Innehav i joint ventures och intressebolag redovisas enligt kapitalandelsmetoden. Koncernen har enbart ett mindre intressebolag samt ett mindre joint venture med marginell påverkan på koncernen.

## NOT 29 Eget kapital

Specifikation av förändringar i eget kapital finns i rapporten Förändringar i koncernens respektive moderbolagets eget kapital (se sida 45 respektive sida 50).

### Aktiekapital

Vid räkenskapsårets utgång uppgår aktiekapitalet till 89 754 (89 754) KSEK och består av 35 901 487 (35 901 487) stycken aktier till ett kvotvärde om 2,50 (2,50) kr/st.

Några utestående eget kapital instrument som skulle kunna leda till utspädning av aktiekapitalet fanns inte per den 31 december 2014, respektive 31 december 2013.

### Övrigt tillskjutet kapital

I övrigt tillskjutet kapital ingår de tillskott som bolaget erhållit från aktieägarkretsen och som ej redovisas som aktiekapital.

Övrigt tillskjutet kapital	
Ingående balans per 1 januari 2013	1 456
Utgående balans per 31 december 2013	1 456
Ingående balans per 1 januari 2014	1 456
Utgående balans per 31 december 2014	1 456

### Reserver

Posten består av omräkningsdifferenser hänförliga till omräkning av utländska dotterbolag i enlighet med IAS 21 samt av kassaflödessäkringar enligt nedan tabell:

Reserver	Omräkningsdifferenser	Säkringar	Summa
Ingående balans per 1 januari 2013	4	-	4
Valutadifferenser vid omräkning av utländska dotterbolag	-128	-	-128
Kassaflödessäkringar	-	-1	-1
<b>Utgående balans per 31 december 2013</b>	<b>-124</b>	<b>-1</b>	<b>-125</b>
Ingående balans per 1 januari 2014	-124	-1	-125
Valutadifferenser vid omräkning av utländska dotterbolag	-20	-	-20
Kassaflödessäkringar	-	0	0
<b>Utgående balans per 31 december 2014</b>	<b>-144</b>	<b>-1</b>	<b>-145</b>

### Balanserade vinstmedel

Posten balanserad vinst motsvaras av de ackumulerade vinster och förluster som genererats totalt i koncernen.

Balanserade vinstmedel	
Ingående balans per 1 januari 2013	753
Totalresultat för året:	
- Årets resultat	307
- Aktuariella vinster och förluster	5
<b>Årets totalresultat</b>	<b>312</b>
Utdelning	-251
Förvärv/försäljning av minoritetsandelar	-7
<b>Utgående balans per 31 december 2013</b>	<b>807</b>
Ingående balans per 1 januari 2014	807
Totalresultat för året:	
- Årets resultat	120
- Aktuariella vinster och förluster	-7
<b>Årets totalresultat</b>	<b>113</b>
Utdelning	-251
Förvärv/försäljning av minoritetsandelar	-4
<b>Utgående balans per 31 december 2014</b>	<b>665</b>

### Utdelning till moderbolagets aktieägare

Styrelsen föreslår en utdelning på 7,00 (7,00) SEK per aktie, vilket ger en total utdelning om 251 310 409 (251 310 409) SEK.

## NOT 30 Kapital

Mekonomen förvaltar sitt kapital för att säkerställa att enheterna i koncernen kan fortleva samtidigt som avkastningen till aktieägarna maximeras genom en bra balans mellan skulder och eget kapital. Koncernens kapital består av det egna kapitalet, samt kort- och långfristig upplåning. Det egna kapitalets delar samt förändring under året beskrivs i koncernens förändring av eget kapital på sid 45 samt i not 29 Eget kapital.

Styrelsen ser minst en gång per år över kapitalstrukturen och tar hänsyn till denna vid beslut om till exempel utdelning eller upptagande av nya lån. Soliditeten ska långsiktigt ej understiga 40 procent.

## NOT 31 Justering för icke likvidpåverkande poster

	Koncernen		Moderbolaget	
	2014	2013	2014	2013
Avskrivningar	188	193	0	0
Nedskrivning av immateriella anläggningstillgångar	39	43	-	-
Nedskrivning av materiella anläggningstillgångar	25	4	-	-
Nedskrivning av finansiella anläggningstillgångar	12	-	486	-
Nedskrivning av varulager	75	-	-	-
Nedskrivning av kundfordringar	12	-	-	-
Avsättning för avvecklingskostnader	116	-	-	-
Rearesultat vid försäljning av anläggningstillgångar	-3	-3	-	-
Övriga icke likvidpåverkande poster	-1	-2	-1	0
	<b>461</b>	<b>235</b>	<b>485</b>	<b>0</b>

## NOT 32 Effekter av genomförda förvärv

### Förvärv 2014

Mekonomen Nordic har i Sverige förvärvat en butik och del i en verkstad i Valdemarsvik, en butik i Torsby, en samarbetande butik i Löddeköpinge, en samarbetande butik i Strömstad, en samarbetande butik i Ängelholm samt etablering av en butik i Töcksfors. I Norge har förvärv skett av en samarbetande butik i Larvik. Mekonomen Nordic har under året förvärvat minoritetsandelar i sju svenska butiker till ett mindre värde.

Sørensen og Balchen har förvärvat ett bolag i Østerås, Norge.

MECA har i Sverige förvärvat butiker i Mora och Leksand, Vällingby i Stockholm samt en samarbetande butik i Hässleholm.

Meko Service Nordic har förvärvat tre verkstäder i Sverige.

Förvärven har enbart en marginell påverkan på koncernens omsättning och resultat. Information om bolagsförvärv lämnas endast i aggregerad form då varje enskilt förvärv inte bedöms vara av väsentlig storlek att särredovisa. Samtliga förvärv har betalats kontant.

