

ÅRSREDOVISNING 2016



Mekonomen Group

INNEHÅLL

- 2016 i korthet**
Intäkterna ökade med 3 procent till 5 937 (5 761) MSEK. EBIT uppgick till 481 (616) MSEK och EBIT-marginalen uppgick till 8 (11) procent.
- Mekonomen Group i korthet**
Vi är bilstens första val och verkar för ett enklare och mer prisvärt billiv.
- Koncernchefen har ordet**
Inför 2017 ser jag med tillförsikt på möjligheterna att stärka vår position och återta andelar på alla våra marknader.
- Vår affärsmodell**
Vår affärsmodell omfattar hela kedjan från inköp och lagerhållning av reservdelar och tillbehör till försäljning B2B och B2C.
- Mål och strategier**
Mekonomen Groups övergripande mål är att utvecklas med god lönsamhet och därmed skapa värdetillväxt för aktieägarna.
- Marknad och trender**
Utvecklingen på den nordiska eftermarknaden för bildelar och verkstadstjänster växer stabilt med 1–2 procent per år.
- Varumärken och koncept**
Vi är övertygade om att kombinationen av differentierade koncept och varumärken mot utvalda målgrupper och en stark central inköpsfunktion skapar tillväxt.
- Koncernbolagen**
Mekonomen Group består av koncernbolagen MECA Scandinavia, Mekonomen Sweden, Mekonomen Norway och Sørensen og Balchen.
- Hållbarhet**
Vi ska fortsätta ta ansvar och ligga i framkant när det kommer till hållbarhet i vår bransch.
- Aktien och aktieägarinformation**
Mekonomens aktie är noterad på Nasdaq Stockholm, Mid Cap-segmentet och handlas under kortnamnet MEKO.



Pehr Oscarson tillträdde som VD och koncernchef 1 mars 2017 efter att ha varit tillförordnad VD och koncernchef sedan oktober 2016.

RAPPORTER

Förvaltningsberättelse	33
• Förslag till vinstdisposition.....	38
• Bolagsstyrningsrapport.....	39
• Styrelsens ledamöter.....	46
• Koncernledning.....	47
Finansiella rapporter	48
• Koncernens resultaträkning.....	48
• Koncernens rapport över totalresultat	48
• Koncernens balansräkning.....	49
• Förändring av koncernens eget kapital.....	51
• Koncernens kassaflödesanalys.....	52
• Moderbolagets resultaträkning.....	53
• Moderbolagets rapport över totalresultat.....	53
• Moderbolagets balansräkning	54
• Förändring av moderbolagets eget kapital	56
• Moderbolagets kassaflödesanalys	57
Noter	58
Styrelsens underskrifter	82
Revisionsberättelse	83
Femårsöversikt	86
Kvartalsöversikt	88
Ordlista, definitioner och alternativa nyckeltal	89
Adresser	90



Mekonomen Groups formella årsredovisning omfattas av sidorna 33–85. 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.

Besök gärna vår webbplats på www.mekonomen.com.

**”MEKONOMEN GROUP BESTÅR AV
NORDENS LEDANDE BILSERVICEKEDJOR.
VI VERKAR FÖR ETT ENKLARE OCH MER
PRISVÄRT BILLIV.”**

2016 I KORTHET

- Intäkterna ökade med 3 procent till 5 937 (5 761) MSEK. Justerat för valutaeffekter och räknat på jämförbart antal vardagar ökade intäkterna med 4 procent. Försäljning i jämförbara enheter ökade med 4 procent.
- EBITA uppgick till 594 (726) MSEK och EBITA-marginalen uppgick till 10 (13) procent.
- EBIT uppgick till 481 (616) MSEK och EBIT-marginalen uppgick till 8 (11) procent. EBIT har påverkats negativt av engångseffekter om 58 (negativt 22) MSEK.
- Resultat per aktie, såväl före som efter utspädning, uppgick till 9,32 (11,77) SEK.
- Kassaflödet från den löpande verksamheten ökade till 544 (439) MSEK, varav avvecklad verksamhet -17 (-134) MSEK.
- Nettoskulden uppgick till 1 437 (1 626) MSEK.
- Styrelsen föreslår en aktieutdelning om 7,00 (7,00) SEK.

FINANSIELL ÖVERSIKT

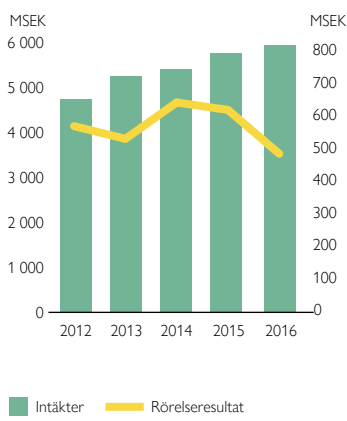
Nyckeltal ¹⁾	2016	2015	2014
Intäkter, MSEK	5 937	5 761	5 390
EBITA, MSEK	594	726	763
Rörelseresultat (EBIT), MSEK	481	616	639
Årets resultat, MSEK	342	430	466
Resultat per aktie, SEK	9,32	11,77	12,80
EBITA-marginal, %	10	13	14
EBIT-marginal, %	8	11	12
Kassaflöde per aktie, SEK ²⁾	15,1	12,2	11,5
Utdelning per aktie, SEK ³⁾	7,00	7,00	7,00
Avkastning på eget kapital, %	15	20	21
Soliditet, %	43	40	39
Nettoskuld/EBITDA, ggr	2,19	2,07	3,09

¹⁾ Samtliga belopp och nyckeltal avser den kvarvarande verksamheten förutom kassaflöde, soliditet och nettoskuld/EBITDA.

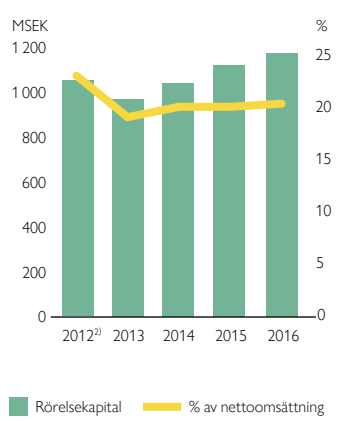
²⁾ Från löpande verksamhet.

³⁾ Styrelsens förslag för 2016.

Intäkter och rörelseresultat¹⁾



Rörelsekapital¹⁾



¹⁾ För samtliga presenterade år har avvecklad butiksverksamhet i Danmark exkluderats.

²⁾ Nettoomsättning för MECA 2012 har omräknats för 12 månader.

VIKTIGA HÄNDELSE UNDER ÅRET

Första kvartalet

- Etablerade gymnasieutbildning för fordonsmekaniker. Första programmet planeras till hösten 2017.
- Startade satsningen inom det nya affärsområdet tunga fordon.

Andra kvartalet

- Tecknade fleetavtal med LKAB kring leverans av reservdelar.
- Förvärvade kundportfölj för oljeförsäljning till industrikunder i Norge.
- Försäljningen till anslutna verkstäder ökade med 16 procent i lokal valuta.

Tredje kvartalet

- Tecknade avtal med leverantör för utbyggnad av ett automatiserat gemensamt centrallager för Mekonomen och MECA i Strängnäs.
- Lanserade Mekonomen Yehlove – ett spetskoncept med fokus på helhetslösningar och maximal kundservice.
- Mekonomen försvarade titeln som Sveriges starkaste varumärke bland bilverkstäder vid Swedish Brand Awards 2016.
- Försäljningen av reservdelar under det egna varumärket ProMeister ökade till 15 procent av koncernens reservdelsförsäljning.

Fjärde kvartalet

- Pehr Oscarson utsågs till tillförordnad VD för Mekonomen Group efter att före detta VD Magnus Johansson slutade.
- Den danska verksamheten avyttrades.
- Öppnade första verkstaden helt inriktad på elbilar belägen utanför Oslo.
- Lanserade tjänsten pris direkt – digital bokning av verkstadsjänster till fast pris direkt.



DET HÄR ÄR MEKONOMEN GROUP

Mekonomen Group gör billivet enklare och mer prisvärt för våra kunder. Det gör vi genom ett brett och lättillgängligt utbud av prisvärda och innovativa lösningar och produkter för konsumenter och företag. Vi består av Nordens ledande bilservicekedjor med egen grossistverksamhet, drygt 340 butiker och över 2 000 anslutna verkstäder under koncernens varumärken.

VISION

Vår vision är att vi är bilistens första val och verkar för ett enklare och mer prisvärt billiv.

AFFÄRSIDÉ

Mekonomen Groups affärsidé är att med tydliga och innovativa koncept, hög kvalitet och en effektiv logistikkedja erbjuda konsumenter och företag lösningar för ett enklare och mer prisvärt billiv.

FRAMGÅNGSFAKTORER

- Starka varumärken och kända koncept.
- Brett kunderbudande till B2B och B2C.
- Storleksfördel/inköpsstyrka.
- ProMeister och ProMeister Academy.
- Entreprenörsanda och hög kompetens bland våra medarbetare.

VÅRA KUNDGRUPPER

Nettoomsättning fördelat per kundgrupp



Anslutna verkstäder – 38%

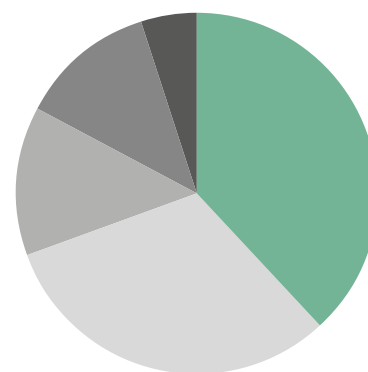


Övrig verkstad – 42%



Konsument – 20%

Nettoomsättning fördelat per segment



Intäkter 2016, MSEK

5 937

Antal medarbetare i koncernen

2 290

Antal anslutna verkstäder

2 021

Marknadsandel¹⁾ Sverige

15%

Antal butiker

342

Marknadsandel¹⁾ Norge

25%

¹⁾ Andel av reservdelsförsäljningen till verkstäder.

Island

Antal butiker 1
 Antal anslutna verkstäder 0
 Antal anställda 4

Norge

Antal butiker 141
 Antal anslutna verkstäder 973
 Antal anställda 810

Finland

Antal butiker 6
 Antal anslutna verkstäder 23
 Antal anställda 24

Sverige

Antal butiker 194
 Antal anslutna verkstäder 1 025
 Antal anställda 1 439

Vi gör billivet enklare

Vi lagerhåller reservdelar till över 15 000 bilmodeller. Läs mer om vår grossistverksamhet på sid 7.

Totalt antal anställda vid årets slut uppgick till 2 290, varav 13 anställda utanför Norden.

VÅRA TIO VARUMÄRKEN**Mekonomen****lasingoo.se****car wise****M=CA****speedy**
Bilservice med en du väntar**OPUS**
EQUIPMENT AB**BILVERKSTAD**
MekoPartner**BilXtra****ProMeister****intermeko**
EUROPE**HÅLLBART FÖRETAGANDE**

Samtliga nya leverantörsavtal av reservdelar omfattar klausul om efterlevnad av FN:s Global Compact principer. I dag har leverantörer som står för över 91 procent av våra inköp skrivit under vår klausul eller uppvisat motsvarande egen policy. Läs mer om vårt hållbarhetsarbete på sid 20–29.



ENKLARE VARDAG FÖR VERKSTÄDERNA

Jag kan konstatera att 2016 varit ett av de mest utmanande åren någonsin för Mekonomen Group. Inför 2017 ser jag med tillförsikt på möjligheterna att stärka vår position och återta andelar på alla våra marknader.

Tufft år i Sverige – sorti från Danmark

Under 2016 har Mekonomen Group präglats av den negativa utvecklingen i Mekonomen Sweden, som till stor del har berott på implementering av ett nytt butiksdatabasystem och på omorganisationen som infördes i slutet av 2015. De initiala problemen med butiksdatabasystemet är hanterade och systemet ska bidra positivt till lönsamheten framöver. Under hösten har vi initierat ett kostnadsbesparingsprogram och återinfört en mer decentraliserad organisation med fokus på affärsmannaskap för att vända tillbaka utvecklingen i Mekonomen Sweden.

Vår danska verksamhet som under flera år har varit olönsam för oss har avyttrats i slutet av året och från och med 2017 kommer vi inte längre belastas av förluster från denna verksamhet.

Innovation är en del av vårt DNA

Jag slås varje dag över hur stark innovationskraften är inom vår koncern. Innovationsförmågan är en av våra absolut mest värdefulla tillgångar. Vi verkar på en marknad i snabb förändring, med ständiga produktnyheter, nya affärsmodeller och med en stenhård konkurrens. Därför är förmågan att tänka nytt helt avgörande för framgång och för att försvara och förstärka vår marknadsposition. Under året har vi exempelvis lanserat privatleasing, verkstadskonceptet Yehlove och bokningskonceptet pris direkt samt fortsatt att utveckla jämförelsetjänsten Lasingoo som lanserades 2014.

Det är också glädjande att vi med varumärket Mekonomen försvarar positionen som det starkaste varumärket i branschen i Swedish Brand Award 2016, som analyserar kundernas betyg i kombination med varumärkets kändedom.

Under 2016 tog vi också flera viktiga steg i arbetet med att bygga det nya automatiserade centrallagret i Strängnäs som beräknas ge besparingseffekter om 50 MSEK per år från år 2020 och ska vara gemensamt för Mekonomen och MECA.

Tidigare erfarenhet:

Ledande positioner inom MECA sedan 2001 samt innan dess VD för Swecar AB.

Antal aktier: 2000.

”JAG SLÅS VARJE DAG ÖVER HUR STARK INNOVATIONSKRAFTEN ÄR INOM VÅR KONCERN. INNOVATIONSFÖRMÅGAN ÄR EN AV VÅRA ABSOLUT MEST VÄRDEFULLA TILLGÅNGAR.”

Hållbarhet kopplat till affärsnytta

Som en ledande aktör i branschen har vi ett ansvar för att vår affär är hållbar. Den allra största utmaningen för vår bransch är bristen på duktiga mekaniker. Vi har under 2016 arbetat med att skapa en gymnasieutbildning för mekaniker. Nu har vi kommit i mål med den satsningen och hösten 2017 börjar de första eleverna. Bristen på duktiga mekaniker är också en av drivkrafterna till att vi under 2016 lanserat tjänster för både rekrytering och bemanning, vilket underlättar vardagen för våra verkstäder.

En av våra största styrkor är vår förmåga att anpassa vår affärsmodell efter nya trender på marknaden. Ett exempel är den verkstad som vi öppnade i Norge under 2016 som är helt inriktad på elbilar. En allt större elbilsflotta har av vissa branschbedömare utmålats som ett hot mot vår bransch eftersom elbilar förbrukar färre slitdelar än bilar med förbränningsmotor. Men givetvis behöver även elbilar service och därför är det naturligt för oss att bli en stor aktör på marknaden även inom det området. Fler elbilar är också bra för miljön. Mekonomen strävar efter att driva verksamheten på ett hållbart sätt och vi fortsätter givetvis att efterleva FN:s Global Compacts principer.

Förenkla ännu mer för verkstäderna

Att ytterligare förbättra vårt erbjudande till verkstäderna är det som står högst upp på min att-göra-lista. Vi ska göra allt vi kan för att de ska kunna arbeta effektivt och leverera hög kvalitet till slutkunderna genom exempelvis enklare administration och flöden så att de



Pehr Oscarson tillträdde som VD och koncernchef 1 mars 2017 efter att ha varit tillförordnad VD och koncernchef sedan oktober 2016.

kan ägna mer av sin tid åt kunderna. Som ett led i detta lanserades tjänsten pris direkt under 2016. Det sparar oerhört mycket tid för verkstäderna, tid som de istället kan lägga på sin kärnverksamhet – att serva bilar.

Under 2017 kommer också vår nya katalog, eller e-handelslösning, att lanseras. Det blir en mer användarvänlig lösning och kommer att effektivisera arbetet både inom koncernen och för våra verkstadskunder. Det är ytterligare ett exempel på hur vi fokuserar på att göra vardagen enklare för verkstäderna.

Innovation, affärsmannaskap och arbetsro

För mig som VD är det viktigt att utveckla ledarskapet i hela Mekonomen Group. Det innebär inte att vi ska ha fler chefer, snarare tvärtom. Vi har kortat ner avståndet mellan verkstäder och koncernledning vilket jag tror är viktigt. Vi har också inlett arbetet med att stärka affärsmannaskapet genom hela vår organisation.

Jag inledde med att konstatera att 2016 varit ett turbulent år och det har ställt stora krav på våra medarbetare. Jag är väldigt stolt och imponerad när jag ser hur människor i alla delar av koncernen kavlar upp ärmarna

och jobbar stenhårt även när förutsättningarna är tuffa. Min ambition och övertygelse är att det kommande året ska präglas av mer arbetsro, lönsamhet och ännu tydligare resultat av det hårda arbetet som görs varje dag.