**NOT 32** (forts)

Förvärv under 2014	Summa förvärv
<b>Värdet av förvärvade tillgångar och skulder</b>	
Materiella anläggningstillgångar	3
Varulager	17
Kortfristiga fordringar	0
Likvida medel	2
Långfristiga skulder	0
Kortfristiga skulder	-8
<b>Förvärvade nettotillgångar</b>	<b>14</b>
Varumärken	4
Kundrelationer	13
IT-system	1
Goodwill	35
Uppskjutna skatteskulder	-1
Förvärvade minoritetsandelar, övervärde redovisat mot eget kapital	6
<b>Summa identifierbara nettotillgångar samt goodwill</b>	<b>71</b>
Total köpeskillning	71
– Varav kontant del	71
Likvida medel i de förvärvade företagen	2
<b>Påverkan på koncernens likvida medel</b>	<b>69</b>

I Sverige har 0 (2) butiks- och verkstadschefer gått in som delägare i respektive butiks- eller verkstadsbolag. Deras ägarandel uppgår till nio procent per bolag. Den totala köpeskillningen för dessa andelar uppgick till 0 (0) MSEK.

Förvärvade dotterföretag/ rörelser 2014	Land	Förvärvs- tidpunkt	Ägaran- del och röstandel	Objekt
DINDEL NORWAY AS/ Bærum – Sorensen og Balchen	Norge	Kvartal 1	75	Inkråm
Verkstad, Tyresö – Meko Service Nordic	Sverige	Kvartal 1	60	Bolag
Samarbetande butik, Löddeköpinge – Mekono- men Nordic	Sverige	Kvartal 1	100	Inkråm
Butik, Torsby – Mekonomen Nordic	Sverige	Kvartal 2	100	Inkråm
Butik, Mora – MECA	Sverige	Kvartal 2	100	Inkråm
Butik, Leksand – MECA	Sverige	Kvartal 2	100	Inkråm
Butik, Vällingby – MECA	Sverige	Kvartal 2	100	Inkråm
Verkstad, Härlöv – Meko Service Nordic	Sverige	Kvartal 2	60	Inkråm
Verkstad, Hemmesta – Meko Service Nordic	Sverige	Kvartal 2	100	Inkråm
Samarbetande butik, Hässleholm – MECA	Sverige	Kvartal 3	100	Inkråm
Samarbetande butik, Larvik – Mekonomen Nordic	Norge	Kvartal 3	100	Inkråm
Samarbetande butik, Strömstad – Mekonomen Nordic	Sverige	Kvartal 3	100	Inkråm
Samarbetande butik, Ängel- holm – Mekonomen Nordic	Sverige	Kvartal 4	100	Inkråm
Butik, Valdemarsvik – Meko- nomen Nordic	Sverige	Kvartal 4	100	Bolag

**Förvärv 2013**

Under fjärde kvartalet 2013 har ett inköpsbolag etablerats i Hong Kong. Mekonomen Nordic har förvärvat och avyttrat minoritetsandelar i butiker och verkstäder till ett mindre värde. MECA förvärvade tidigare under året en samarbetande butik i Haninge, Stockholm och en butik i Göteborg. Mekonomen Nordic har i Sverige förvärvat minoritetsandelar i fyra butiker samt resterande minoritetsandelar i Meko Fleet System AB. Vidare har butikerna i Karlskrona och Ystad övergått från egna till samarbetande, butikerna i Högsbo och Sisjön har slagits samman till en butik och en ny butik har etablerats i Båstad. Förvärven har enbart en marginell påverkan på koncernens omsättning och resultat.

Information om bolagsförvärv lämnas endast i aggregerad form då varje enskilt förvärv inte bedöms vara av väsentlig storlek att särredovisa. Samtliga övriga förvärv har betalats kontant.

Förvärv under 2013	Summa förvärv
<b>Värdet av förvärvade tillgångar och skulder</b>	
Materiella anläggningstillgångar	0
Varulager	3
Kortfristiga fordringar	1
Likvida medel	0
Långfristiga skulder	0
Kortfristiga skulder	0
<b>Förvärvade nettotillgångar</b>	<b>4</b>
Kundrelationer	2
Goodwill	4
Uppskjutna skatteskulder	0
Förvärvade minoritetsandelar, övervärde redovisat mot eget kapital	8
<b>Summa identifierbara nettotillgångar samt goodwill</b>	<b>19</b>
Total köpeskillning	19
– Varav kontant del	19
Likvida medel i de förvärvade företagen	0
<b>Påverkan på koncernens likvida medel</b>	<b>19</b>

I Sverige har 2 (15) butiks- och verkstadschefer gått in som delägare i respektive butiks- eller verkstadsbolag. Deras ägarandel uppgår till nio procent per bolag. Den totala köpeskillningen för dessa andelar uppgick till 0 (3,5) MSEK.

Förvärvade dotterföretag/ rörelser 2013	Land	Förvärvs- tidpunkt	Ägaran- del och röstandel	Objekt
Samarbetande butik, Stockholm – MECA	Sverige	Kvartal 1	100	Inkråm
Samarbetande butik, Göteborg – MECA	Sverige	Kvartal 2	100	Inkråm

**NOT 33** Uppgifter om intäkter och kostnader mellan koncernföretag

Moderbolaget Mekonomen AB (publ) har under året sålt varor och tjänster till koncernbolag för sammanlagt 42 (45) MSEK. Inköp avseende varor och tjänster från koncernföretag uppgick till 54 (54) MSEK.

## NOT 34 Transaktioner med närstående

Mekonomen Group har under 2014 förvärvat varor och tjänster till ett värde om 3 (0) MSEK och levererat varor och tjänster till ett värde av 0 (1) MSEK till Axel Johnson-bolagen. Överenskommelse om varor och tjänster med närstående sker på marknadsmässiga villkor. Några fordringar på eller skulder till närstående finns ej på balansdagen. Inga andra transaktioner med närstående har förekommit. För information om ersättningar till ledande befattningshavare, se not 5.

## NOT 35 Ändamål och utformning av proformaredovisning

Beslut om strukturförändring i Danmark har fattats i december 2014. Verksamheten i Danmark ingår i Mekonomen Groups resultat för 2014 och för jämförelseåret 2013. Profomaredovisningen har upprättats baserat på av Mekonomen AB (publ) tillämpade redovisningsprinciper. Resultaträkningen "Pro forma exklusive Danmark" på sidan 29 i förvaltningsberättelsen visar en resultaträkning till EBIT-nivå för Mekonomen Group där samtliga intäkter och kostnader för MECA Danmark tagits bort rad för rad i resultaträkningen.

Profomaredovisningen har upprättats endast i syfte att informera, belysa fakta samt hypotetiskt redovisa hur Mekonomen Groups resultaträkning exklusive Danmark skulle ha sett ut för 2014 med jämförelsetal för 2013. Profomaredovisningen är avsedd att beskriva en hypotetisk situation och har endast framtagits i illustrativt syfte för att informera och belysa fakta. Profomaredovisningen är inte avsedd att visa koncernens resultat för en framtida period.

## NOT 36 Händelser efter årets slut

Efter räkenskapsårets utgång har det beslutats om förändringar i koncernens ledningsgrupp. Från och med 12 februari 2015 består ledningsgruppen av: Håkan Lundstedt, VD och koncernchef Mekonomen AB  
 Marcus Larsson, Vice VD Mekonomen AB  
 Morten Birkeland, VD Sørensen og Balchen  
 Per Hedblom, CFO Mekonomen AB  
 Magnus Johansson, VD Mekonomen Nordic  
 Pehr Oscarson, VD MECA  
 Gunilla Spongh, Chef Internationella Affärer Mekonomen AB

Som framgår av pressmeddelande den 17 mars 2015 har Mekonomens VD och koncernchef Håkan Lundstedt informerat Mekonomens styrelse att han avser lämna sitt uppdrag. Han kommer att kvarstå i sin nuvarande roll under sin uppsägningstid. Processen för att hitta en ny VD och koncernchef för Mekonomen kommer att inledas omgående och leds av Mekonomens styrelseordförande, Fredrik Persson. Utöver ovan har inga väsentliga händelser inträffat efter räkenskapsårets utgång.

## NOT 37 Godkännande av årsredovisning

Årsredovisningen och koncernredovisningen har godkänts av styrelsen för publicering den 24 mars 2015. Koncernens resultaträkning, rapport över totalresultat och balansräkning och moderbolagets resultaträkning, rapport över totalresultat och balansräkning blir föremål för fastställelse på årsstämman den 14 april 2015.

## NOT 38 Finansiella risker

Mekonomen Group är genom sin verksamhet exponerad för valuta-, kredit-, ränte- samt likviditetsrisk. Hantering av dessa risker regleras enligt den finanspolicy som styrelsen fastställt. Kreditrisken avseende kundengagemang hanteras, enligt centrala ramar, decentraliserat lokalt. Övriga risker hanteras främst centralt av koncernens treasuryenhet.

### Valutarisk

Valutakursrisken består i att valutakursförändringar får en negativ påverkan på koncernens resultat och eget kapital. Valutaexponering uppstår i samband med betalningsflöden i utländsk valuta (transaktionsexponering) och vid omräkning av lån/fordringar i utländsk valuta samt utländska dotterbolags balans- och resultaträkningar i svenska kronor (omräkningsexponering).

Under 2014 har valutakursförändringarna påverkat koncernens resultat före skatt med +3 (-13) MSEK. Den väsentligaste valutan avseende transaktionsexponeringen är EUR som står för 33 (31) procent av varuinköpen i koncernen samt NOK avseende internförsäljning från grossistbolagen inom Mekonomen Nordic och MECA till Norge. NOK och DKK är de viktigaste valutorna avseende omräkningsexponeringen. Genom omstruktureringen av Danmark kommer omräkningsexponeringen mot DKK att minska under 2015. Hanteringen av valutarisker regleras i finanspolicy med en säkringsperiod om mellan 0 och 3 månader.

Vad avser utländskt eget kapital, är huvudregeln att Mekonomen Group inte säkrar denna exponering. Om stora utländska investeringar görs som kräver separat finansiering kan dock beslut fattas om att ta upp hela eller delar av denna finansiering i valutan för förvärvet. För närmare information om valutaexponering se även avsnitt känslighetsanalys i förvaltningsberättelsen.

### Kreditrisk

Koncernens finansiella transaktioner ger upphov till kreditrisk gentemot finansiella motparter. Med kreditrisk eller motpartsrisk avses risken för förlust om motparten inte fullgör sina förpliktelser. Mekonomen Groups kreditrisk består främst av kundfordringar vilka är fördelade över ett stort antal motparter samt en mindre del långfristiga avbetalningskontrakt. För varje ny kund eller i de fall en existerande kund ska höja sin kreditlimit görs en kreditprövning enligt i koncernen fastställda principer. Den maximala kreditrisken motsvaras av de finansiella tillgångarnas bokförda värde. För specifikation av årets nedskrivningar av kundfordringar och långfristiga avbetalningskontrakt se not 17 och 19.

### Ränterisk

Med ränterisk avses risken att förändringar i marknadsräntan påverkar koncernens räntenetto negativt. Hur snabbt en ränteförändring får genomslag i räntenetto beror på lånens räntebindningstid. Enligt finanspolicy ska räntebindningen i normalfallet vara 12 månader, med ett avvikelsemandat på +6/-9 månader.

Mekonomens nettoskuld är per 31 december 2014 1 629 (1 642) MSEK. Räntebindning finns med löptid på mindre än ett år. Se även tabell i avsnitt Känslighetsanalys, sid 31.

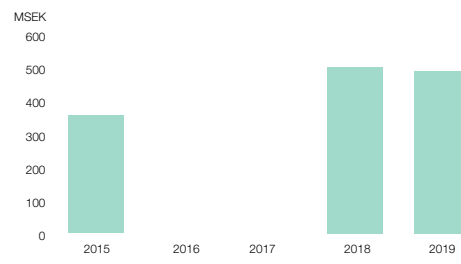
### Finansierings- och likviditetsrisk

Med finansieringsrisk avses risken att kostnaden blir högre och finansieringsmöjligheterna begränsade när lån ska omsättas samt att betalningsförpliktelser inte kan uppfyllas som en följd av otillräcklig likviditet eller svårigheter att erhålla finansiering. Enligt finanspolicy ska refinansieringsrisken hanteras genom att teckna långa och flexibla kreditavtal.