Pehr Oscarson, VD och koncernchef

VÅR AFFÄRSMODELL

Mekonomen Group verkar på eftermarknaden för personbilar, lätta lastbilar och tunga fordon. Vår affärsmodell omfattar hela kedjan från inköp och lagerhållning av reservdelar och tillbehör till försäljning B2B och B2C. Vi skapar värde åt våra kunder och ägare genom noggranna inköp i stora volymer kombinerat med en effektiv grossistverksamhet, välkända butiker och verkstäder med välutbildad personal.



Vi ställer krav på våra leverantörer i enlighet med biltillverkarnas instruktioner och specifikationer.

Vi ställer krav på dokumentation från leverantörerna som säkerställer att produkten motsvarar originaldelskvalitet.

Genom att vara kund till stora och erkända leverantörer drar vi nytta av aktörernas strikta befintliga miljö-, arbetsmiljö- och kvalitetskrav.

Samtliga nya leverantörsavtal omfattar klausul om efterlevnad av FN:s Global Compacts principer. I dag har leverantörer som står för över 91 procent av våra inköp skrivit under vår klausul eller uppvisat motsvarande egen policy.

I utvecklingen av våra egna varumärken, ProMeister för reservdelar och Carwise för biltillbehör, tar vi själva över ett större ansvar för kvalitetssäkringen av produkterna.

Vi genomför egna och oberoende tester av material, funktion, slitstyrka samt hälsa och säkerhet. Egna tester sker i vårt kvalitetslaboratorium, Intermeko, i Polen som vi äger tillsammans med polska bildelsaktören Intercars.

Via Intermeko har vi tillgång till heltidsanställda tekniker och ingenjörer.

Kvalitetssäkring sker även via uppföljning av rekommationer, garantiärenden och mätning av frekvent returnerade artiklar.

Inköp sker främst från de stora leverantörerna i Europa som också levererar till biltillverkarna. Cirka 20 procent av våra artiklar köps in via direktimport från Asien.

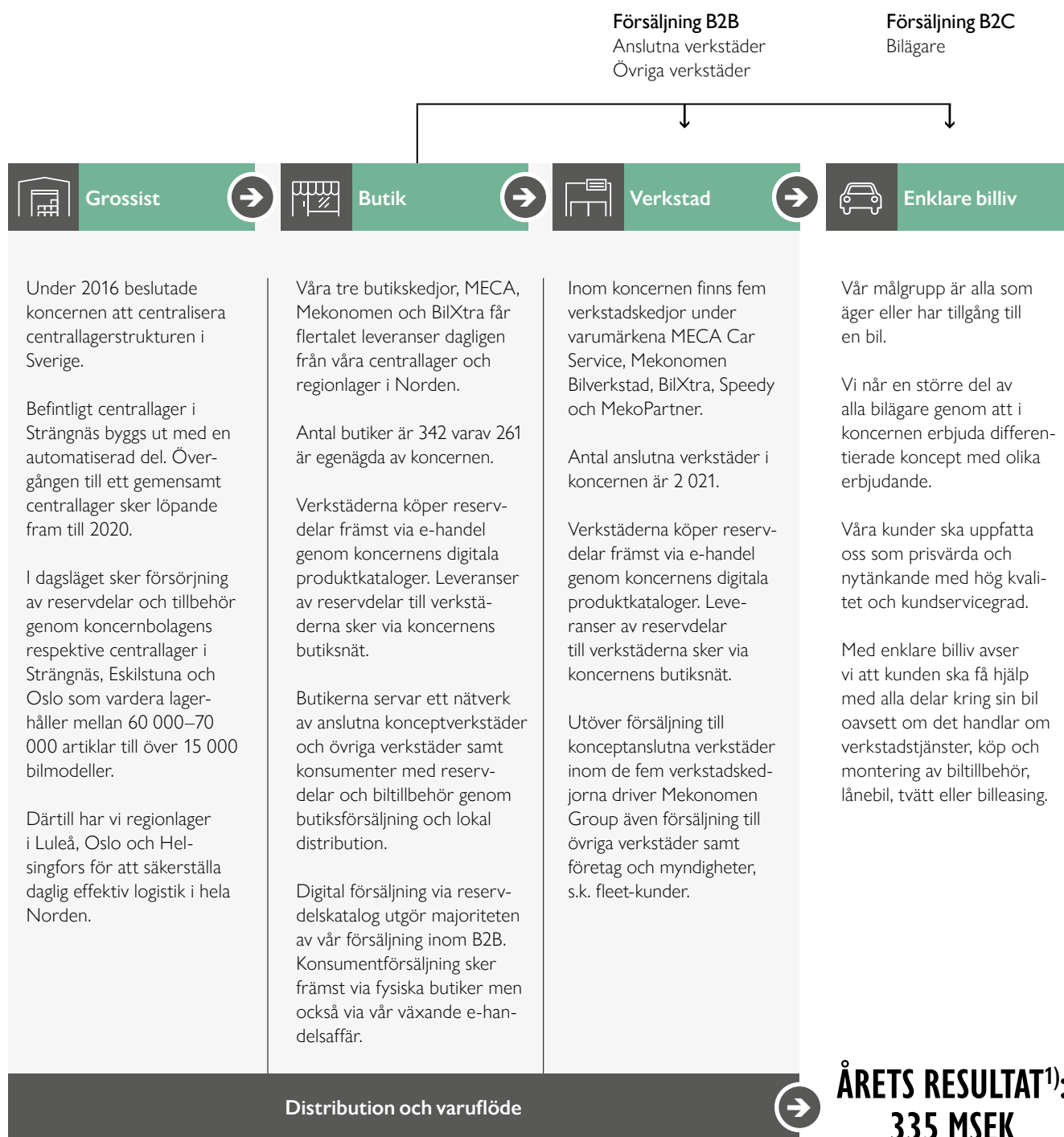
Koncernen köper in cirka 75 procent av varutillförseln från 160 leverantörer.

ProMeister utgör premiumkvalitet, vilket innebär att vi väljer leverantörer med högsta kvalitetsnivåerna som motsvarar originaldelskvalitet, d.v.s de delar som sitter i bilen när den är ny.

Inom ProMeister-sortimentet finns över 7 000 artiklar med en branschunik 5-årsgaranti.

ÅTERINVESTERAS I BOLAGET: 84 MSEK UTDELNING TILL AKTIEÄGARNA¹⁾: 251 MSEK

¹⁾ Styrelsens förslag.



¹⁾ Årets resultat hänförligt till moderbolagets aktieägare.

VÅRA MÅL OCH STRATEGIER

Mekonomen Groups övergripande mål är att utvecklas med god lönsamhet och därmed skapa värdetillväxt för aktieägarna. För 2016 beslutade styrelsen om nya finansiella mål för omsättningsökning och rörelsemarginal samt kompletterade med ett nettoskuld/EBITDA-mål.

Omsättningsökning

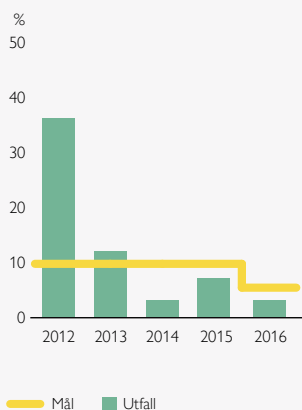
Att årligen uppnå en omsättningsökning om minst 5 procent, som en kombination av organisk och förvärvad tillväxt.

>5%

Utfall

Under 2016 var omsättningsökningen för hela koncernen 3 (7) procent. Tillväxten påverkades negativt av omsättningsutvecklingen inom Mekonomen Sweden under året och av den lägre norska kronan främst under första halvåret. MECA, Mekonomen Norway och Sørensen og Balchen hade en god omsättningsökning i lokal valuta.

Omsättningsökning¹⁾



Rörelsemarginal

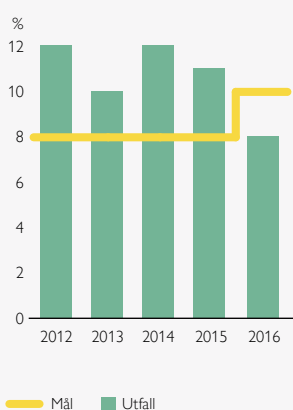
Att årligen uppnå en rörelsemarginal som överstiger 10 procent.

>10%

Utfall

Rörelsemarginalen för helåret 2016 var 8 (11) procent. Marginalen påverkades negativt av den svaga utvecklingen inom Mekonomen Sweden under året, av förlusterna i den danska verksamheten och av kostnader av engångskaraktär.

Rörelsemarginal¹⁾



Soliditet

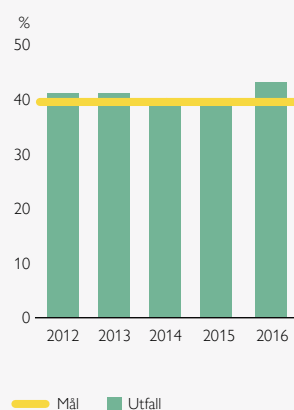
Att soliditeten långsiktigt ej understiger 40 procent.

>40%

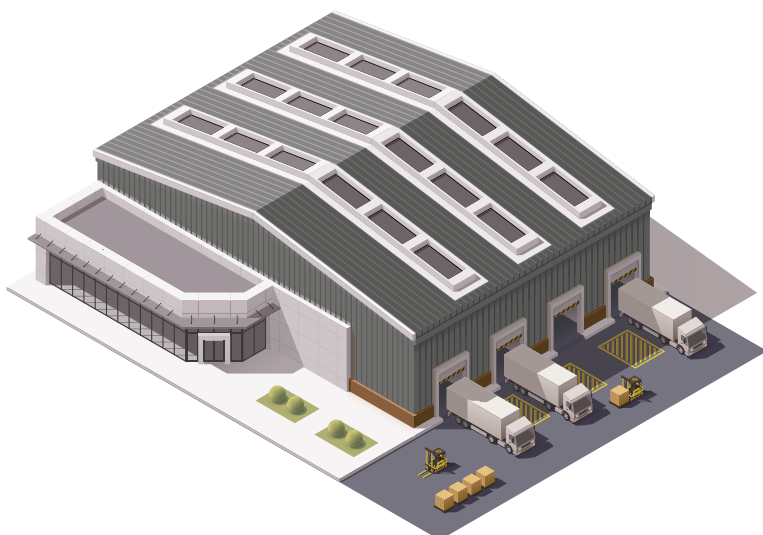
Utfall

Soliditeten uppgick per den 31 december 2016 till 43 procent jämfört med 40 procent 31 december 2015.

Soliditet



¹⁾ Justerat mål från och med 2016.



EFFEKTIVITET

Under 2016 togs beslut att effektivisera vår centrallagerstruktur genom att bygga ut vårt befintliga centrallager i Strängnäs till ett gemensamt automatiserat centrallager för MECA och Mekonomen i Sverige. Syftet är att skapa en gemensam, flexibel och kostnadseffektiv varuflödesplattform i koncernen. Vår ambition är att genom denna investering skapa branschens mest effektiva affärsflöden med en för vår affär optimal infrastruktur.

Nettoskuld/EBITDA

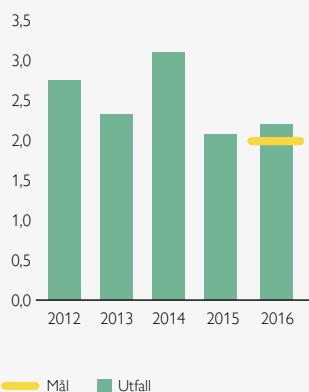
Att nettoskuld/EBITDA långsiktigt ej överstiger 2,0.

<2,0

Utfall

Nettoskuld/EBITDA för helåret 2016 blev 2,19 (2,07). EBITDA påverkades negativt av utvecklingen i Mekonomen Sweden, förlusterna i den danska verksamheten och kostnader av engångskaraktär. Samtidigt minskade nettoskulden under året, främst beroende på ett positivt kassaflöde från den löpande verksamheten.

Nettoskuld/EBITDA¹⁾



Utdelningsandel

Styrelsens avsikt är att Mekonomen Group ska lämna utdelningar motsvarande

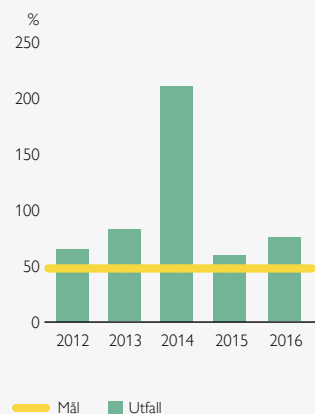
>50%

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.

Utfall

Styrelsen föreslår en utdelning på 7,00 (7,00) kronor per aktie. Förslaget motsvarar 75 procent av årets resultat.

Utdelningsandel



Strategier

Mekonomen Groups strategi är att förenkla billivet, kvalitetssäkra kundupplevelsen och att utnyttja våra skalfördelar.

- Genom att förenkla billivet med våra koncept attraherar vi bilägare till våra butiker och verkstäder, egenägda såväl som anslutna.
- Fokus på kvalitet är grunden till vår framgång och spänner över hela värdekedjan från inköp av kvalitetsprodukter, till förstklassig logistik, verkstadssystem och katalog som är i framkanten av utvecklingen, utbildning av mekaniker och starka varumärken.
- Genom vår storlek får vi dels inköpsfördelar som möjliggör konkurrenskraftiga erbjudanden, dels ger det oss möjlighet att investera i framtidens kunderbjudanden, logistik och stödsystem.

Vårt viktigaste fokusområde är att stödja våra anslutna konceptverkstäder för att tillsammans erbjuda våra befintliga och nya kunder mervärde, tillgänglighet, prisvärdhet och tillhandahålla lösningar för bilägarnas behov.



¹⁾ Nytt mål från och med 2016.

MARKNAD OCH TRENDER

Utvecklingen på den nordiska eftermarknaden för bildelar och verkstadstjänster växer stabilt med 1–2 procent per år. Samtidigt utmanas de traditionella strukturerna och arbetssätten av pågående förändringar i samhället i form av ny teknik i bilarna, ökat miljömedvetande och nya trender kopplat till hur man vill ha tillgång till bil.

Eftermarknaden för bildelar och verkstadstjänster i Norden växer svagt men stabilt över tid, även om kortsikta svängningar förekommer. De främsta drivkrafterna på marknaden för reservdelar och verkstadstjänster är antalet bilar som körs ute på vägarna och antalet körda mil. Både antal bilar i trafik och totala antalet körda mil har haft en något stigande trend de senaste åren i Sverige och Norge. Att nybilsförsäljningen har legat på en hög nivå de senaste åren har inte påverkat eftermarknaden nämnvärt än eftersom bilarna kommer in på verkstäderna i liten omfattning de första åren. Det är när bilarna blir tre till fyra år gamla som behovet av service och reparation ökar. Framöver ser vi potential för en växande totalmarknad på våra huvudmarknader Sverige och Norge mot bakgrund av den höga nybilsförsäljningen och en växande bilpark.

En annan faktor som påverkar marknaden är den förbättrade hållbarheten i bilar och reservdelar. Den förlänger tiden mellan serviceintervallen, men har hittills motverkats av att bilarna körs under fler år och att prisnivån för reservdelar höjs i takt med deras förlängda hållbarhet.

Marknaden för biltillbehör är mer konjunkturkänslig och påverkas av privatpersoners konsumtionsvilja. Under 2016 ökade hushållens konsumtion med 2,5 procent i Sverige enligt SCB och med 1,6 procent i Norge enligt Statistisk Sentralbyrå.

Den europeiska marknaden

Den europeiska marknaden för bilreservdelar växer med 1–2 procent årligen och har under de senaste åren varit under konsolidering. Det är en trend som vi förväntar oss kommer att fortsätta. Antalet aktörer minskar, samtidigt som de som finns kvar blir större och starkare. Aktörer köps upp eller går samman för att nå synergieffekter i form av större inköpsvolymmer i kombination med effektivare logistiklösningar.

Även verkstadsmarknaden är under förändring och det blir allt viktigare för små och medelstora enskilda verkstäder att tillhöra en kedja. Kraven ökar på verkstäderna att kunna anpassa sig till behovet av högre teknisk

Konsolideringen i branschen leder till färre men större aktörer. Huvudsyftet är att nå synergier i form av inköpsvolymmer och effektivare logistiklösningar.

kompetens och ny utrustning som dagens bilar kräver. Större aktörer och kedjor har bättre möjligheter att investera i relevant vidareutbildning och den avancerade utrustning som krävs.

De skillnader mellan märkesbundna och fria aktörer som tidigare funnits minskar i betydelse. Vi agerar på samma marknad men med olika prissättning och marknadsföring av våra produkter och tjänster. Kunderna väljer den verkstad de har mest förtroende för och till den prisnivå som de upplever som prisvärd. Denna utveckling bidrar till mer prisvärda tjänster och produkter, vilket i sin tur gynnar bilägaren.