Koncernens sammanlagda lånefinansiering uppgår per 31 december 2014 till 1 887 (1 921) MSEK, varav långfristig del 1 396 (1 658) MSEK.

Se förfallostruktur exklusive amorteringar i grafen nedan.

### Mekonomen Groups externa banklån utan backupfaciliteter per 31 december 2014.



Förfallostruktur exklusive amorteringar.

Total amortering av lån sker med 136 MSEK per år. Utöver det har koncernen checkkrediter vars totala kreditutrymme uppgår till 606 (387) MSEK. Koncernens likvida medel placeras kortsiktigt och överskottslikviditet ska i första hand användas för amortering av lån. Placeringar får göras enligt finanspolicy i SEK, NOK, EUR och DKK. Placeringar får ske hos eller i värdepapper utgivna av Svenska Staten eller svenska och utländska banker med lägst rating A, enligt Standard & Poor's (S&P) definition.

### Verkligt värde

Inga finansiella tillgångar eller skulder redovisas till ett värde som väsentligt avviker från verkligt värde.

Styrelsen och verkställande direktören intygar härmed att årsredovisningen har upprättats enligt årsredovisningslagen samt RFR 2 och ger en rättvisande bild av företagets ställning och resultat och att förvaltningsberättelsen ger en rättvisande översikt över utvecklingen av företagets verksamhet, ställning och resultat samt beskriver väsentliga risker och osäkerhetsfaktorer som företaget står inför.

Styrelsen och verkställande direktören intygar härmed att koncernredovisningen har upprättats enligt International Financial Reporting Standards (IFRS), såsom de antagits av EU, och ger en rättvisande bild av koncernens ställning och resultat och att förvaltningsberättelsen för koncernen ger en rättvisande översikt över utvecklingen av koncernens verksamhet, ställning och resultat samt beskriver väsentliga risker och osäkerhetsfaktorer som de företag som ingår i koncernen står inför.

Stockholm den 18 mars 2015

Fredrik Persson  
*Styrelsens ordförande*

Marcus Storch  
*Vice styrelseordförande*

Caroline Berg  
*Styrelseledamot*

Kenneth Bengtsson  
*Styrelseledamot*

Kenny Bräck  
*Styrelseledamot*

Helena Skåntorp  
*Styrelseledamot*

Christer Åberg  
*Styrelseledamot*

Håkan Lundstedt  
*Vd och koncernchef*

Vår revisionsberättelse har lämnats den 23 mars 2015  
PricewaterhouseCoopers AB

Lenart Danielsson  
*Auktoriserad revisor*

# Revisionsberättelse

## Till årsstämman i Mekonomen AB, org.nr 556392-1971

### Rapport om årsredovisningen och koncernredovisningen

Vi har utfört en revision av årsredovisningen och koncernredovisningen för Mekonomen AB för år 2014 med undantag för bolagsstyrningsrapporten på sidorna 34–41. Bolagets årsredovisning och koncernredovisning ingår i den tryckta versionen av detta dokument på sidorna 28–77.

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

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

### Revisorns ansvar

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

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

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

### Uttalanden

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

sidorna 34–41. Förvaltningsberättelsen är förenlig med årsredovisningens och koncernredovisningens övriga delar.

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

### Övriga upplysningar

Revisionen av årsredovisningen för år 2013 har utförts av en annan revisor som lämnat en revisionsberättelse daterad 14 mars 2014 med omodifierade uttalanden i Rapport om årsredovisningen och koncernredovisningen.

### 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 Mekonomen AB för år 2014. Vi har även utfört en lagstadgad genomgång av bolagsstyrningsrapporten.

### Styrelsens och verkställande direktörens ansvar

Det är styrelsen som har ansvaret för förslaget till dispositioner beträffande bolagets vinst eller förlust, och det är styrelsen och verkställande direktören som har ansvaret för förvaltningen enligt aktiebolagslagen samt att bolagsstyrningsrapporten på sidorna 34–41 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.

Stockholm den 23 mars 2015  
PricewaterhouseCoopers AB

Lennart Danielsson  
Auktoriserad revisor



# 5 år i sammandrag

## MSEK

Resultaträkningar	2014	2013	2012	2011	2010
Nettoomsättning	5 789	5 740	5 292	4 140	3 374
Övriga intäkter	135	123	134	97	73
Handelsvaror	-2 706	-2 632	-2 475	-1 866	-1 607
Övriga rörelsekostnader	-2 791	-2 605	-2 349	-1 810	-1 350
Resultat före av- och nedskrivningar av immateriella anläggningstillgångar, EBITA	427	626	602	560	490
Av- och nedskrivningar av immateriella anläggningstillgångar	-152	-157	-74	-25	-5
Rörelseresultat, EBIT	274	469	528	536	485
Finansnetto	-24	-39	-54	-13	0
Resultat efter finansiella poster	250	429	474	523	485
Skatt på årets resultat	-123	-114	-92	-143	-134
<b>Årets resultat</b>	<b>127</b>	<b>315</b>	<b>382</b>	<b>380</b>	<b>351</b>

Balansräkningar	2014	2013	2012	2011	2010
<b>Tillgångar</b>					
Immateriella anläggningstillgångar	2 813	2 881	3 086	1 116	348
Övriga anläggningstillgångar	321	347	381	302	207
Varulager	1 223	1 213	1 203	934	680
Kundfordringar	450	439	495	411	287
Övriga omsättningstillgångar	319	285	302	225	162
Likvida medel	258	279	241	67	74
<b>Summa tillgångar</b>	<b>5 384</b>	<b>5 444</b>	<b>5 708</b>	<b>3 054</b>	<b>1 758</b>

Eget kapital och skulder	2014	2013	2012	2011	2010
Eget kapital, moderbolagets aktieägare	2 066	2 228	2 303	1 539	955
Minoritetens andel av eget kapital	14	12	13	17	19
Långfristiga skulder	1 575	1 872	2 059	511	24
Kortfristiga skulder	1 728	1 332	1 333	988	760
<b>Summa skulder och eget kapital</b>	<b>5 384</b>	<b>5 444</b>	<b>5 708</b>	<b>3 054</b>	<b>1 758</b>

Kassaflödesanalyser i sammandrag	2014	2013	2012	2011	2010
Kassaflöde från den löpande verksamheten	413	557	518	259	358
Kassaflöde från investeringsverksamheten	-121	-54	-1 510	-512	-184
Kassaflöde från finansieringsverksamheten	-309	-442	1 165	246	-160
<b>Årets kassaflöde</b>	<b>-17</b>	<b>61</b>	<b>173</b>	<b>-7</b>	<b>14</b>

Data per aktie <sup>1)</sup>	2014	2013	2012	2011	2010
Belopp i SEK per aktie där annat ej anges					
Resultat	3,34	8,56	10,80	11,39	10,95
Kassaflöde	11,51	15,51	14,93	7,98	11,60
Eget kapital	57,5	62,1	64,2	46,9	30,9
Utdeling <sup>2)</sup>	7	7	7	8	8
Andel utdelad vinst, %	210	82	65	69	73
Börskurs vid årets slut	204	198	206,5	225	223
Börskurs, årshögsta	207	233	246	257,5	228
Börskurs, årslägst	139	189	180	157	131
Direktavkastning, %	3,4	3,5	3,4	3,6	3,6
P/E-tal vid årets slut, ggr	61,1	23,1	19,1	19,8	20,4
Genomsnittligt antal aktier efter utspädnings effekter <sup>3)</sup>	35 901 487	35 901 487	34 692 458	32 436 258	30 868 822
Antal aktier vid periodens utgång	35 901 487	35 901 487	35 901 487	32 814 605	30 868 822
Antal aktieägare vid årets slut	9 664	8 355	8 138	7 735	8 024

<sup>1)</sup> För information om finansiella definitioner, se sid 84.

<sup>2)</sup> Styrelsens förslag för 2014.

<sup>3)</sup> Ingen utspädning är aktuell.

## Fem år i sammandrag

Nyckeltal <sup>1)</sup>	2014	2013	2012	2011	2010
Omsättningstillväxt, %	1	8	28	23	8
Bruttomarginal, %	53	54	53	55	52
EBITA-marginal, %	7	11	11	14	15
Förelsemarginal, %	5	8	10	13	14
Vinstmarginal, %	4	7	9	12	14
Systemiskt kapital, MSEK	3 980	4 176	4 432	2 203	1 060
Operativt kapital, MSEK	3 722	3 898	4 191	2 136	986
Avkastning på systemiskt kapital, %	7	11	15	29	49
Avkastning på operativt kapital, %	7	12	17	34	52
Avkastning på eget kapital, %	5	14	19	27	37
Avkastning på totalt kapital, %	5	9	11	20	30
Soliditet, %	39	41	41	51	55
Nettoskuldssättningsgrad, ggr	0,8	0,7	0,8	0,4	0
Räntetäckningsgrad, ggr	7	9	10	26	151
Nettoskuld, MSEK <sup>2)</sup>	1 629	1 642	1 849	580	12
<b>Medelantal anställda</b>					
Sverige	1 335	1 342	1 287	1 076	850
Norge	772	775	690	475	251
Danmark	373	397	404	392	358
Övriga länder	24	21	24	15	3
<b>Koncernen</b>	<b>2 504</b>	<b>2 535</b>	<b>2 405</b>	<b>1 958</b>	<b>1 462</b>
<b>Antal butiker/varav egna</b>					
Mekonomen Sweden	137/113	137/109	143/115	144/114	141/111
Mekonomen Norway	46/33	47/32	51/35	53/36	47/32
Mekonomen Finland	6/3	6/3	7/4	3/3	2/2
Mekonomen Island	1/0	1/0	1/0	1/0	–
Marinshopen	2/2	2/2	2/2	1/1	–
<b>Summa Mekonomen Nordic</b>	<b>192/151</b>	<b>193/146</b>	<b>204/156</b>	<b>202/154</b>	<b>190/145</b>
<b>Sørensen og Balchen – Norge</b>	<b>71/34</b>	<b>74/34</b>	<b>78/36</b>	<b>77/35</b>	<b>–</b>
MECA Sweden	63/48	61/44	64/43	–	–
MECA Norway	24/24	25/24	25/24	–	–
MECA Danmark <sup>3)</sup>	4/3	45/40	49/41	54/40	40/37
<b>Summa MECA</b>	<b>91/75</b>	<b>131/108</b>	<b>138/108</b>	<b>54/40</b>	<b>40/37</b>
M by Mekonomen	1/1	1/1	1/1	1/1	1/1
<b>Koncernen</b>	<b>355/261</b>	<b>399/289</b>	<b>421/301</b>	<b>334/230</b>	<b>231/183</b>
<b>Antal Mekonomen Bilverkstad</b>					
Sverige <sup>4)</sup>	485	489	484	438	426
Norge	378	384	387	380	352
Danmark	195	212	219	215	195
Finland	17	12	4	3	2
<b>Koncernen</b>	<b>1 075</b>	<b>1 097</b>	<b>1 094</b>	<b>1 036</b>	<b>975</b>
<b>Antal MekoPartner-verkstäder</b>					
Sverige	129	116	137	128	128
Norge	73	72	73	78	63
Danmark	153	190	216	214	172
<b>Koncernen</b>	<b>355</b>	<b>378</b>	<b>426</b>	<b>420</b>	<b>363</b>
<b>Antal BilXtra-verkstäder</b>					
Norge	232	243	225	219	–
<b>Koncernen</b>	<b>232</b>	<b>243</b>	<b>225</b>	<b>219</b>	<b>–</b>
<b>Antal Speedy-verkstäder</b>					
Sverige	14	12	11	11	11
<b>Koncernen</b>	<b>14</b>	<b>12</b>	<b>11</b>	<b>11</b>	<b>11</b>
<b>Antal MECA Car Service-verkstäder</b>					
Sverige	377	344	334	–	–
Norge	251	226	212	–	–
<b>Koncernen</b>	<b>628</b>	<b>570</b>	<b>546</b>	<b>–</b>	<b>–</b>
<b>Totalt antal anslutna verkstäder i koncernen</b>	<b>2 304</b>	<b>2 300</b>	<b>2 302</b>	<b>1 686</b>	<b>1 349</b>

<sup>1)</sup> För information om finansiella definitioner, se sid 84.