Ökning Nordiska marknaden för bildelar och verkstads-tjänster, årligen

1–2%

Ökning antal personbilar i trafik i Sverige 2016¹⁾

2,1%

Ökning antal personbilar i trafik i Norge 2016²⁾

1,8%

TRENDER SOM DRIVER UTVECKLINGEN I BRANSCHEN FRAMÅT

Även om den nordiska marknaden för bildelar och bilservice är mer mogen än många andra marknader påverkas vår verksamhet av trender i vår omvärld. Att ha en underbyggd förståelse för dessa förändringar är viktigt för oss. Vår förmåga att anpassa oss efter nya möjligheter och utmaningar är helt avgörande för hur konkurrenskraftiga vi kommer att vara när det handlar om att möta nya behov och beteenden hos våra kunder i framtiden.

Trend 1. BEHOVET AV ATT ÄGA SIN BIL

Allt fler människor väljer att inte äga en bil utan istället privatleasa, gå med i en bilpool eller på andra sätt äga bilen gemensamt för att lösa sina transportbehov. De vill ha tillgång till en bil men behöver inte äga den. Framförallt i storstäder där man har mindre behov och möjlighet att äga bil förekommer numer så kallad "car sharing", om än i liten omfattning.

Möjligheter för Mekonomen Group

För Mekonomen Group skapar denna trend nya affärs-möjligheter. Under 2016 introducerade vi tjänsterna Mekonomen dela bil och Mekonomen billeasing för att förenkla billivet även för kunder som inte äger en bil. Satsningarna har lanserats i liten skala för att utvecklas i takt med kundernas efterfrågan och behov.

¹⁾ Källa: Trafikanalys.

²⁾ Källa: OFV.

Trend 2. DIGITALISERING – DEN INTELLIGENTA BILEN

Uppkopplade tjänster spelar en allt viktigare roll för konsumenter, företag och samhälle och så även inom bilindustrin. Marknaden för den uppkopplade bilen ökar kraftigt och år 2020 kommer en kvarts miljard bilar världen över att vara uppkopplade mot internet enligt analysfirman Gartner. Äldre bilar kan kopplas upp genom att en hårdvara installeras som möjliggör kommunikation med bilen. Trådlös telematik förenklar bilägarens vardag genom att möjliggöra allt från att vrida på värmen i bilen via mobilen till att få information om trafiksituationen. Verkstaden kan läsa av bilens skick och uppdatera fordonsinställningar på distans eller informera bilägaren om något håller på att gå sönder och föreslå ett besök istället för att bilägaren blir stående med en trasig bil. Vinsterna för samhället är stora i form av till exempel ökad trafiksäkerhet.

Stora investeringar görs av traditionella biltillverkare liksom mjukvarubolag för att utveckla självkörande bilar eller autonoma fordon som de också kallas. Framväxten går stegvis och vi har redan vant oss vid olika typer av förarassistans och automatiserade system som farthållare, parkeringshjälp och autostopp. Alltmer intelligenta system för förarassistans är under utveckling men det återstår fortfarande mycket arbete innan helt självkörande fordon blir en del av vår vardag. Bland annat måste den autonoma tekniken förädlas ytterligare, infrastruktur anpassas och regelverk tas fram.



Inom digitaliseringen finns stor potential för den som är innovativ och anpassar sig till nya behov och beteenden hos kunderna. EU har en viktig roll i att säkerställa fri konkurrens inom det digitala området så att de stora biltillverkarna inte låser in ny teknik i sina varumärken och gör den otillgänglig för andra aktörer på eftermarknaden. Det skulle inte bara hämma den fria konkurrensen utan även den tekniska utvecklingen.

Möjligheter för Mekonomen Group

Ambitionen för Mekonomen Group är att som ledande oberoende aktör på den nordiska marknaden för bilservice leda utvecklingen i branschen. Under våren 2017 kommer vi att, tillsammans med telekombolaget Telenor och partnerföretag inom Nordic Car Connect Forum, ta fram en mobilapp och lansera en lösning för uppkopplade bilar.

250 miljoner

bilar världen över kommer vara uppkopplade år 2020

Trend 3. ÖKAD FÖRSÄLJNING AV EL- OCH HYBRIDBILAR



Ett ökat miljömedvetande, skärpta utsläppskrav och statliga subventioner till dem som kör miljövänliga bilar bidrar till ökad efterfrågan på elbilar, hybrider och bilar som körs på alternativa drivmedel. Även om antalet nyregistrerade elbilar var rekordhøgt under 2016 är andelen elbilar av den totala bilparken ännu liten. I Sverige ökade antalet helt eldrivna personbilar med 58 procent till cirka 7 500 under 2016, enligt SCB, vilket motsvarar 0,2 procent av totala antalet registrerade personbilar. I Sverige är det vanligare med el-/laddhybrider än rena elbilar. Norge är det land i världen med högst andel elbilar, vilket till stor del beror på generösa subventioner för elbilsköpare. De slipper till exempel betala moms och importavgifter, bjuds på gratis parkering och biltullar samt får köra

bilen i bussfilerna. I Norge blev antalet registrerade personbilar helt drivna på el fler än 100 000 i slutet av 2016, vilket motsvarar strax under 4 procent av hela bilparken. El- och hybridbilar är inte ensamma på marknaden för bilar som drivs med alternativa drivmedel. Bilar som drivs med biogas finns redan idag och hydrogenbilen som testas i liten skala är ett annat miljövänligt alternativ som kan vinna mark i framtiden.

Större andel elbilar innebär att behovet av vissa komponenter och servicetjänster minskar som till exempel behovet av bränslesystem och växellåda, samt byte av tändstift och kamrem. Det minskade behovet av ett antal komponenter kompenseras till viss del av en ökad efterfrågan på nya komponenter som finns i en elbil, som batteri och batteripaket. Hybridbilar består av samma komponenter som en bil med förbränningsmotor samt de tillkommande komponenter som en elbil kräver.

Möjligheter för Mekonomen Group

Trots att elbilar och hybridbilar ännu står för en liten del av den totala bilparken förbereder vi oss inom Mekonomen Group på det ökade behovet av service och reparation på dem. Under hösten 2016 öppnade vi vår första elbilsverkstad belägen utanför Oslo i Norge, ett område där andelen elbilar är hög. Genom vår egen utbildning ProMeister Academy förbereder vi även mekaniker i ett antal av våra anslutna verkstäder med relevant utbildning.

Antal elbilar i Norge, världens elbiltätaste land

>100 000

Trend 4. BOKNINGAR PÅ NÄTET OCH VÄXANDE E-HANDEL



E-handeln utvecklas starkt och har blivit en självklarhet när konsumenter i Norden vill handla varor eller beställa tjänster. Möjligheten för bilägare att jämföra priser, tider och beställa verkstadsbesök på nätet har dock fram tills nu inte varit lika enkel och självklar. B2C försäljning av reservdelar står idag för en liten del av totalmarknaden

och attraherar främst "gör-det-självare" bland konsumenter. B2B försäljningen till verkstäder och andra företagskunder sker sedan länge huvudsakligen via e-handel. I framtiden kommer e-handeln att bli viktigare för branschen och mer avancerade plattformar blir nödvändiga för att möta kundernas behov och önskemål.

Möjligheter för Mekonomen Group

För Mekonomen Group är det viktigt att vara med och leda utvecklingen. Under 2014 introducerade vi tillsammans med de stora oberoende verkstadskedjorna i Sverige Lasingoo.se, en digital jämförelseportal för verkstads- och bilbesiktningstjänster på nätet. Tjänsten har sedan introducerats även i Norge. Under hösten 2016 lanserade vi tjänsten pris direkt i Sverige under varumärket Mekonomen. Där kan kunder få tillgång till lediga tider och boka verkstadstjänster online. Båda lösningarna bidrar till ökad transparens och ett enklare bokningsförfarande för bilägarna. I vår B2B-verksamhet är vi redan en ledande e-handelsaktör inom reservdelar och tillbehör, där merparten av reservdelsbeställningarna sker genom våra internetbaserade kataloger. Under 2017 kommer vi att lansera nästa generations e-handelsplattform och reservdelskatalog som erbjuder nya möjligheter till ökad kundlojalitet och värden både inom B2B och B2C. Lösningen kommer därmed även att ersätta våra nuvarande e-handelslösningar till konsumenter.

Tjänsten pris direkt lanserades av Mekonomen

2016

Trend 5. BRIST PÅ FRAMTIDENS MEKANIKER



I takt med att motorbranschen växer, fordon blir mer tekniskt avancerade och många mekaniker närmar sig pensionsåldern finns ett behov av att nyanställa uppåt 5 000 mekaniker i branschen. Samtidigt har intresset för gymnasiets fordonsprogram minskat och det krävs vidareutbildning av eleverna inom elektronik efter examen för att de ska få relevant kunskap som matchar dagens behov hos verkstäderna. Behovet av att modernisera yrkesutbildningen för mekaniker är stort för att möta kompetenskraven i dagens verkstäder.

Möjligheter för Mekonomen Group

För Mekonomen Group ser vi behov av att rekrytera 500 nya mekaniker inom de närmaste åren. Behovet av mekaniker med relevant kompetens är ett fokusområde för oss och vi har tagit ett antal initiativ för att öka tillgången. Vårt utbildningscenter ProMeister Academy säkrar löpande kvalitet och kompetens hos våra mekaniker. Under hösten startar vi ett gymnasieprogram tillsammans med skolaktören Lärande i Sverige för att höja kvaliteten på mekanikerutbildningen, se mer information på sid 16 och 23. För att ta tillvara kompetensen bland nyanlända med mekanikerbakgrund har vi ett samarbete med Arbetsförmedlingen. Under 2016 har en bemanningsverksamhet startats i syfte att täcka tidsbegränsade behov av mekaniker i våra verkstäder.

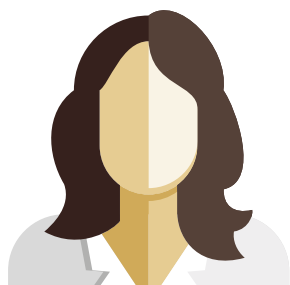
Antal mekaniker Mekonomen Group behöver rekrytera

500

KUNDEN I FOKUS

– MED DIFFERENTIERADE VARUMÄRKEN

Vi är övertygade om att kombinationen av differentierade koncept och varumärken mot utvalda målgrupper och en stark central inköpsfunktion skapar tillväxt.



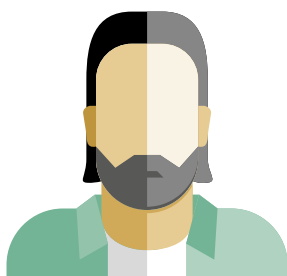
”JAG LÄGGER HELLRE MIN TID PÅ ANNAT ÄN BILEN OCH UPPSKATTAR ENKELHET, PRISVÄRDHET OCH ATT ALLA LÖSNINGAR FINNS PÅ ETT STÄLLE.”

Mekonomenkund

Butiker och verkstäder

Mekonomen Group har tre verkstads- och butikskedjor; MECA, Mekonomen och Sørensen og Balchen (drivs under varumärket BilXtra), samt två verkstadskedjor; MekoPartner och Speedy. Kedjorna verkar på i stort sett samma geografiska marknader men med olika koncept, erbjudanden och lösningar för att möta behoven hos olika målgrupper.

Under 2016 har koncernen fokuserat på att ytterligare positionera respektive varumärke mot rätt huvudmålgrupp och erbjuda trygghet i serviceaffären genom kompetensutveckling via koncernens utbildningscenter ProMeister Academy. Stort fokus har också legat på att följa upp och förbättra kundupplevelsen genom hela värdekedjan.



”JAG GILLAR ATT MEKA MED MIN BIL OCH ÄR GÄRNA MED OCH DISKUTERAR FRAM LÖSNINGEN FÖR ATT FIXA MIN BIL.”

MECAkund

Eget produktsortiment och kvalitet

För att vara ännu mer prisvärda och konkurrenskraftiga i förhållande till våra konkurrenter har vi utvecklat egna produktsortiment – ProMeister för reservdelar och Carwise för tillbehör.

Innan en EMV-produkt tas in i sortimentet genomförs tuffa kvalitetstester utifrån parametrarna material, slitstyrka och funktion. Bland annat testas produkterna i vårt eget testlaboratorium i Polen – Intermeko – där vi har heltidsanställda ingenjörer och tekniker som löpande säkerställer att våra reservdelar motsvarar originaldelskvalitet. Läs mer om kvalitetsarbetet under hållbarhetsavsnittet på sid 24.

ProMeister-sortimentet omfattar över 7 000 delar och utgör 14 procent av



”DROP-IN TIDER OCH SNABB HJÄLP ÄR VIKTIGT FÖR MIG.”

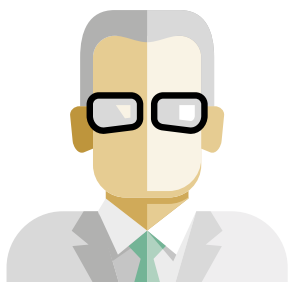
Speedykund

Mekonomen Groups totala reservdelsförsäljning. Priset på reservdelarna ligger i snitt 15 procent under priset på motsvarande märkesprodukt i koncernens sortiment och väsentligt lägre än hos märkesbundna verkstäder. ProMeister finns inom samtliga verkstads- och butikskedjor inom Mekonomen Group och är det enda reservdelsvarumärket på marknaden som erbjuder 5 års garanti.

Opus Equipment

Dotterbolaget Opus Equipment säljer verkstadsutrustning och verktyg samt erbjuder servicetjänster till Mekonomen Groups konceptverkstäder liksom till övriga verkstäder i branschen. Verksamheten kompletterar koncernens kärnaffär och medför ett helhetserbjudande till våra anslutna konceptverkstäder.

Vi gör billivet enklare
Mekonomen vann för
tredje året i rad utmärkelsen
starkaste varumärket under
Swedish Brand Award 2016.



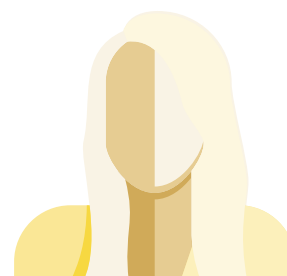
**”MIN LOKALA
MEKANIKER ÄR
BRA OCH PÅLITLIG.”**

MekoPartnerkund



**”BILEN ÄR VÅRT INTRESSE. OM VI BEHÖVER
SERVA BILEN ELLER STYLA BILEN MED
TILLBEHÖR SÅ FINNS ALLT UNDER ETT TAK.”**

Två BilXtrakunder



Opus Equipments verksamhet förvärvades under 2015 med verksamhet i Sverige och startade under 2016 även verksamhet i Norge.

Tillgänglighet utifrån kundens villkor

Lasingoo.se är en digital portal för verkstads- och bilbesiktningstjänster där bilägare kan jämföra priser, lämna och ta del av omdömen, samt boka med fast pris och tid direkt på skärmen. Samarbetet kring Lasingoo.se initierades 2014 tillsammans med de stora oberoende verkstadskedjorna i Sverige. Under slutet av 2015 lanserades Lasingoo även i Norge. Bilägare kan idag söka bland över 2 000 verkstäder i Sverige och 1 000 verkstäder i Norge.

Under hösten 2016 lanserade Mekonomen Group tjänsten pris direkt under varumärket Mekonomen i Sverige. Med pris direkt kan Mekonomens kunder boka verkstads-tjänster online via mekonomen.se med pris och översikt av lediga tider direkt.

Båda lösningarna bidrar till ökad transparens och ett enklare bokningsförfarande för bilägarna. Mekonomens verkstads-tjänster kommer även fortsättningsvis att kunna bokas via Lasingoo.se för de som vill jämföra Mekonomen med övriga aktörer i branschen. Verkstads-tjänsterna kan även bokas via Mekonomen.se för bilägare som är Mekonomenkunder och vill att det ska vara enkelt att boka sitt verkstadsbesök.

Våra varumärken

Mekonomen



carwise



BilXtra



lasingoo.se



M=CA

ProMeister

PROMEISTER SOLUTIONS

Inom ProMeister Solutions har Mekonomen Group samlat alla tjänster till våra konceptanslutna verkstäder såsom affärssystem, teknisk support, kompetensutveckling, bemanning och rekrytering av mekaniker.

ProMeister Solutions ingår i Mekonomen Group som det bolag där vi samlat samtliga verkstads-erbjudanden i vår B2B-verksamhet. Genom att utveckla verkstadserbjudandet på ett ställe i koncernen utvecklar vi en lösning istället för tre och drar nytta av all kompetens och bästa internpraxis på ett effektivt sätt.

Teknisk support

Varje månad tar teamet inom teknisk support emot 4 500 ärenden från Mekonomen Groups verkstäder. De tekniska lösningarna görs tillgängliga och sökbara för samtliga verkstäder i koncernen.