<sup>2)</sup> Nettoskulden beräknas enligt ny definition, från och med första kvartalet 2014, som räntebärande skulder för upplåning med avdrag för likvida medel. Jämförelsetalen har räknats om för tidigare perioder.

<sup>3)</sup> Samarbetande butik per 31 december 2014 avser Färöarna.

<sup>4)</sup> Inkluderar 17 (14) egenägda verkstäder inom Meko Service Nordic.

# Kvartalsöversikt

MSEK	2014					2013				
	Helår	KV 4	KV 3	KV 2	KV 1	Helår	KV 4	KV 3	KV 2	KV 1
<b>Nettoomsättning<sup>1)</sup></b>										
MECA	2 205	539	540	564	562	2 211	535	529	593	554
Mekonomen Nordic <sup>2)</sup>	2 692	685	671	700	634	2 656	673	645	728	609
Sørensen og Balchen	712	176	176	188	171	701	159	174	195	174
Övrigt <sup>3)</sup>	180	50	45	47	39	172	45	42	48	38
<b>Koncernen</b>	<b>5 789</b>	<b>1 451</b>	<b>1 432</b>	<b>1 499</b>	<b>1 406</b>	<b>5 740</b>	<b>1 412</b>	<b>1 390</b>	<b>1 564</b>	<b>1 375</b>
<b>EBITA</b>										
MECA	-68	-203	60	51	24	156	20	47	51	38
Mekonomen Nordic <sup>2)</sup>	422	97	121	108	95	390	80	107	119	83
Sørensen og Balchen	109	22	29	34	24	99	24	27	30	19
Övrigt <sup>3)</sup>	-36	-8	-10	-9	-10	-19	0	-3	-5	-11
<b>Koncernen</b>	<b>427</b>	<b>-91</b>	<b>200</b>	<b>184</b>	<b>133</b>	<b>626</b>	<b>124</b>	<b>178</b>	<b>195</b>	<b>129</b>
<b>EBIT</b>										
MECA	-182	-261	41	32	5	84	1	29	33	21
Mekonomen Nordic <sup>2)</sup>	401	93	117	104	88	323	31	101	112	79
Sørensen og Balchen	92	18	25	29	20	81	19	22	25	15
Övrigt <sup>3)</sup>	-36	-8	-10	-8	-10	-19	0	-3	-4	-12
<b>Koncernen</b>	<b>274</b>	<b>-158</b>	<b>172</b>	<b>157</b>	<b>103</b>	<b>469</b>	<b>52</b>	<b>149</b>	<b>166</b>	<b>103</b>
<b>Investeringar<sup>4)</sup></b>										
MECA	25	5	7	9	4	30	9	4	12	5
Mekonomen Nordic <sup>2)</sup>	44	20	6	11	7	28	3	4	12	9
Sørensen og Balchen	4	1	0	1	1	2	0	-	1	1
Övrigt <sup>3)</sup>	2	0	1	0	1	3	1	-	2	0
<b>Koncernen</b>	<b>75</b>	<b>27</b>	<b>15</b>	<b>21</b>	<b>13</b>	<b>63</b>	<b>13</b>	<b>8</b>	<b>27</b>	<b>15</b>
<b>EBITA-marginal, %</b>										
MECA	-3	-37	11	9	4	7	4	9	9	7
Mekonomen Nordic <sup>2)</sup>	15	14	17	15	14	14	12	17	16	14
Sørensen og Balchen	15	12	16	18	14	14	15	15	15	11
<b>Koncernen</b>	<b>7</b>	<b>-6</b>	<b>14</b>	<b>12</b>	<b>9</b>	<b>11</b>	<b>9</b>	<b>13</b>	<b>12</b>	<b>9</b>
<b>EBIT-marginal, %</b>										
MECA	-8	-48	7	6	1	4	0	6	6	4
Mekonomen Nordic <sup>2)</sup>	14	13	17	14	13	12	5	15	15	13
Sørensen og Balchen	13	10	14	15	11	11	12	13	13	8
<b>Koncernen</b>	<b>5</b>	<b>-11</b>	<b>12</b>	<b>10</b>	<b>7</b>	<b>8</b>	<b>4</b>	<b>10</b>	<b>10</b>	<b>7</b>
<b>Kvartalsdata Koncernen<sup>5)</sup></b>										
Summa intäkter	5 924	1 481	1 467	1 534	1 441	5 863	1 450	1 417	1 591	1 405
EBITA	427	-91	200	184	133	626	124	178	195	129
EBIT	274	-158	172	157	103	469	52	149	166	103
Finansnetto	-24	-4	-13	-3	-4	-39	-2	-16	-5	-16
Resultat efter finansiella poster	250	-162	159	154	99	429	49	133	160	87
Skatt	-123	-7	-41	-44	-31	-114	-19	-34	-40	-22
Periodens resultat	127	-169	118	110	68	315	31	99	120	65
Bruttomarginal, %	53	49	55	55	54	55	54	55	53	54
EBITA-marginal, %	7	-6	14	12	9	11	9	13	12	9
EBIT-marginal, %	5	-11	12	10	7	8	4	10	10	7
Resultat per aktie, SEK	3,34	-4,68	3,20	2,99	1,83	8,56	0,88	2,67	3,24	1,77
Eget kapital per aktie, SEK	57,5	57,5	65,0	60,9	64,6	62,1	62,1	61,4	60,4	64,0
Kassaflöde per aktie, SEK	11,5	5,0	3,2	5,4	-2,0	15,5	4,8	3,0	7,3	0,4
Avkastning på eget kapital, %	5,4	5,4	14,2	13,5	13,8	13,7	13,7	17,8	17,6	17,3

<sup>1)</sup> Nettoomsättningen för respektive segment är från externa kunder.