Kompetensutveckling

ProMeister Academy är koncernens eget utbildningscenter som säkrar kvaliteten och kompetens hos våra mekaniker inom samtliga koncernens verkstadskedjor. Kompetensutveckling erbjuds inom ny teknik, kundservice och affärsmässighet. Under 2016 har intresset för hybridbilsutbildningar vuxit kraftigt. Sedan slutet av 2016 erbjuder vi även elbilsutbildningar för att möta trenden med fler eldrivna bilar i Norden i framtiden. Sedan ProMeister Academy startades 2013 har antalet genomförda utbildningsdagar för mekaniker ökat med 15 procent.

Behovet av mekaniker i branschen

Antalet mekaniker som examineras från svenska gymnasieskolor är för lågt i förhållande till branschens behov. Inom Mekonomen Group ser vi ett behov av 500 tekniskt kunniga mekaniker. Endast en av fem elever som examineras från traditionella mekanikerutbildningar har de kunskaper som krävs för att lära sig yrket och arbeta i en modern bilverkstad. Mekonomen Group startar under hösten 2017 ett gymnasieprogram tillsammans med skolaktören Lärande i Sverige för att höja kvaliteten på utbildningen och bidra till att göra mekanikeryrket attraktivt för unga som står inför karriärval.

För att på kort sikt hitta mekaniker till våra verkstäder har vi förbättrat våra valideringstester för att snabbt kunna identifiera befintlig kompetens hos en mekaniker. Vi erbjuder stöd i rekryteringsprocessen och samarbetar med Arbetsförmedlingen för att rekrytera nyanlända svenskar med mekanikerbakgrund. Under 2016 har en egen bemannings- och rekryteringsverksamhet initierats i syfte att täcka tidsbegränsat och långsiktigt behov av mekaniker i våra verkstäder.

Vi gör billivet enklare
ProMeister Solutions
erbjuder bemanning och
rekrytering av mekaniker.



Inom Mekonomen Group ser vi idag ett behov av 500 tekniskt kunniga mekaniker. Behovet för hela branschen är 5000 mekaniker.

Mekonomen Groups behov av mekaniker

500

Antal ärenden till teknisk support per månad

4500

Ökning av andel utbildningar inom ProMeister Academy

15%

Antal mekaniker inom våra anslutna verkstäder

8000



TRE SNABBA FRÅGOR TILL PETRA BENDELIN

Vi frågar Petra Bendelin, VD för ProMeister Solutions, tre snabba frågor kring verkstädernas utmaningar.

Petra Bendelin är VD för ProMeister Solutions sedan 2015.

Hur säkerställer en verkstad kompetens bland sina mekaniker?

Via vårt utbildningscenter ProMeister Academy erbjuder vi fysiska och digitala kurser inom områden där mekaniker behöver uppdatera sina kunskaper. Vi har också tagit fram valideringstester som visar hur en mekaniker står sig inom områdena Bensin, Diesel, Gasbilar, Däck/Hjul, Hybrid/EI, Fordonsel, Broms, Klimatanläggning och Drivlina. Utifrån resultatet blir det lättare för verkstadschefen att veta vilka kurser som är lämpliga för respektive mekaniker.

Hur skapas lönsamhet i en verkstad?

Våra tjänster ska skapa bättre lönsamhet och effektivitet för våra verkstäder. Vi har tagit fram tjänster som avlastar verkstaden administrativt så att verkstaden kan fokusera på kunderna och öka kapacitet och marginaler från dag ett. ProMeisters affärssystem stödjer kundmotagaren och hanterar såväl bokningar, beställningar som ekonomi. ProMeister Academy vidareutbildar fordonsmekaniker i den senaste tekniken och ger teknisk support. Vi erbjuder rekryterings- och bemanningsstöd för rätt kompetens i verkstaden och erbjuder en servicebil som fyller på förbrukningslagren, allt för att verkstaden bättre ska kunna serva sina kunder och deras bilar!

Bortsett från att ta hand om bilen, hur viktigt är bemötandet och servicen till bilägaren för verkstadens lönsamheten?

Återkommande kunder är viktigt för att skapa en hållbar långsiktig affär för verkstaden. En nöjd kund rekommenderar också verkstaden till andra vilket gör kunden till en värdefull marknadsföringskanal. Kundlojalitet skapas också genom att helhetserbjudanden utöver traditionella verkstadstjänster såsom bilförsäkring, biltvätt och bilglas – ett enklare billiv.



VÅRA KONCERNBOLAG

Mekonomen Group består av koncernbolagen MECA Scandinavia, Mekonomen Sweden, Mekonomen Norway och Sørensen og Balchen. Bolagen samarbetar bland annat inom inköp och logistik. På marknaden råder dock full konkurrens. Våra starka varumärken har differentierade koncept, målgrupper och individuella utvecklingsfokus.

MECA Scandinavia

MECA Scandinavias verksamhet bygger på ett effektivt distributionsnät via 85 avdelningar till professionella bilverkstäder. Logistikern styrs från centrallagret i Eskilstuna där man lagerhåller över 60 000 artiklar. Under MECA drivs affärsområdena; tunga fordon, ProMeister Solutions och Opus Equipments, som verkar för hela Mekonomen Group.

Målgrupp

MECA har ett tydligt B2B-fokus och vänder sig i första hand till bilverkstäder som affärspartner. Bland verkstadskunder sker försäljning särskilt till det egna verkstadskonceptet MECA Car Service och samarbetande verkstads-kedjan Bosch Car Service. Bolaget säljer även direkt till företag och organisationer, s.k. fleetkunder, och har varit framgångsrika när det gäller att ta marknadsandelar inom offentlig sektor. Därtill finns en bred bas av övriga B2B-kunder, bland annat med försäljning till bensinstationer och jourbutiker. Målgruppen bland bilägare är i huvudsak personer med bilintresse och kunskap runt bilar.

Viktiga händelser under året

Under året har MECA startat affärsområdet tunga fordon för Mekonomen Group. Utöver reservdelar till personbilar och lätta lastbilar erbjuder koncernen nu även reservdelar till fordon över 3 ton. Satsningen inleddes med ett ramavtal med Nobina rörande leveranser av batterier till kollektivtrafikoperatörens fordonsflotta och depåer i Sverige, Norge, Danmark och Finland.

Den kvarvarande danska verksamheten avyttrades i december 2016 till danska T. Hansen Gruppen/AD Danmark. Avyttringen inkluderade, utöver varulager, personal och hyresavtal, även att T. Hansen Gruppen/AD Danmark får rätten att använda Mekonomen-varumärket i Danmark och driva verkstadskedjorna Mekonomen Autoteknik och MekoPartner.

Mekonomen

Huvudverksamheten i Mekonomen bedrivs inom koncernbolagen Mekonomen Sweden och Mekonomen Norway. Genom rikstäckande butiks- och verkstadsnät har Mekonomen den bästa tillgängligheten i branschen med totalt 184 butiker och 1 029 anslutna verkstäder under varumärkena Mekonomen Bilverkstad och MekoPartner. Centrallagret i Strängnäs ansvarar för logistiken och lagerhåller över 70 000 artiklar.

Målgrupp

Mekonomen vänder sig både till B2B- och B2C-kunder. De största B2B-kunderna är Mekonomen Bilverkstad, MekoPartner och övrig verkstad. Försäljning till konsumenter (B2C) sker via Mekonomens butiker och e-handel. Mekonomen är ett starkt varumärke såväl hos konsumenter som bland företagskunder, s.k. fleetkunder. Målgruppen bland bilägare är familjer och personer som söker efter enkla lösningar.

Viktiga händelser under året

Under 2016 beslutades att centralisera lagerstrukturen i Mekonomen Group genom en ombyggnation av Mekonomens centrallager i Strängnäs. Centrallagret blir till stora delar automatiserat och beräknas ge besparingseffekter om 50 MSEK per år från och med år 2020.

Det försämrade resultatet i framförallt Mekonomen Sweden resulterade i ett åtgärdsprogram med besparingar om 25 MSEK årligen från och med 2017. Programmet utökades därefter med ytterligare 20 MSEK till att totalt omfatta 45 MSEK med effekt i hela koncernen.

I Mekonomen Sweden tecknades fleetavtal med LKAB kring leverans av reservdelar till gruvbolagets verksamheter.

För tredje året i rad korades Mekonomen till Sveriges starkaste varumärke i vår bransch under Swedish Brand Award. Utmärkelsen baseras på en undersökning gällande kundnöjdhet och varumärkeskänedom.

Sørensen og Balchen

Sørensen og Balchen driver grossist-, butiks- och verkstadsverksamhet i Norge. Bolaget är en ledande distributör av bilreservdelar specialiserad inom försäljning av biltillbehör i branschen. Sørensen og Balchen driver 72 butiker och 255 anslutna verkstäder under varumärket BilXtra i Norge. Logistikern styrs i samarbete med den centrala inköpsavdelningen inom Mekonomen Group, från centrallagret i Oslo som lagerhåller drygt 60 000 artiklar.

Målgrupp

Sørensen og Balchen vänder sig till både B2B- och B2C-kunder. En stor del av försäljningen sker B2B, främst till BilXtra-verkstäder. Övrig försäljning utgörs av biltillbehör till konsumenter via butik. Målgruppen är främst yngre män 20–30 år som gärna personifierar sin bil med hjälp av biltillbehör.

Viktiga händelser under året

Sørensen og Balchen har haft en god försäljningsutveckling till anslutna BilXtra-verkstäder och även en god utveckling av försäljning av tillbehör, exempelvis genom det egna varumärket Carwise.

MECA Scandinavia – nyckeltal 2016 och 2015

	2016	2015 ¹⁾
Nettoomsättning (extern), MSEK	2 039	1 871
EBITA, MSEK ²⁾	217	258
Rörelseresultat (EBIT), MSEK ³⁾	205	245
EBITA-marginal, % ³⁾	10	14
Rörelsemarginal (EBIT-marginal), % ³⁾	10	13
Antal butiker/varav egna	85/75	85/72
Antal MECA Car Service-verkstäder	711	676
Antal Mekonomen Bilverkstad ²⁾	-	102
Antal MekoPartner-verkstäder ²⁾	-	39
Medelantal anställda	751	699

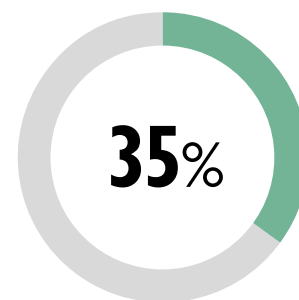
¹⁾ Exklusive avvecklad butiksvksamhet i Danmark.

²⁾ Fr o m den 28 december 2016 ingår inte verkstäderna i Danmark i segment MECA, då den danska exportverksamheten avyttrades per detta datum.

³⁾ Inklusive negativa engångseffekter om 25 (3) MSEK.

MECA Scandinavia är en ledande aktör inom bilreservdelar i Sverige och Norge.

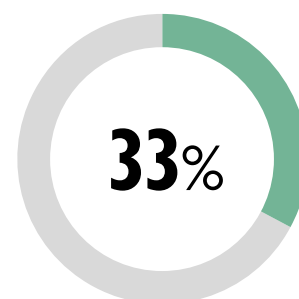
Andel av koncernens nettoomsättning

**Mekonomen Sweden – nyckeltal 2016 och 2015**

	2016	2015
Nettoomsättning (extern), MSEK	1 891	1 925
EBITA, MSEK	190	289
Rörelseresultat (EBIT), MSEK	187	287
EBITA-marginal, %	10	14
Rörelsemarginal, %	10	14
Antal butiker/varav egna	132/112	134/113
Antal Mekonomen Bilverkstad	427	439
Antal MekoPartner-verkstäder	127	125
Medelantal anställda	706	771

Mekonomen är den ledande bilservicekedjan i Norden med verksamhet i Sverige, Norge, Finland och Island.

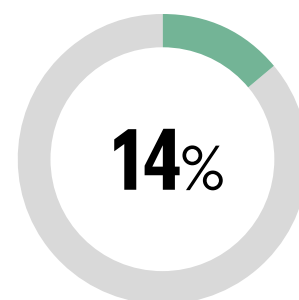
Andel av koncernens nettoomsättning

**Mekonomen Norway – nyckeltal 2016 och 2015**

	2016	2015
Nettoomsättning (extern), MSEK	836	814
EBITA, MSEK	132	151
Rörelseresultat (EBIT), MSEK	132	151
EBITA-marginal, %	15	18
Rörelsemarginal, %	15	18
Antal butiker/varav egna	45/32	45/32
Antal Mekonomen Bilverkstad	339	345
Antal MekoPartner-verkstäder	93	97
Medelantal anställda	263	261

Mekonomen är den ledande bilservicekedjan i Norden med verksamhet i Sverige, Norge, Finland och Island.

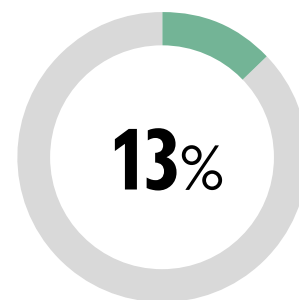
Andel av koncernens nettoomsättning

**Sørensen og Balchen – nyckeltal 2016 och 2015**

	2016	2015
Nettoomsättning (extern), MSEK	725	729
EBITA, MSEK	117	117
Rörelseresultat (EBIT), MSEK	117	116
EBITA-marginal, %	16	16
Rörelsemarginal, %	16	16
Antal butiker/varav egna	72/37	70/35
Antal BilXtra-verkstäder	255	246
Medelantal anställda	257	273

Sørensen og Balchen driver grossist-, butiks- och verkstadsverksamhet.

Andel av koncernens nettoomsättning



VÅRT ARBETE KRING HÅLLBAR UTVECKLING

Under 2015 togs en ny hållbarhetsstrategi fram som styr koncernens hållbarhetsarbete fram till 2020. Fokusområdena har prioriterats utifrån kärnvärden, uppförandekod, affärsnytta och dialog med bolagets intressenter.

Mekonomen Groups hållbarhetsstrategi bygger på vår väsentlighetsanalys där vi kartlagt interna och externa intressenters syn på vilka hållbarhetsfaktorer som är viktigast för Mekonomen Group. Arbetet med att analysera väsentliga områden inleddes under 2014 då koncernledning, ledare och medarbetare i Mekonomen Group deltog i en intern workshop. Den har senare kompletterats med en analys som visar koncernens arbete i förhållande till FN:s Global Compact som Mekonomen Group är ansluten till sedan 2013. Det innebär att koncernen åtar sig att följa FN:s Global Compacts tio principer med fokus på mänskliga rättigheter, arbetsvillkor, miljö och korrup-tion. Väsentlighetsanalysen har även satts in i ett större perspektiv där hänsyn har tagits till Mekonomen Groups affärsstrategi och konkurrenskraft samt nationella och internationella trender, normer, förväntningar, riktlinjer och lagstiftning som är relevanta för ett ansvarsfullt och hållbart företagande. Väsentlighetsanalysen kommer under 2017 att utvecklas med en gap-analys för att se över vår hållbarhetsredovisning i förhållande till den nya lagstiftning som träder i kraft den 31 december 2016 som innefattar alla stora bolag.

Våra viktigaste hållbarhetsfrågor och -prioriteringar har delats in i sju fokusområden; Kundnöjdhet, Produkt- och verkstadskvalitet, Utbildning, Ledare och medarbetare, Mångfald, Ansvarsfulla inköp, och Transporter och energiförbrukning. De områden som i första hand rör våra externa intressenter är Kundnöjdhet, Produkt och verkstadskvalitet, Ansvarsfulla inköp och Transporter och energiförbrukning. I och med att vi har anslutna verkstäder rör även området Utbildning externa intressenter. Samtliga områden rör våra interna intressenter samt har en påverkan och hanteras inom koncernen.

Organisation och styrning

Hållbarhetsarbetet inom Mekonomen Group är integrerat i verksamheten som en del av affärsnyttan. Ansvar för det strategiska hållbarhetsarbetet samt mål och uppföljning ligger hos koncernledningen. Styrelsen följer upp arbetet genom koncernledningens avrapportering. Det operativa arbetet drivs av chefen eller VD:n för respektive affärsområde i samarbete med ansvariga för miljö och kvalitet i respektive koncernbolag.

Arbetet kring våra fokusområden sker på olika nivåer och omfattningar i koncernens bolag. Vi har börjat sam-

Mekonomen Group är ansluten till FN:s Global Compact sedan 2013.

ordna arbetet inom hållbarhetsområdet med strategi och mål för en gemensam lägstanivå fram till 2020.

Hållbarhetsarbetet ska bidra till affärsnytta

Som ledande aktör i branschen har våra beslut och prioriteringar en direkt påverkan på våra medarbetare och kunder men också på branschen som helhet och vår omvärld. Därför ska vi fortsätta ta ansvar och ligga i framkant när det kommer till hållbarhet i vår bransch.

Hållbarhet ska vara en integrerad del i affärsverksamheten där arbetet för att nå våra uppsatta mål bidrar till att skapa värde för bolaget.

Vårt hållbarhetsarbete ska bidra till:

- Ökad försäljning och tillväxt.
- Minskade affärsrisker.
- Ökad kompetens och kvalitet i våra verkstäder.
- Trygga framtida försörjning av mekaniker.
- Bra och utvecklat ledarskap och engagerade medarbetare som är våra ambassadörer.

Om hållbarhetsredovisningen

Hållbarhetsredovisningen omfattar hela Mekonomen Groups egenägda verksamhet i Norden och avser verksamhetsåret 2016. Hållbarhetsredovisningen har upprättats enligt Global Reporting Initiatives (GRI) riktlinjer för hållbarhetsredovisning, redovisningsalternativ G4 Core.

Mekonomen Group är ansluten till FN:s Global Compact och hållbarhetsredovisningen 2016 utgör även vår rapport om förbättringar (Communication of Progress-rapport) till FN:s Global Compact.






Målbild fram till 2020

- Möjliggöra rekrytering av 500 mekaniker.
- Employee Satisfaction Index (ESI): 95.
- 35 procent kvinnor i ledande positioner.
- 95 procent av koncernens mekaniker deltar årligen i ProMeister Academy-utbildningar.
- Alla medarbetare har genomgått utbildning i koncernens Code of Conduct, whistleblowing-funktion och korruptionspolicy.
- Leverantörer som står för 95 procent av koncernens inköpsvolym har undertecknat FN:s Global Compact.

Intressentdialog

Mekonomen Group för löpande dialoger med kunder, medarbetare, ägare och investerare, leverantörer och samhälle. Dialoger och samarbeten med samhällsaktörer sker med bland andra myndigheter (Arbetsförmedlingen och Skolverket), organisationer som verkar för mångfald och integration (Mitt Liv, Mine, Stiftelsen En Frisk Generation, Glada Hudik-Teatern, Telge Tillväxt och Diversity Charter Sweden) och branschorganisationer (Sveriges Fordonsverkstäders Förening, SFVF och Motorbranschens Riksförbund, MRF). Dessa är våra nyckelintressenter som direkt eller i hög grad påverkas av de beslut och prioriteringar vi som bolag gör.



Intressenter	Dialogform	Viktiga frågor
<p>Kunder</p> 	<ul style="list-style-type: none"> • Löpande dialog, kundservice. • Konsumentundersökningar. • Kundnöjdhetsundersökningar (NPS). • Nyhetsbrev, information på webbplatser. • Sociala medier. 	<ul style="list-style-type: none"> • Hög kundservicegrad. • Verkstadskvalitet. • Prisvärdhet. • Tillgänglighet.
<p>Medarbetare</p> 	<ul style="list-style-type: none"> • Årliga medarbetarsamtal med löpande uppföljning under året. • Medarbetarundersökning vart annat år. • Utbildningar. • Konferenser. 	<ul style="list-style-type: none"> • Arbetsmiljö, hälsa och säkerhet. • Ledarskap och utveckling. • Anställningsvillkor. • Påverkan och engagemang.
<p>Ägare och analytiker</p> 	<ul style="list-style-type: none"> • Årsredovisning. • Kvartalsrapporter. • Kapitalmarknadsdagar. • Roadshows och enskilda möten. 	<ul style="list-style-type: none"> • Leverantörskontroll. • Transparens. • Governance.
<p>Leverantörer</p> 	<ul style="list-style-type: none"> • Löpande möten under inköpsprocess. • Interna revisioner i fabriker som levererar produkter inom EMV – ProMeister reservdelar. • Centrala upphandlade inköpsavtal med krav på underskrift och efterlevnad av FN:s Global Compacts principer. 	<ul style="list-style-type: none"> • Underskrift och efterlevnad av FN:s Global Compacts principer. • Produktkvalitet och säkerhet.
<p>Samhälle</p> 	<ul style="list-style-type: none"> • Presentationer vid seminarier och andra sammankomster. • Samarbeten med ideella organisationer och myndigheter. 	<ul style="list-style-type: none"> • Mångfald. • Kompetens och utbildning. • Ökad kunskap om vår verksamhet.

ENGAGERADE MEDARBETARE MED KUNDEN I FOKUS

Mekonomen Group arbetar för att erbjuda en arbetsplats med möjlighet till kompetensutveckling och karriärvägar för att attrahera och behålla duktiga ledare och medarbetare. I koncernen finns en utpräglad affärsmässig kultur där engagemang och ansvarstagande för våra arbetsuppgifter och i mötet med våra kunder är grunden för en framgångsrik utveckling.

Mångfald bidrar till ökad affärsnytta

Våra arbetsplatser ska spegla mångfalden hos våra kundgrupper och samhället i stort. Genom medarbetare och ledare med olika erfarenheter och kompetenser förbättrar vi möjligheten att tillgodose kundernas behov. Mångfald är också viktigt för att skapa förnyelse och förändringar i vår traditionella bransch. För oss handlar mångfald om värdet av olikheter hos våra medarbetare när det kommer till kön, etnisk bakgrund, ålder, utbildning och erfarenheter. Mekonomen Group har en åldersfördelning där cirka 45 procent av medarbetarna är under 35 år, cirka 32 procent av medarbetarna är mellan 35–50 år och cirka 23 procent av medarbetarna är över 50 år. Att skapa en jämn könsfördelning i vår traditionellt manliga bransch är en stor utmaning för oss. Andelen kvinnor inom Mekonomen Group är idag ca 17 procent. För att nå en jämnare fördelning arbetar vi med att införa tydligare processer vid rekrytering, bland annat strävar vi efter att identifiera både kvinnliga och manliga slutkandidater vid tillsättande av tjänster. Det är viktigt att statuera exempel inom alla nivåer i bolaget inte minst i ledningsgrupperna. Vår målbild är att vi år 2020 har minst 35 procent kvinnor i ledande positioner.

Medvetna medarbetare

Vi tror att medvetna och engagerade medarbetare, som verkar i en hållbar arbetsmiljö, skapar hög frisknärvaro och goda resultat. Sjukfrånvaron i koncernen är totalt 4 procent.

Förståelse för bolagets värderingar, strategi och ett tydligt ledarskap skapar en gemensam riktning och kultur. Inom Mekonomen Group samlar vi årligen bolagets ledningsgrupper för att gå igenom strategi, diskutera aktuella utmaningar och samarbeta över koncernens bolagsgränser. I anslutning till ledarkonferensen hålls Mekonomen Group Awards där vi utser årets butik,

Antonia Ax:son Johnsons hederspris för Årets Mekaniker delades 2016 ut till Jörgen Oien, Meca Tech's AS i Norge.

verkstad, mekaniker, medarbetare och bolag i syfte att stödja vår kultur. Vi har under året även genomfört utbildning för våra chefer i arbetsmiljö för att säkerställa att de kan ta emot delegering av sina arbetsmiljöuppgifter och verka för en god psykosocial och säker arbetsmiljö.

Årets Mekaniker

Antonia Ax:son Johnsons hederspris för Årets Mekaniker delades 2016 ut till Jörgen Oien, Meca Tech's AS i Norge.



Påverkan på arbetsplatsen

Affärsmässighet i den lokala verksamheten är viktigt för koncernens framgång. Våra medarbetare ska kunna påverka sitt arbete på den lokala arbetsplatsen och skapa balans mellan arbetsliv och fritid. Utöver ett årligt medarbetarsamtal ansvarar ledare inom Mekonomen Group för att löpande driva dialogen i frågor som rör arbetsmiljön, arbetssituationen, kompetensutveckling och karriärvägar.

Genom våra utbildningsprogram vill vi säkerställa att våra medarbetare har möjlighet att ständigt utvecklas i sin nuvarande roll eller genom nya utmaningar inom koncernen. Internrekrytering är vanligt både inom och mellan bolagen inom Mekonomen Group. Tydliga mål och återkoppling på resultat, både från koncernen och från våra lokala ledare, är viktigt för att säkerställa motiverade medarbetare. Långsiktig uppföljning av medarbetarnas syn på oss som bolag sker vartannat år via en medarbetarundersökning. Nästa undersökning kommer att genomföras under hösten 2017.

Värdegrund

Internt behandlas affäretik idag i anställningsavtal och i koncernens uppförandekod. Uppförandekoden beslutas av styrelsen och har översatts till samtliga nordiska språk utöver engelska. Uppförandekoden ses över årligen. Vid uppdatering skickas den ut till samtliga medarbetare via mail samt läggs upp på intranätplattformar och extern webbplats mekonomen.com. I uppförandekoden anges också information om koncernens whistleblowing-funktion som infördes 2011. För att ytterligare förankra affäretik och bolagets verksamhet bland våra medarbetare påbörjades under 2016 ett arbete med att ta fram introduktionsutbildningar riktat till nya medarbetare i koncernen. Innehåll som rör uppförandekod, whistleblowing och antikorrupcion ska vara obligatorisk även för medarbetare som arbetat i koncernen sedan tidigare.

Fordonsingenjörer – ett framtidsyrke!

Utöver våra medarbetare är vår långsiktiga kärnaffär beroende av att vi stöttar våra affärspartner, verkstäderna, i rekryteringen av fler mekaniker med hög teknisk kompetens. Moderna bilverkstäder behöver fler mekaniker som närmast är att benämnas som fordonsingenjörer snarare än traditionella fordonsmekaniker. I de svenska gymnasieskolorna examineras för få mekaniker med tillräcklig kompetens i förhållande till det faktiska behovet i branschen. Bristen på kompetens beror på ett bristande intresse för yrket i kombination med att traditionella fordonsprogram inte håller tillräckligt hög kvalitet på utbildningen.

För att hitta de 500 mekaniker som behövs inom Mekonomen Group har vi förbättrat valideringstester för att snabbt avgöra befintlig kompetens hos en mekaniker. Inom dotterbolaget ProMeister Solution har vi påbörjat utveckling av bemannings- och rekryteringstjänster för att på detta sätt stödja våra verkstäder i sin fortsatta utveckling. Genom vårt utbildningscenter ProMeister Academy erbjuder vi kompetensutveckling inom samtliga områden för en modern bilverkstad. Vi samarbetar också med Arbetsförmedlingen för att rekrytera nyanlända svenskar med teknisk eller mekanisk bakgrund. I ett led att förbättra attraktionskraften för yrket och

VÅRA 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 fackkunskap 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.

Antal
medarbetare

2290

Målbild antal kvinnor
i ledande positioner

35%

Andel av medarbetarna
som är under 35 år

45%

Sjukfrånvaro i
koncernen

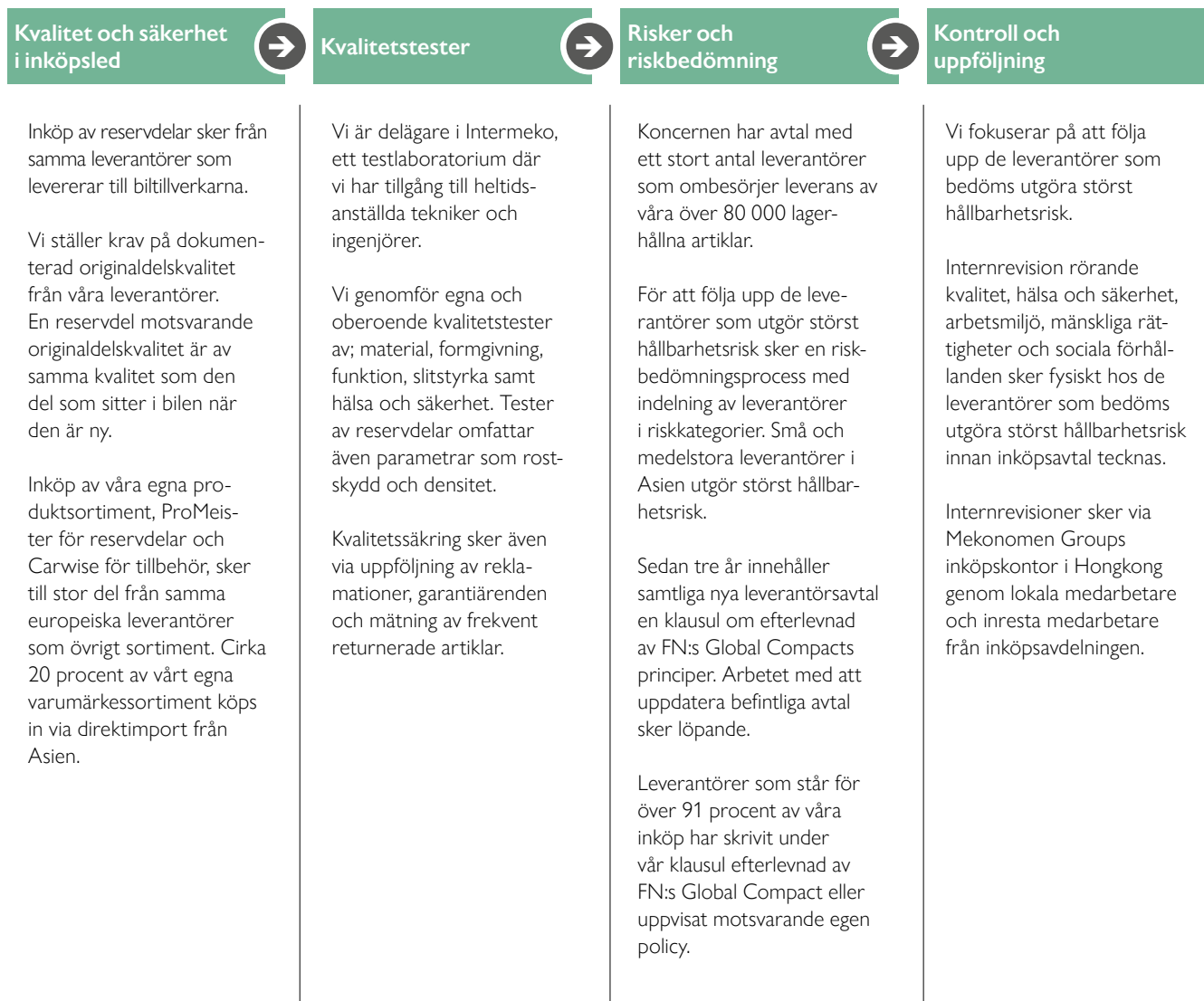
4%

höja kvaliteten på utbildningen startar vi under höstterminen 2017 ett eget gymnasieprogram för fordonsingenjörer – ProMeister-programmet. Under 2016 har vi tillsammans med skolaktören Lärande i Sverige som driver Realgymnasiet på flera ställen i Sverige, tagit fram utbildningsplanen och inlett rekryteringen av blivande elever i Stockholm och Lund. Intresset för ProMeister-programmet är högt på bägge orter.

KVALITET OCH MILJÖ

Mekonomen Group köper främst reservdelar och tillbehör från de stora europeiska leverantörerna inom fordonsindustrin. Genom att vara kund till stora och erkända leverantörer drar vi nytta av aktörernas befintliga strikta miljö-, arbetsmiljö- och kvalitetskrav.

Översikt över Mekonomen Groups kvalitet- och säkerhetsarbete i inköpsprocessen



Antikorruption

Korruption är inte geografiskt begränsad även om risken anses högre på vissa marknader och inom vissa branscher. Inom Mekonomen Group råder nolltolerans mot korruption. Vi gör idag inköp från en del marknader där korruption är ett välkänt problem vilket kräver att vi aktivt tar avstånd. Genom en central inköpsorganisation där alla stora inköpsavtal för koncernens bolag ingås, har vi bättre kontroll över leverantörer och varuflöden. I våra leverantörsavtal bifogas klausuler som inkluderar antikorruption genom hänvisning till FN:s Global Compact. Under 2016 har Mekonomen Group inga rapporterade fall av korruption.

Miljöpåverkan och energianvändning

Koncernens miljöpåverkan i Norden via butiker och anslutna verkstäder sker främst inom områdena energi, transporter och kemikaliehantering. Våra egenägda verksamheter i MECA Sweden, MECA Norway samt Mekonomen Sweden har kommit längst i miljöarbetet. Bland annat är samtliga dessa anläggningar ISO-certifierade enligt ISO 14001. Inom Mekonomen i Sverige är samtliga butiker och ett stort antal verkstäder även certifierade för arbetsmiljö och kvalitet (OHSAS 18001 och ISO 9001). Certifieringar av verksamheten har medfört bättre kontroll med tydliga processer för att upptäcka och hantera avvikelser.

Sedan 2016 omfattas Mekonomen Groups svenska bolag av lagen om energikartläggning i stora företag. Vi har påbörjat en kartläggning av verksamheten enligt en process från svenska Energimyndigheten i syfte att identifiera åtgärder för att minska energianvändningen i koncernen. Arbetet rör främst Sverige men kommer i framtiden att helt eller delvis implementeras i våra norska verksamheter. Regleringen grundar sig i ett EU-direktiv för medlemsländerna och innebär att en kartläggning ska genomföras minst vart fjärde år.