<sup>2)</sup> Segmentet Mekonomen Nordic inkluderar Mekonomen Sweden, Mekonomen Norway, Mekonomen Fleet, Marinshopen, Mekonomen Finland, Mekonomen Services samt Mekonomen Norden AB. Mekonomen Billivet och Speedy ingår fr o m år 2014 i Meko Service Nordic i "Övrigt", jämförelsetalen är omräknade.

<sup>3)</sup> "Övrigt" består av moderbolaget Mekonomen AB (publ), M by Mekonomen, inköpsbolaget i Hong Kong, Meko Service Nordic samt koncerngemensamt och eliminerings.

Mekonomen AB omfattar i huvudsak koncernledning och finansförvaltning. Den 1 januari 2014 har Meko Service Nordic bildats inom "Övrigt" och operativt tagit över verksamheterna Billivet och Speedy från Mekonomen Nordic. Jämförelsetalen har räknats om mellan "Övrigt" och segment Mekonomen Nordic.

<sup>4)</sup> Investeringar är exklusive bolags- och rörelseförvärv.

<sup>5)</sup> För information om finansiella definitioner, se sid 84.



# Information till aktieägarna

## Årsstämma

Aktieägarna i Mekonomen Aktiebolag (publ), org. nr 556392-1971, kallas till årsstämma tisdagen den 14 april 2015 kl. 15.00 på Court-yard by Marriott, Rålambshovsleden 50 i Stockholm. Registrering till årsstämman börjar kl. 14.00.

### Anmälan

Aktieägare som önskar delta i årsstämman ska

- vara införd i den av Euroclear Sweden AB förda aktieboken onsdagen den 8 april 2015, och
- anmäla sig till bolaget senast onsdagen den 8 april 2015 kl. 16.00.

Anmälan kan göras på bolagets webbplats, [www.mekonomen.com](http://www.mekonomen.com). Anmälan kan även göras skriftligen till Årsstämma i Mekonomen Aktiebolag, c/o Euroclear Sweden AB, Box 7842, 103 98 Stockholm eller per telefon 08-402 90 47 på vardagar mellan klockan 09.00–16.00.

I anmälan ska uppges namn och personnummer eller firma och organisationsnummer, adress, telefonnummer och antalet eventuella biträden (högst två).

### Förvaltarregistrerade aktier

Förutom att anmäla sig måste aktieägare som har sina aktier förvaltarregistrerade genom bank eller annan förvaltare, för att få delta i årsstämman, begära att tillfälligt vara registrerad för aktierna i eget namn i aktieboken per onsdagen den 8 april 2015. Aktieägaren bör underrätta förvaltaren om detta i god tid före sagda dag.

### Ombud

Aktieägare som företräds av ombud ska utfärda skriftlig och daterad fullmakt för ombudet. Om fullmakten utfärdats av juridisk person ska behörighetshandlingar bifogas (registreringsbevis eller motsvarande). För att underlätta registreringen vid årsstämman bör fullmakten i original och eventuella behörighetshandlingar skickas till Årsstämma i Mekonomen Aktiebolag, c/o Euroclear Sweden AB, Box 7842, 103 98 Stockholm i god tid före årsstämman. Fullmaktsformulär finns på bolagets webbplats [www.mekonomen.com](http://www.mekonomen.com)

### Utdelning

Styrelsen föreslår årsstämman en utdelning på 7,00 (7,00) SEK per aktie. Som avstämningsdag för utdelningen har styrelsen föreslagit torsdag den 16 april 2015. Beslutat årsstämman enligt förslaget, beräknas utdelningen att utbetalas tisdagen den 21 april 2015. Sista dag för handel med bolagets aktier inkluderande rätt till utdelning är den 14 april 2015.

### Tryckt årsredovisning

Tryckt årsredovisning distribueras endast till de aktieägare som så önskar cirka en vecka före årsstämman.

## Finansiell kalender 2015-2016

Information	Period	Datum
Delårsrapport	januari – mars 2015	2015-05-13
Delårsrapport	januari – juni 2015	2015-08-26
Delårsrapport	januari – september 2015	2015-11-11
Bokslutskommuniké	januari – december 2015	2016-02-17

## IR Kontakt

### Håkan Lundstedt

VD och koncernchef

Mekonomen AB

Tel: 08-464 00 00

E-post: [hakan.lundstedt@mekonomen.se](mailto:hakan.lundstedt@mekonomen.se)

### Per Hedblom

CFO

Mekonomen AB

Tel: 08-464 00 00

E-post: [per.hedblom@mekonomen.se](mailto:per.hedblom@mekonomen.se)

### Gunilla Spongh

Chef Internationella affärer

Mekonomen AB

Tel: 08-464 00 00

E-post: [gunilla.spongh@mekonomen.se](mailto:gunilla.spongh@mekonomen.se)

## Analytiker

Nedanstående analytiker följer Mekonomen kontinuerligt. Vänligen notera att analytikernas estimat, prognoser eller andra åsikter inte representerar Mekonomen eller dess företagsledning.

Namn	Bolag
Andreas Lundberg	ABG Sundal Collier
Niklas Ekman	Carnegie
Bile Daar	Danske Bank
Robin Santavirta	Handelsbanken
Stellan Hellström	Nordea
Erik Paulsson	Pareto Securities
Stefan Cederberg	SEB
Mats Liss	Swedbank

# Ordlista och definitioner

## Finansiella definitioner

### Avkastning på eget kapital

Periodens resultat, exklusive minoritetens andel, i procent av genomsnittligt eget kapital exklusive minoritetsintresse.