Mekonomen Sweden har under 2016 initierat ett arbete för att sänka energianvändningen i egenägda verksamheter genom införandet av miljömärkt el, mätning och uppföljning. Åtgärderna har resulterat i att energianvändningen per butik minskat.

MECA Sweden använder miljömärkt el sedan 2015, vilket har minskat koldioxidutsläppen.

Mätning och uppföljning av koncernens CO₂-utsläpp har initierats internt inom områdena tjänsteresor och tjänstebilar. Under kommande år kommer även påverkan från budbilstransporter från centrallagret i Strängnäs och mellan våra butiks- och verkstadsnät att sammanställas för hela koncernen.

Den påbörjade centraliseringen av lagerstrukturen kommer att medföra effektivare logistik kring leveranser av reservdelar och tillbehör runt om i Norden.



Införandet av miljömärkt energi pågår i koncernen.

Koncernens miljöarbete 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.
- Utbildningar inom miljöområdet, exempelvis inom 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.
- Specifikationer om innehåll, märkning och säkerhetsdatablad.
- Leverantörsavtal omfattar dokument som berör miljöregler, exempelvis att REACH:s kemikalieregler (inom EU) ska efterlevas.

Uppföljning och rapportering av brister för verksamhetsåren 2015/2016

- För verksamhetsåret 2015 rapporterade koncernen kvalitetsbrister inom kategorin lampor. Ersättande produkter togs in under upphandling av en ny leverantör och lanseringen av ett nytt kvalitetssäkrat sortiment skedde under hösten 2016.
- Med koncernens förvärv av dotterbolaget Opus Equipment under 2015 följde en fabrikslokal. Brister i arbetsmiljön och arbetsrättsliga förhållanden har avhjälpts genom att de tiotal medarbetarna flyttats till en lokal som är mer lämplig för verksamheten. Samtliga brister har därmed åtgärdats.
- Under 2016 har koncernen återkallat specifik modell av Volvobilar för byte av drivremmar till följd av produktfel. En återkallning har också skett av Carwise domkraft pga. bristande kvalitet samt Carwise mobilladdare pga. bristande information kring produkt och leverantör.

ENKLARE BILLIV

— KUNDEN I FOKUS

Våra kundlöften grundar sig i våra värderingar. Vi sätter kunden främst och fokuserar på att hela tiden motsvara och överträffa våra kunders förväntningar. Kunderna ska förknippa oss med hög kvalitet, prisvärdhet och nytänkande.

Kunderna som våra ambassadörer

Vi vill att våra kunder ska vara våra ambassadörer och rekommendera oss till andra. Under 2016 infördes kundvärderingsverktyget Net Promoter Score (NPS) för verkstadskedjorna Mekonomen Bilverkstad och MECA Car Service. Metoden visar hur stor del av kunderna som är ambassadörer utifrån en skala som sträcker sig från minus 100 till plus 100.

Resultatet för Mekonomen Bilverkstad: NPS-värde 53,47.
Resultatet för MECA Car Service: NPS-värde 57,00.

700 nya kundmottagare för verkstadstjänster

Den viktigaste dialogen med kunderna sker i våra butiker och verkstäder. Med lanseringen av tjänsten pris direkt kan kunderna själva, eller via en medarbetare inom Mekonomen Sweden, boka verkstadstjänster till fast pris direkt oavsett om kunden är i butik, verkstad, via telefonen eller vid datorn.

Kundlöftet

Vi säljer kvalitetsreservdelar från samma leverantörer som levererar delar till biltillverkarna. Delarna motsvarar originalskvalitet vilket innebär samma reservdelskvalitet som sitter i bilen när den är ny. Vi erbjuder också ett utbrett butiksnät med kunniga medarbetare som kan ge dig råd och hjälp kring ditt billiv.

När du anlitar våra verkstäder garanterar vi kvalitet i utfört arbete. Mekanikerna som arbetar i våra verkstäder kompetensutvecklas löpande för att kunna ta hand om din bil. Dessutom är vi prisvärda. Du får samma höga kvalitet och stämpel i serviceboken med bibehållen nybilsgaranti, till ett lägre pris än hos en märkesbunden aktör.



”VI SÄTTER KUNDEN FRÄMST OCH FOKUSERAR PÅ ATT HELA TIDEN MOTSVARA OCH ÖVERTRÄFFA VÅRA KUNDERS FÖRVÄNTNINGAR.”



Kassa

Vi gör billivet enklare
Mekonomen Group
har över 1 miljon
lojalitetskunder
kopplade till koncernens
kundklubbar i Norden.

GRI- REDOVISNING

Mekonomen Group har sedan 2010 årligen redovisat arbetet med hållbarhet och ansvarsfullt företagande som del av årsredovisningen. Årets hållbarhetsredovisning omfattar verksamhetsåret 2016 och har upprättats enligt Global Reporting Initiatives G4 Core (GRI) riktlinjer för redovisning av hållbarhetsinformation.

Hållbarhetsredovisningen redovisas som en del av Mekonomen Groups årsredovisning 2016 och omfattar hela Mekonomen Groups egenägda verksamhet i Norden inklusive koncernbolagen MECA, Mekonomen Sweden, Mekonomen Norway och Sørensen og Balchen. I de fall någon del i redovisningen endast omfattar del av koncernen anges detta löpande i rapporten. Anslutna verkstäder ägs inte av koncernen och omfattas inte i rapportens redovisade nyckeltal om det inte särskilt anges i anslutning till det redovisade nyckeltalet.

I vårt GRI-index presenteras de indikatorer som valts utifrån våra väsentliga frågor och som vi lämnar upplysningar om för 2016, samt en korsreferens till principerna i FN:s Global Compact (UNGC). GRI-index hänvisar också till information i årsredovisningen för 2016. Hållbarhetsinformationen har inte granskats av tredje part. Den senaste hållbarhetsredovisningen publicerades den 21 mars 2016.

Resultat för Mekonomen
Bilverkstad. NPS värde:

54,47

Resultat för MECA Car
Service. NPS värde:

57,00

STANDARDUPPLYSNINGAR

Beskrivning	Sida	Kommentar/Reservation	UNGC-princip
Strategi och analys			
G4-1	Kommentar från VD	4	
Organisationsprofil			
G4-3	Organisationens namn	Mekonomen AB (publ)	
G4-4	Huvudsakliga varumärken, produkter och tjänster	14–15	
G4-5	Huvudkontorets lokalisering	90	
G4-6	Länder där bolaget är verksamt	3	
G4-7	Ägarstruktur och bolagsform	39–47	
G4-8	Marknader där bolaget är verksamt	2–3	
G4-9	Bolagets storlek	1–3	
G4-10	Total personalstyrka	2, 23	
G4-11	Procent av personalstyrkan som omfattas av kollektivavtal	Över 97 procent.	3
G4-12	Bolagets leverantörskedja	24	
G4-13	Större förändringar under redovisningsperioden	33–38	Inga större förändringar har skett.
G4-14	Försiktighetsprincipens tillämpning	24, 25	7
G4-15	Externa stadgor, principer och initiativ	20	
G4-16	Medlemskap i organisationer	Koncernen är delägare samt styrelsemedlemmar i Telge Tillväxt. Koncernen har vidare en styrelseposition i stiftelsen En Frisk Generation, samt medlemmar i branschorganisationen SFVF.	
Identifierade väsentliga aspekter och var påverkan sker			
G4-17	Enheter som ingår alternativt exkluderas	30–37	
G4-18	Process för att definiera redovisningens innehåll	20–21	
G4-19	Identifierade väsentliga aspekter	20–21	
G4-20	Respektive aspekts avgränsningar inom organisationen	20–21	
G4-21	Respektive aspekts avgränsningar utanför organisationen	20–21	
G4-22	Förklaring till korrigeringar från tidigare rapporter	Inga korrigeringar har skett.	
G4-23	Väsentliga förändringar i omfattning, avgränsning eller mätmetoder jämfört med tidigare års redovisningar	Inga förändringar har skett.	
Intressentrelationer			
G4-24	Intressentgrupper	21	
G4-25	Identifiering och urval av intressenter	21	
G4-26	Metoder för samarbete med intressenter	21	
G4-27	Viktiga frågor som framkommit i dialog med intressenter och vilka initiativ som tagits	21	
Rapportprofil			
G4-28	Redovisningsperiod	27	
G4-29	Senaste redovisningen	27	
G4-30	Redovisningscykel	27	
G4-31	Kontaktperson för rapporten	gabriella.granholm@mekonomengroup.com	
G4-32	Val av rapporteringsnivå, GRI innehållsindex och referens till extern granskning	27	
G4-33	Policy och praxis för extern granskning	27	
Styrning			
G4-34	Styrningsstruktur	20, 39–47	
Etik och integritet			
G4-56	Värderingar, principer, standarder, uppförandekod och etisk policy	20–23	10

SPECIFIKA STANDARDUPPLYSNINGAR

Väsentliga aspekter	DMA och indikatorer	Beskrivning	Sida	Kommentar/Reservation	Fokusområden i Mekonomens väsentlighetsanalys	UNGC-princip
Miljö						
Energi	G4-DMA	Hållbarhetsstyrning av väsentliga aspekter	20, 25			7, 8
	G4-EN3	Direkt och indirekt energianvändning per primär energikälla	25		Transporter och energiförbrukning	7, 8
Transport	G4-DMA	Hållbarhetsstyrning av väsentliga aspekter	20, 25			8
	G4-EN30	Miljöpåverkan från transporter och resor	25		Transporter och energiförbrukning	8
Miljöbedömning av leverantörer	G4-DMA	Hållbarhetsstyrning av väsentliga aspekter	20, 24			8
	G4-EN32	Andel nya leverantörer som granskas avseende miljökriterier	24		Ansvarsfulla inköp	8
Socialt						
Anställning	G4-DMA	Hållbarhetsstyrning av väsentliga aspekter	20			6
	G4-LA1	Totalt antal anställda och personalomsättning, per åldersgrupp, kön och region	22–23	Koncernen saknar fullständig data.	Ledare och medarbetare Mångfald	6
Arbetsmiljö, hälsa och säkerhet	G4-DMA	Hållbarhetsstyrning av väsentliga aspekter	20, 22–23			
	G4-LA6	Omfattningen av skador, arbetsrelaterade sjukdomar, förlorade arbetsdagar, frånvaro samt totala antalet arbetsrelaterade dödsolyckor per region	22	Koncernen saknar fullständig data.	Ledare och medarbetare	
Träning och utbildning	G4-DMA	Hållbarhetsstyrning av väsentliga aspekter	16, 20, 22–23			6
	G4-LA9	Genomsnittligt antal tränings- och utbildningstimmar per anställd och år, fördelat på personalkategorier	16	Koncernen saknar fullständig data.	Ledare och medarbetare Utbildning	6
Jämställdhet och mångfald	G4-DMA	Hållbarhetsstyrning av väsentliga aspekter	20, 22–23			6
	G4-LA12	Sammansättning av styrelse, ledning och medarbetare fördelat på mångfaldsfaktorer	22, 46–47	Koncernen saknar fullständig data.	Ledare och medarbetare Mångfald	6
Bedömning av arbetsvillkor hos leverantörer	G4-DMA	Hållbarhetsstyrning av väsentliga aspekter	20, 24			
	G4 LA14	Andel nya leverantörer som granskas avseende arbetsförhållanden	24		Ansvarsfulla inköp	
Mänskliga rättigheter						
Icke-diskriminering	G4-DMA	Hållbarhetsstyrning av väsentliga aspekter	20, 22–33			6
	G4-HR3	Antal fall av diskriminering och vidtagna åtgärder		Inga fall av diskriminering har rapporterats under 2016.	Mångfald	6
Bedömning av mänskliga rättigheter hos leverantörer	G4-DMA	Hållbarhetsstyrning av väsentliga aspekter	20, 24			2
	G4-HR10	Andel av nya leverantörer som granskats avseende mänskliga rättigheter	24		Ansvarsfulla inköp	2
Samhälle						
Korruption	G4-DMA	Hållbarhetsstyrning av väsentliga aspekter	20, 25			10
	G4-S04	Procentandel av de anställda som genomgått utbildning i organisationens policyer och rutiner avseende motverkan mot korruption	24	Koncernen avser att redovisa indikatorn närmare i 2017 års hållbarhetsredovisning.	Ansvarsfulla inköp	10
	G4-S05	Åtgärder som vidtagits på grund av korruptionsincidenter	25		Ansvarsfulla inköp	10
Produktansvar						
Produkt- och verkstadskvalitet	G4-DMA	Hållbarhetsstyrning av väsentliga aspekter	20, 24			
	G4-PR1	Andel av betydande produkt- och tjänstekategorier som har utvärderats avseende påverkan på hälsa och säkerhet	24–25		Produkt- och verkstadskvalitet	
Märkning av produkter och tjänster	G4-DMA	Hållbarhetsstyrning av väsentliga aspekter	24–25			
	G4 PR5	Rutiner för kundnöjdhet, inklusive resultat från kundundersökningar	26–27		Kundnöjdhet	

AKTIEN

Mekonomens aktie är noterad på Nasdaq Stockholm, Mid Cap-segmentet och handlas under kortnamnet MEKO.

Mekonomen-aktien

Bolagets totala börsvärde uppgick per den 31 december 2016 till 6,2 miljarder SEK. Aktiens högsta slutkurs under 2016 noterades till 205,0 SEK den 3, 4 och 10 maj. Den lägsta slutkursen noterades den 24 november till 152,5 SEK. Antalet aktieägare uppgick per den 31 december 2016 till 9 484.

Mekonomens aktiekapital uppgick per den 31 december 2016 till 90 (90) MSEK fördelat på 35 901 487 (35 901 487) aktier till ett kvotvärde om 2,50 (2,50) SEK/aktie. 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 sina aktier utan begränsningar och aktierna omfattas inte av några överlåtelsebegränsningar.

Utdelning

Styrelsen föreslår en utdelning om 7,00 SEK/aktie vilket motsvarar cirka 75 procent av periodens resultat efter skatt. Koncernens policy är att utdelningen ska motsvara minst

50 procent av årets resultat efter skatt. Baserat på kursen för Mekonomens aktie vid årets slut motsvarar utdelningen en direktavkastning för 2016 på 4,1 procent.

Kommunikation till kapitalmarknaden under året

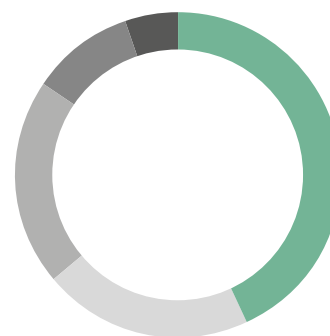
Mekonomens kommunikation till kapitalmarknaden syftar till att ge marknaden tillförlitlig, korrekt och aktuell information avseende bolagets ställning, verksamhet och utveckling. Informationen ska öka kunskapen om och intresset för företaget.

Vi för en löpande dialog med befintliga och potentiella investerare samt med de analytiker som bevakar oss. Under 2016 har vi haft enskilda möten med ett sextiotal förvaltare och analytiker, både svenska och utländska.

Förutom presentationer i samband med delårsrapporterna och årsstämma arrangerade vi i mars 2016 en kapitalmarknadsdag där vi presenterade Mekonomen Groups verksamhet och strategi framåt för investerare, analytiker, media och andra intressenter.

Under 2016 har vi även deltagit i ett antal större investerarseminarier och i Aktiespararnas aktieträffar.

Innehav per ägandekategori



Utländska ägare, 43,1%
Svenska ägare varav:
Fondbolag, 20,8%
Privatpersoner, 20,6%
Pensions- och försäkringsbolag, 10,3%
Övriga, 5,2%

Källa: Modular Finance

Aktiehistorik

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

Källa: Modular Finance

De 15 största ägarna, 2016-12-31

Namn	Antal aktier	Röster och kapital, %
LKQ Corporation	9 516 235	26,5
Fjärde AP-Fonden	2 898 195	8,1
Lannebo Fonder	2 053 445	5,7
Eva Fraim Pählman	2 009 176	5,6
Handelsbanken Fonder	1 873 400	5,2
Swedbank Robur Fonder	1 173 631	3,3
Didner & Gerge Fonder	1 071 991	3,0
Ing-Marie Fraim Sefastsson	1 000 000	2,8
Catella Fonder	689 307	1,9
Fidelity	662 790	1,8
Swolder	621 367	1,7
Kempen Capital Management	554 959	1,5
Försäkringsbolaget PRI	429 323	1,2
Dimensional Fund Advisors	327 578	0,9
Leif Möller	319 700	0,9
Summa 15 största aktieägarna	24 881 397	69,3
Övriga	11 020 090	30,7

Källa: Modular Finance

Innehav per storleksklass, 2016-12-31

Storleksklass	Antal aktieägare	Antal aktier	Röster och kapital, %
1 – 100	4 588	182 155	0,5
101 – 200	1 311	225 858	0,6
201 – 300	541	149 627	0,4
301 – 400	880	345 706	1,0
401 – 500	377	184 517	0,5
501 – 1 000	864	720 708	2,0
1 001 – 2 000	428	683 381	1,9
2 001 – 5 000	264	880 870	2,5
5 001 – 10 000	87	647 750	1,8
10 001 – 20 000	46	671 298	1,9
20 001 – 50 000	44	1 492 992	4,2
50 001 – 100 000	18	1 236 995	3,4
100 001 – 10 000 000	36	28 479 630	79,3
Totalt	9 484	35 901 487	100,0

Källa: Modular Finance

Data per aktie

Belopp i SEK per aktie där annat ej anges	2016	2015	2014	2013	2012
Resultat kvarvarande verksamheter	9,32	11,77	12,80	9,81	11,57
Resultat, avvecklade verksamheter	0,00	0,00	-9,46	-1,25	-0,76
Resultat	9,32	11,77	3,34	8,56	10,80
Kassaflöde	15,1	12,2	11,5	15,5	14,9
Eget kapital	64,4	59,7	57,5	62,1	64,2
Utdelning ¹⁾	7,00	7,00	7,00	7,00	7,00
Andel utdelad vinst, %	75	59	210	82	65
Börskurs vid årets slut	171,5	173,0	204,0	198,0	206,5
Börskurs, årshögsta	207,0	234,5	207,0	233,0	246,0
Börskurs, årslägst	150,5	170,0	139,0	189,0	180,0
Direktavkastning, %	4,1	4,0	3,4	3,5	3,4
P/E-tal vid årets slut, ggr	18,4	14,7	61,1	23,1	19,1
Genomsnittligt antal aktier efter utspädnings effekter ²⁾	35 901 487	35 901 487	35 901 487	35 901 487	34 695 410
Antal aktier vid periodens utgång	35 901 487	35 901 487	35 901 487	35 901 487	35 901 487
Antal aktieägare vid årets slut	9 484	9 373	9 664	8 355	8 138

¹⁾ Styrelsens förslag för 2016.

²⁾ Ingen utspädning är aktuell.

INFORMATION TILL AKTIEÄGARNA

Årsstämma

Aktieägarna i Mekonomen Aktiebolag (publ), org. nr 556392-1971, kallas till årsstämma tisdagen den 25 april 2017 kl. 15.00 på SF Skandia, Drottninggatan 82, 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 19 april 2017, och
- anmäla sig till bolaget senast onsdagen den 19 april 2017. Anmälan kan göras på bolagets webbplats, 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 förvaltar registrerade 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 19 april 2017. 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.

Utdelning

Styrelsen föreslår årsstämman en utdelning på 7,00 (7,00) SEK per aktie. Som avstämningsdag för utdelningen har styrelsen föreslagit torsdagen den 27 april 2017. Beslutar årsstämman enligt förslaget, beräknas utdelningen att utbetalas onsdagen den 3 maj 2017. Sista dag för handel med bolagets aktier inkluderande rätt till utdelning är tisdagen den 25 april 2017.

Tryckt årsredovisning

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

Finansiell kalender 2017–2018

Information	Period	Datum
Delårsrapport	Januari – mars 2017	2017-05-10
Delårsrapport	Januari – juni 2017	2017-07-28
Delårsrapport	Januari – september 2017	2017-11-07
Bokslutskommuniké	Januari – december 2017	2018-02-09

IR Kontakt

Pehr Oscarson

VD och koncernchef
Tel: +46 (0) 8 464 00 00
E-post: pehr.oscarson@mekonomengroup.com

Per Hedblom

CFO
Tel: +46 (0) 8 464 00 00
E-post: per.hedblom@mekonomengroup.com

Helena Effert

Head of Investor Relations
Mobil: +46 (0) 72 234 29 58
E-mail: helena.effert@mekonomengroup.com

Analytiker

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

Bolag	Namn
ABG Sundal Collier	Andreas Lundberg
Carnegie	Mikael Löfdahl
Handelsbanken	-
Nordea	Stellan Hellström
Pareto Securities	Erik Paulsson
SEB	Nicklas Fhärm
Swedbank	Mats Liss

FÖRVALTNINGS- BERÄTTELSE

Styrelsen och verkställande direktören för Mekonomen AB (publ.)
556392-1971 får härmed avge årsredovisning och koncernredovisning
för verksamhetsåret 2016.

Allmänt

Mekonomen Group består av Nordens ledande bilservicekedjor med egen grossistverksamhet och med drygt 340 butiker och över 2 000 anslutna verkstäder under koncernens varumärken.

Mekonomen Group består av koncernbolagen MECA Scandinavia, Mekonomen Sweden, Mekonomen Norway och Sørensen og Balchen. Bolagen samarbetar bland annat inom inköp och logistik. På marknaden råder dock full konkurrens. Våra starka varumärken har differentierade koncept, målgrupper och individuella utvecklingsfokus.

Vi erbjuder ett brett och lättillgängligt utbud av prisvärda och innovativa lösningar och produkter för konsumenter och företag. Mekonomen Groups tre varumärken MECA, Mekonomen och BiXtra svarar för sina egna grossistverksamheter. De drygt 340 butikerna levererar till över 2 000 anslutna verkstäder samt till övrig verkstad och konsument. I koncernen finns också cirka 30 egenägda verkstäder.

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 2016, är LKQ Corporation med 26,5 procent, Fjärde AP-fonden med 8,1 procent och Lannebo fonder med 5,7 procent.

Verksamhetsåret

Verksamhetsåret 2016 har varit ett händelserikt år för Mekonomen Group, där viktiga beslut tagits och ett flertal satsningar gjordes för att stärka koncernen för framtiden. Året har dock även till stor del präglats av den svaga utvecklingen i Mekonomen Sweden.

Mekonomen Groups intäkter för den kvarvarande verksamheten ökade under 2016 med 3 procent till 5 937 (5 761) MSEK och rörelseresultatet (EBIT) uppgick till 481 (616) MSEK.

En stark försäljningsökning till MECA Car Service-verkstäderna har varit en viktig faktor bakom MECA:s omsättningsökning under året.

Sørensen og Balchen har under 2016 genererat sitt hittills bästa resultat, med en god försäljningsutveckling till anslutna BiXtra-verkstäder samt en god utveckling av tillbehörsförsäljning och kostnadskontroll.

Det försämrade resultatet i framförallt Mekonomen Sweden resulterade i ett åtgärdsprogram med besparingar om 25 MSEK årligen, med full effekt från 2017. I samband med åtgärdsprogrammet skedde även ett uppehåll i utrollningen av det nya butiksdatsystemet i Sverige.

Efter periodens slut utökades åtgärdsprogrammet till 45 MSEK, där ökningen omfattar hela Mekonomen Group, med full effekt från och med det tredje kvartalet 2017.

Vi har under året sett en bruttomarginalpress i framförallt Norge, vilken huvudsakligen beror på att andelen av vår försäljning till anslutna verkstäder och storkunder växer, samt på priskonkurrens i Norge. Vi bedömer att denna trend fortsätter framöver.

Det koncerngemensamma egna varumärket ProMeister fortsätter att utvecklas och försäljningen av ProMeister reservdelar uppgick till knappt 600 MSEK under 2016. Även försäljningen till anslutna verkstäder uppvisade en god tillväxt under året.

Under året har MECA startat affärsområdet tunga fordon för Mekonomen Group. Utöver reservdelar till personbilar och lätta lastbilar erbjuder koncernen nu även reservdelar till fordon över 3 ton. Satsningen inleddes med ett ramavtal med Nobina rörande leveranser av batterier till kollektivtrafikoperatörens fordonsflotta och depåer i Sverige, Norge, Danmark och Finland.

Den kvarvarande danska verksamheten avyttrades i december 2016 till danska T. Hansen Gruppen/AD Danmark. Avyttringen inkluderade, utöver varulager, personal och hyresavtal, även att T. Hansen Gruppen/AD Danmark får rätten att använda Mekonomen-varumärket i Danmark och driva verkstadskedjorna Mekonomen Autoteknik och MekoPartner. I samband med avyttringen upprättades ett leveransavtal mellan MECA och T. Hansen Gruppen/AD Danmark som en del av affären.

Som ett led i att effektivisera logistikstrukturen beslutades under 2016 att centralisera lagerstrukturen i Mekonomen Group genom en ombyggnation av Mekonomens centrallager i Strängnäs med en ny helautomatiserad del. Projektet kommer att pågå under kommande år och positiv EBIT-effekt beräknas från och med år 2020.

I Mekonomen Sweden tecknades fleetavtal med LKAB kring leverans av reservdelar till gruvbolagets verksamheter i Kiruna, Svappaavaara, Malmberget samt Luleå. LKAB:s fordonsflotta består av ca 900 fordon (personbilar och lätta lastbilar) som till största delen används i gruvdrift.

För tredje året i rad korades Mekonomen till Sveriges starkaste varumärke i branschen "Bildelar och bilverkstäder". Utmärkelsen delades ut under Swedish Brand Award 2016 och baseras på en undersökning bland Sveriges konsumenter gällande kundnöjdhet och varumärkeskänedom.

MECA förvärvade kundportfölj för oljeförsäljning till industrikunder i Norge.

Mekonomen Group etablerade under 2016 en gymnasieutbildning för fordonsmekaniker. Första programmet planeras till hösten 2017.

Under oktober utsågs Pehr Oscarson till tillförordnad VD för Mekonomen Group efter det att före detta VD Magnus Johansson slutade.

Efter räkenskapsårets utgång har styrelsen utsett Pehr Oscarson till VD och koncernchef, med tillträde den 1 mars 2017.

Totalt antal butiker i kedjorna var vid årets slut 342 (342), varav antal egna butiker 261 (257). Antalet anslutna bilverkstäder uppgick till totalt 2 021 (2 126).

Intäkter

Intäkterna för den kvarvarande verksamheten ökade med 3 procent till 5 937 (5 761) MSEK. Exklusive förvärvet av Opus Equipment för perioden januari till juni 2016 ökade intäkterna med 2 procent. Justerat för negativa valutaeffekter om 69 MSEK ökade intäkterna med 4 procent. Antalet vardagar var två mer i Sverige, Norge och Finland och tre dagar mer i Danmark jämfört med föregående år. Räknat på jämförbara vardagar och justerat för valutaeffekter ökade intäkterna med 4 procent. Försäljningen i jämförbara enheter ökade med 4 procent. Övriga rörelseintäkter består huvudsakligen av hyresintäkter, marknadsföringsbidrag och valutakursvinster.

Rörelseresultatet före av- och nedskrivningar av immateriella tillgångar, EBITA

EBITA för den kvarvarande verksamheten uppgick till 594 (726) MSEK och EBITA-marginalen uppgick till 10 (13) procent. Resultatet har påverkats negativt av engångseffekter om 58 (negativt 22) MSEK, varav 25 (0) MSEK avser avyttring av den danska exportverksamheten, 13 (0) MSEK avser personalrelaterade engångskostnader för personer som ingått i koncernledning, huvudsakligen tidigare VD om 11 (0) MSEK och 6 (0) MSEK avser återkallning av Volvobilar där defekta drivremmar installerats. MECA:s exportaffär till Danmark, exklusive avyttringen, har påverkat EBITA negativt med 27 (negativt 31) MSEK. Valutakurseffekter på balansräkningen har påverkat EBITA positivt med 3 (0) MSEK.

Rörelseresultatet, EBIT

EBIT för den kvarvarande verksamheten uppgick till 481 (616) MSEK och EBIT-marginalen uppgick till 8 (11) procent. Resultatet har påverkats negativt av engångseffekter om 58 (negativt 22) MSEK, varav 25 (0) MSEK avser avyttring av den danska exportverksamheten, 13 (0) MSEK avser personalrelaterade engångskostnader för personer som ingått i koncernledning, huvudsakligen tidigare VD om 11 (0) MSEK och 6 (0) MSEK avser återkallning av Volvobilar där defekta drivremmar installerats. MECA:s exportaffär till Danmark, exklusive avyttringen, har påverkat EBIT negativt med 27 (negativt 31) MSEK. Valutakurseffekter på balansräkningen har påverkat EBIT positivt med 3 (0) MSEK.

Specifikation av engångseffekters påverkan på EBIT, MSEK

	2016	2015
Bruttovinst	-42	-11
Operativa kostnader (exkl. av- och nedskrivningar)	-13	-11
Nedskrivningar av materiella anläggningstillgångar	-3	-
EBIT	-58	-22

Resultat efter finansiella poster

Resultatet efter finansiella poster för den kvarvarande verksamheten uppgick till 446 (594) MSEK. Räntenettot uppgick till -23 (-27) MSEK och övriga finansiella poster uppgick till -12 (5) MSEK. Övriga finansiella poster har påverkats negativt av engångseffekter om 1 (positivt 7) MSEK.

Årets resultat

Resultatet efter skatt för den kvarvarande verksamheten uppgick till 342 (430) MSEK, för den avvecklade verksamheten till 0 (0) MSEK

och totalt till 342 (430) MSEK. Bolagsskatten i Norge har sänkts från 27 procent till 25 procent från och med år 2016, vilket påverkat skattekostnaden positivt med 7 MSEK. Skattemässigt avdrag avseende Danmark bedöms uppgå till totalt 76 (54) MSEK, varav 10 (negativt 6) MSEK påverkat årets skattekostnad positivt. Resultat per aktie, såväl före som efter utspädning, för den kvarvarande verksamheten uppgick till 9,32 (11,77) SEK, för den avvecklade verksamheten till 0,00 (0,00) SEK och totalt till 9,32 (11,77) SEK.

Säsongeffekter

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

MECA

Segment MECA inkluderar i huvudsak grossist- och butiksverksamhet i Sverige och Norge, exportaffären till Danmark, till och med 28 december 2016, samt leverans och service av verkstadsutrustning inom Opus Equipment. Butiksverksamheten i Danmark presenteras från och med 1 januari 2015 som avvecklad verksamhet och ingår därför ej i segment MECA.

Nettoomsättningen (extern) uppgick till 2 039 (1 871) MSEK. Valutaeffekten i nettoomsättningen mot NOK var negativ med 26 MSEK. Den underliggande nettoomsättningen ökade med 10 procent.

EBITA uppgick till 217 (258) MSEK och EBITA-marginalen uppgick till 10 (14) procent. MECA:s rörelseresultat uppgick till 205 (245) MSEK och EBIT-marginalen uppgick till 10 (13) procent.

En stark försäljningsökning till MECA Car Service-verkstäderna har varit en viktig faktor bakom MECA:s omsättningsökning under året.

Den danska exportverksamheten, som avyttrades till T. Hansen Gruppen den 28 december, har påverkat MECA:s EBIT negativt med 52 (negativt 31) MSEK, varav 25 MSEK är en engångseffekt relaterad till avyttringen. Nettoomsättningen för exportaffären till Danmark uppgick under året till 67 (54) MSEK.

Opus Equipment AB, som förvärvades 1 juli 2015, har i förhållande till jämförelseperioden påverkat MECA:s nettoomsättning med 54 MSEK, samt EBIT negativt med 4 MSEK. Opus Equipment, hade en negativ utveckling under året. Åtgärder har vidtagits för att stärka lönsamheten i Opus Equipment.

MECA har under året haft en negativ effekt på bruttomarginalen av ökad andel försäljning till storkunder. I Norge har oljeförsäljning till industrikunder utvecklats under året.

Antalet butiker uppgick till 85 (85) varav 75 (72) är egna.

Mekonomen Sweden

Segment Mekonomen Sweden inkluderar i huvudsak grossist-, butiks- och fleetverksamhet i Sverige.

Nettoomsättningen (extern) uppgick till 1 891 (1 925) MSEK. Den underliggande nettoomsättningen sjönk med 3 procent.

Rörelseresultatet före av- och nedskrivningar av immateriella tillgångar (EBITA), uppgick till 190 (289) MSEK och EBITA-marginalen uppgick till 10 (14) procent. Rörelseresultatet (EBIT) uppgick till 187 (287) MSEK och EBIT-marginalen uppgick till 10 (14) procent.

Rörelseresultatet har påverkats negativt av engångskostnader om 19 (16) MSEK.

Eftersom organisationsförändringen som implementerades i slutet av 2015 medförde negativ effekt på försäljningen och ökade personalkostnader, har under det fjärde kvartalet en mer decentraliserad säljorganisation återinförts i Mekonomen Sweden.