### Avkastning på sysselsatt kapital

Resultat efter finansnetto ökat med räntekostnader i procent av genomsnittligt sysselsatt kapital.

### Avkastning på totalt kapital

Resultat efter finansnetto ökat med finansiella kostnader i procent av genomsnittlig balansomslutning.

### Bruttomarginal

Nettoomsättning minus kostnaden för handelsvaror i procent av nettoomsättningen.

### EBIT-marginal

Rörelseresultat (EBIT) efter avskrivningar i procent av rörelsens intäkter.

### EBITA

Rörelseresultat efter planenliga avskrivningar men före av- och nedskrivningar av immateriella anläggningstillgångar.

### EBITA-marginal

EBITA i procent av rörelsens intäkter.

### EBITDA

Rörelseresultat före av- och nedskrivningar av materiella och immateriella anläggningstillgångar.

### EBITDA-marginal

EBITDA i procent av rörelsens intäkter.

### Eget kapital per aktie

Eget kapital exklusive minoritetens andel i relation till antal aktier i slutet av perioden.

### Kassaflöde per aktie

Rörelsens kassaflöde från löpande verksamhet i relation till genomsnittligt antal aktier.

### Nettoskuld

Kort- och långfristiga räntebärande skulder för upplåning med avdrag för likvida medel, d v s exklusive pensioner, leasing, derivat och liknande förpliktelser.

### Resultat per aktie

Periodens resultat exklusive minoritetens andel i relation till genomsnittligt antal aktier.

### Soliditet

Eget kapital inklusive minoritet i procent av balansomslutningen.

### Sysselsatt kapital

Balansomslutning reducerad med ej räntebärande skulder och avsättningar inklusive uppskjuten skatteskuld.

## Företagsspecifika definitioner

### Anslutna verkstäder

Verkstäder som inte är egna/ egenägda, men bedriver verksamhet under koncernens varumärken/ verkstadskoncept (Mekonomen Bilverkstad, MekoPartner, MECA Car Service, BilXtra och Speedy).

### Egna/egenägda butiker

Butiker vars verksamhet bedrivs i dotterföretag, direkt eller indirekt majoritetsägda, av Mekonomen AB.

### Egna/egenägda verkstäder

Verkstäder vars verksamhet bedrivs i dotterföretag, direkt eller indirekt majoritetsägda, av Mekonomen AB.

### Fleetverksamhet

Mekonomen Groups erbjudande till företagskunder omfattande service och reparation av bilar, försäljning av reservdelar, däck och tillbehör samt däckhotell.

### Försäljning i jämförbara enheter

Försäljning i jämförbara enheter omfattar extern försäljning, i lokal valuta, i majoritetsägda butiker, grossistförsäljning till samarbetande butiker, extern försäljning i majoritetsägda verkstäder och internetförsäljning.

### Försäljning till Kundgrupp Anslutna verkstäder

Försäljning till anslutna verkstäder samt försäljning i egenägda verkstäder.

### Försäljning till Kundgrupp Konsument

Egenägda butikens kontantförsäljning till andra kundgrupper än anslutna verkstäder och övrig verkstad samt koncernens e-handelsförsäljning till konsument.

### Försäljning till Kundgrupp Övrig verkstad

Försäljning till företagskunder som inte är anslutna till något av

Mekonomen Groups koncept, inklusive försäljning inom Fleet-verksamheten.

### Jämförbara enheter

Butiker, majoritetsägda verkstäder och internetförsäljning som varit i drift den senaste 12-månadersperioden samt hela den föregående jämförelseperioden.

### Konceptverkstäder

Anslutna verkstäder.

### Koncernbolag

Segmentet MECA, Mekonomen Nordic respektive Sørensen og Balchen.

### Lasingoo

Bilportalen vars uppgift bland annat är att förenkla för bilägare att välja och boka verkstad och som Mekonomen Group äger tillsammans med branschaktörer.

### ProMeister

Mekonomen Groups egna varumärke för högkvalitetsreservdelar med fem års garanti.

### Reservdelar

Delar som är nödvändiga för bilens funktion.

### Samarbetande butiker

Butiker som inte är egna/egenägda, men bedriver verksamhet under koncernens varumärken/ butikskoncept.

### Tillbehör

Produkter som inte är nödvändiga för bilens funktion, men förhöjer upplevelsen eller utökar användandet av bilen, till exempel bilvårdande produkter, takboxar, bilbarnstolar etc.

### Underliggande nettoomsättning

Omsättning justerat för antal jämförbara vardagar och valutaeffekter.

# Adresser

## **Mekonomen Group**

Postadress:

Box 19542

SE-104 32 Stockholm

Besöksadress:

Solnavägen 4, Plan 10, Stockholm

Tel: +46 (0) 8 464 00 00

E-post: [ir@mekonomen.se](mailto:ir@mekonomen.se)

[www.mekonomen.com](http://www.mekonomen.com)

## **Mekonomen Nordic**

Postadress:

Box 19542

SE-104 32 Stockholm

Besöksadress:

Solnavägen 4, Plan 10, Stockholm

Tel: +46 (0) 8 464 00 00

E-post: [ir@mekonomen.se](mailto:ir@mekonomen.se)

[www.mekonomen.se](http://www.mekonomen.se)

## **Meca Scandinavia**

Postadress:

Box 9225

SE-200 39 Malmö

Besöksadress:

Stenåldersgatan 27, Malmö

Tel: +46 (0) 40 671 60 60

E-post: [info@meca.se](mailto:info@meca.se)

[www.meca.se](http://www.meca.se)

## **Sørensen og Balchen**

Postadress:

Postboks 134 Holmlia

NO-1203 Oslo

Besöksadress:

Rosenholmveien 12, NO-1252 Oslo

Tel: +47 22 76 44 00

E-post: [ir@mekonomen.se](mailto:ir@mekonomen.se)

[www.sogb.no](http://www.sogb.no)