Det nya butiksdatasystemet, som har påverkat försäljningen och resultatet negativt under året har successivt anpassats och förbättrats och bedömningen är att systemet inte påverkade försäljningen negativt från och med slutet av året, i de 30 butiker där det installerats. Fortsatt implementering 2017 kommer endast att ske om vi över en längre tid

har minst samma tillväxt och lönsamhet i dessa 30 butiker, som i övriga butiker i Mekonomen Sweden.

Antalet butiker uppgick till 132 (134) varav 112 (113) är egna.

Mekonomen Norway

Segment Mekonomen Norway inkluderar i huvudsak butiks- och fletetverksamhet i Norge.

Nettoomsättningen (extern) uppgick till 836 (814) MSEK. Den underliggande nettoomsättningen ökade med 5 procent. Valutaeffekten i nettoomsättningen mot NOK var negativ med 23 MSEK.

Rörelseresultatet före av- och nedskrivningar av immateriella tillgångar (EBITA), uppgick till 132 (151) MSEK och EBITA-marginalen uppgick till 15 (18) procent. Rörelseresultatet (EBIT) uppgick till 132 (151) MSEK och EBIT-marginalen uppgick till 15 (18) procent.

Rörelseresultatet har påverkats negativt av engångskostnader om 1 MSEK avseende återkallning av Volvobilar där defekta drivremmar installerats. I jämförelseperioden har Mekonomen Norway påverkats negativt av engångseffekter om 1 MSEK.

I Mekonomen Norway har den viktigaste tillväxt drivaren under året varit försäljning till Mekonomen Bilverkstad, vilket dock i kombination med ökad konkurrens haft en negativ effekt på bruttomarginalen. Under det fjärde kvartalet har tillväxten varit mer jämnt fördelad mellan övrig verkstad och Mekonomen Bilverkstad.

Antalet butiker uppgick till 45 (45) varav 32 (32) är egna.

Sørensen og Balchen

Segment Sørensen og Balchen inkluderar i huvudsak grossist- och butiksverksamhet i Norge.

Nettoomsättningen (extern) uppgick till 725 (729) MSEK. Den underliggande nettoomsättningen ökade med 1 procent. Valutaeffekten i nettoomsättningen mot NOK var negativ med 20 MSEK.

Rörelseresultatet före av- och nedskrivningar av immateriella tillgångar (EBITA), uppgick till 117 (117) MSEK och EBITA-marginalen uppgick till 16 (16) procent. Rörelseresultatet (EBIT) ökade till 117 (116) MSEK och EBIT-marginalen uppgick till 16 (16) procent.

Sørensen og Balchen har haft en god försäljningsutveckling till anslutna BilXtra-verkstäder och även en god utveckling av försäljning av tillbehör, exempelvis genom det egna varumärket Carwise, vilket dock i kombination med ökad konkurrens haft en negativ effekt på bruttomarginalen. Sørensen og Balchen har haft en god kostnadskontroll.

Antalet butiker uppgick till 72 (70) varav 37 (35) är egna.

Förvärv och etableringar

MECA har förvärvat en butik i Höör, Sverige, två samarbetande butiker i Tomelilla respektive Charlottenberg i Sverige, etablerat Opus Equipment i Norge, samt förvärvat en kundportfölj för oljeförsäljning till industrikunder i Norge.

Mekonomen Sweden har förvärvat minoritetsandelar i 11 butiker, samtliga till ett mindre värde. Mekonomen Sweden har även förvärvat en samarbetande butik i Halmstad samt etablerat en butik i Älmhult.

Mekonomen Norway har förvärvat en verkstad i Drammen, Norge.

Sørensen og Balchen har etablerat två butiker i Norge, en i Stord och en i Trysil.

Meko Service Nordic har förvärvat tre verkstäder i Sverige, en i Mölndal och två i Helsingborg. Meko Service Nordic har även förvärvat minoritetsandelar i tre verkstäder i Sverige, samtliga till ett mindre värde.

Investeringar

Investeringar i anläggningstillgångar uppgick under året till 111 (103) MSEK. Av- och nedskrivningar av materiella anläggningstillgångar uppgick till 62 (57) MSEK.

Som ett led i att effektivisera logistikstrukturen kommer Mekonomen Group att centralisera centrallagerstrukturen i Sverige. Mekonomen Group har i juli 2016 tecknat avtal med TGW Logistics Group för utbyggnad av befintligt centrallager i Strängnäs med en ny helautomatiserad del. Utbyggnaden sker i syfte att skapa en gemensam, flexibel och kostnadseffektiv varuflödesplattform i koncernen. Beräknad investering är 190 MSEK under perioden 2016–2018 med full EBIT-effekt från besparingar på 50 MSEK per år från och med år 2020. Kapitalbindningen beräknas minska med 80 MSEK med full effekt från och med år 2020.

Bolags- och rörelseförvärv uppgick till 31 (68) MSEK, varav 14 (0) MSEK avser bedömd tilläggsköpeskilling. Förvärvade tillgångar uppgick totalt till 5 (79) MSEK och övertagna skulder till 0 (38) MSEK. Förutom goodwill, som uppgick till 5 (16) MSEK har övervärden på immateriella anläggningstillgångar identifierats avseende kundrelationer 21 (12) MSEK. Uppskjuten skatteskuld hänförlig till förvärvade immateriella anläggningstillgångar uppgick till 0 (1) MSEK. Förvärvade minoritetsandelar uppgick till 14 (17) MSEK och avyttrade minoritetsandelar uppgick till 0 (9) MSEK. Avyttrade verksamheter uppgår till 29 (9) MSEK.

Finansiell ställning och kassaflöde

Kassaflödet från den löpande verksamheten ökade, främst som en följd av minskad bindning i rörelsekapitalet, till 544 (439) MSEK, varav avvecklad verksamhet -17 (-134) MSEK. Betald skatt uppgick till 153 (189) MSEK. Likvida medel uppgick till 291 (295) MSEK vid årets utgång. Soliditeten uppgick till 43 (40) procent. Långfristiga räntebärande skulder uppgick till 1 338 (1 469) MSEK. Kortfristiga räntebärande skulder uppgick till 404 (461) MSEK.

Nettoskulden uppgick till 1 437 (1 626) MSEK, vilket innebär en minskning med 190 MSEK sedan årsskiftet. Det är främst ett positivt kassaflöde från den löpande verksamheten som minskat nettoskulden under året. De poster som ökat nettoskulden är främst aktieutdelning om 259 MSEK, varav utdelning till moderbolagets aktieägare 251 MSEK, samt investeringar och förvärv. Under året har lån amorterats med 136 MSEK.

Medarbetare

Antal anställda i kvarvarande verksamheter uppgick vid årets utgång till 2 290 (2 348) personer och medelantalet anställda under året var 2 287 (2 290) personer.

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

Mångfald

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.

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.

ProMeister Academy är koncernens eget utbildningscenter som säkrar kvalitet och kompetens hos våra mekaniker inom samtliga koncernens verkstadskedjor. Kompetensutveckling erbjuds inom ny teknik, kundservice och affärsmässighet. Under 2016 har intresset för hybridbilsutbildningar vuxit kraftigt. Sedan slutet av 2016 erbjuder vi även elbilsutbildningar för att möta trenden med fler eldrivna bilar i Norden i framtiden. Sedan ProMeister Academy startades 2013 har antalet genomförda utbildningsdagar för mekaniker ökat med 15 procent.

Ersättning till ledande befattningshavare

Ersättningar till ledande befattningshavare presenteras i not 5. Styrelsen kommer till årsstämman 2017 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 koncernledningen, som för närvarande utgörs av sex 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 mervärdet 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 60 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 30 procent av grundlönen. Pensionsgrundande lön utgörs av grundlön. Uppsägningstiden för VD är tolv månader vid uppsägning från bolagets sida samt sex månader vid uppsägning från VD. Uppsägningstiden för övriga i koncernledningen 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 2016 fastställt långsiktigt rörligt ersättningsprogram. Den långsiktiga rörliga ersättningen ska beräknas på koncernens resultat för räkenskapsåren 2016–2018. Utöver de sex 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 32 miljoner kronor. Utöver vad som framgår ovan krävs att den genomsnittliga betalkursen för Mekonomenaktien på Nasdaq Stockholm per den sista handelsdagen i december 2018 ska överträffa Nasdaq Stockholm PI index för programperioden. Ersättningen kan falla ut helt, delvis eller inte alls beroende på koncernens resultat under löptiden för det långsiktiga ersättningsprogrammet.

Rätten till rörlig ersättning förutsätter att befattningshavaren fortfarande är anställd vid årsstämman 2019.

Känslighetsanalys

Mekonomens 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 37 procent av inköpsvolymen. Tabellen nedan visar valutaeffekten på nettoflödet för respektive valuta. Påverkan av NOK avser internförsäljning från Mekonomen Grossist AB samt från MECA Car Parts AB till respektive land, samt årets resultat i Norge. Se not 37 för närmare information om hur koncernen hanterar valutarisk.

Faktorer påverkan på resultat före skatt

	Förändring, %	Påverkan, MSEK ¹⁾
Försäljningsvolym	+1	31
Förändring av valutakurs		
- NOK	+10	90
- EUR	+10	-96
Bruttomarginal	plus en %-enhet	58
Personalkostnader	+1	-15
Ränta, justerat för ränteswap ²⁾	+1	-10

¹⁾ Allt annat lika, resultat före skatt för räkenskapsåret 2016.

²⁾ Effekten baseras på koncernens nettoskuld, 1 437 MSEK, per 2016-12-31 justerat för ränteswap om 450 MSEK.

Koncernens valutaexponering vid omräkning av tillgångar och skulder i utländsk valuta är per balansdagen framförallt mot NOK och EUR. Nedan framgår effekter på resultatet vid omräkning av finansiella tillgångar och skulder som förelåg per den 31 december 2016:

- Om EUR hade förstärkts med 10 % i förhållande till SEK, med alla andra variabler konstanta, skulle resultat före skatt påverkas negativt med 15 MSEK, till största delen som en följd av förluster vid omräkning av leverantörsskulder.
- Om NOK hade förstärkts med 10 % i förhållande till SEK, med alla andra variabler konstanta, skulle resultat före skatt påverkas positivt med 4 MSEK, till största delen som en följd av vinster vid omräkning av kundfordringar.

Ovanstående beräknade effekter per den 31 december 2016 varierar från månad till månad beroende på balansposternas storlek vid bokslutstillfället.

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 bildelsförsäljning till verkstäder är stor från såväl märkesberoende som märkesoberoende aktörer. I den märkesberoende handeln finns i Sverige drygt 400 butiker där de fem största aktörerna, Mekonomen Sweden och MECA inkluderat, samtliga har ett sortiment som täcker de flesta bilmärken. Situationen är liknande i Norge med ett fåtal större aktörer som har ett heltäckande sortiment men där konkurrens även finns från ett antal mindre aktörer, inklusive digitala aktörer. Även märkesbundna aktörer konkurrerar med Mekonomen Group på marknaden för bildelsförsäljning. 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. Därutöver finns risk för externt angrepp på IT-strukturen genom virus eller hackning, alternativt intrång och informationsstöld.

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.

Tillgång till kompetenta mekaniker i Mekonomen Groups anslutna verkstäder och i Mekonomen Groups egenägda verkstäder är viktigt för Mekonomen Groups tillväxt. En brist på mekaniker hämmar möjligheten att växa.

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 stöldbegrärliga 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 upplockning av varor. På så vis skapas en allt bättre kunskap om rutiner för att hantera svinn samtidigt som det ger underlag för ökad vaksamhet när det gäller vilka varor som är särskilt stöldbegrärliga.

Finansiella risker

Mekonomen Group är genom sin verksamhet exponerad för valuta-, kredit-, ränte- samt likviditetsrisk. Se not 37 för beskrivning av de finansiella risker Mekonomen Group identifierat och hur dessa hanteras.

Moderbolaget och "Övrigt"

Moderbolagets verksamhet omfattar i huvudsak koncernledning och

finansförvaltning. Från och med 1 april 2016 har alla anställda förutom koncernledningen flyttats från moderbolaget till ett centralt bolag som hanterar koncerngemensamma funktioner för Mekonomen Group. Moderbolagets resultat efter finansnetto uppgick till -57 (-53) MSEK, exklusive nedskrivning av andelar i dotterföretag -28 (-35) MSEK och exklusive aktieutdelning från dotterföretag om 47 (489) MSEK. Medelantalet anställda var 7 (15). Mekonomen AB har sålt varor och tjänster till koncernföretag för sammanlagt 35 (37) MSEK.

Det som tidigare rapporterats som "Övrigt" har från och med 1 januari 2016 dels delats upp på "Övriga segment" och "Övriga poster" och dels har fler enheter tillkommit till "Övriga segment" från det nu upphörda segmentet Mekonomen Nordic. Jämförelsetalen är omräknade. För ytterligare information, se not 3 "Segmentsinformation".

"Övriga segment" inkluderar affärsverksamhet och rörelsesegment för vilka information ej lämnas separat. Här ingår Mekonomens grossist- och butiksverksamhet i Finland, Mekonomens butiksverksamhet på Island, Marinshopen, Meko Service Nordic med verkstadsverksamheterna BilLivet och Speedy, Dela Bil-verksamheten, Mekonomen billeasing, joint venture i Polen (InterMeko Europa), intressebolaget Automotive Web Solutions AB, Lasingoo Norge och koncerngemensamma funktioner inkluderande även Mekonomen AB (publ). EBIT för "Övriga segment" uppgick till -84 (-106) MSEK. EBIT har påverkats negativt av engångseffekter om 13 (1) MSEK. 2016 års effekt avser personalrelaterade engångskostnader för personer som ingått i koncernledning, huvudsakligen tidigare VD om 11 MSEK.

"Övriga poster" inkluderar förvävsrelaterade poster hänförliga till Mekonomen AB:s direkta förvärv samt eliminering av koncerninterna intäkter. Aktuella förvävsrelaterade poster är avskrivningar på förvärvade immateriella tillgångar avseende förvärven MECA och Sørensen og Balchen om -77 (-77) MSEK.

Miljö

Koncernen bedriver inte någon, enligt miljöbalken, tillståndspliktig verksamhet. Koncernens miljöpåverkan i Norden sker främst inom områdena energi, transporter och kemikaliehantering. Våra grossist- och butiksanläggningar, egenägda butiker och verkstäder i MECA Sweden och Norway samt Mekonomen Sweden 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. För ytterligare information om koncernens miljöarbete, se sid 24-25.

Händelser efter årets slut

Styrelseledamöterna Caroline Berg och Mia Brunell Livfors har ställt sina platser till förfogande och på extra bolagsstämma den 10 januari 2017 valdes i enlighet med förslag av LKQ Joseph M. Holsten och John S. Quinn in som styrelseledamöter i bolagets styrelse. John S. Quinn har valts till vice ordförande.

Styrelsen i Mekonomen AB har utsett Pehr Oscarson till VD och koncernchef i Mekonomen Group, med tillträde 1 mars 2017.

Som framgår av pressmeddelande den 6 mars 2017 lämnar Per Hedblom posten som CFO på egen begäran för nytt uppdrag hos annan arbetsgivare. Processen för att hitta en ny CFO för Mekonomen Group kommer att inledas omgående. Per Hedblom slutar som CFO senast september 2017.

Utöver ovan har inga väsentliga händelser inträffat efter räkenskapsårets utgång.

Framtida utveckling

Marknadsutveckling har varit fortsatt stabil under 2016. Förutsatt att skrotning eller export av bilar inte ökar, ser vi potential för en växande totalmarknad under 2017, främst med anledning av att nybilsförsäljningen har varit stark de senaste åren och att bilparken växer i Sverige och Norge.

Vårt fokus under 2017 är att driva tillväxt i alla våra koncernbolag, där högsta prioritet är att vända utvecklingen i Mekonomen Sweden. Vi kommer under året att stärka vårt kunderbjudande, delvis genom lansering av nya kategorier inom ProMeister och lansering av nästa generations reservdelskatalog och e-handelsplattform. Vi fortsätter också fokusera på utveckling av erbjudandet till våra anslutna verkstäder. Projektet med att etablera ett nytt svenskt automatiserat centrallager löper på enligt plan.

Även om största fokus är att öka försäljningen är det viktigt att det sker tillsammans med god kostnadskontroll. Som en konsekvens kommer vi att utöka det tidigare kommunicerade kostnads- och effektiviseringsprogrammet från 25 MSEK till 45 MSEK på årsbasis, med full effekt från och med det tredje kvartalet 2017. Vi kommer också ha större fokus på att effektivisera och optimera våra varulager i butikerna för att stärka kassaflödet ytterligare.

Aktien

Aktiekapital och ägarförhållanden

Per den 31 december 2016 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.

LKQ Corporation representerar 26,5 procent av röstetalet. För information om de femton största ägarna per 31 december 2016, se tabell på sid 31.

Bemyndigande

Årsstämman i april 2016 bemyndigade 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 per aktie. Som avstämningsdag för utdelningen har styrelsen föreslagit den 27 april 2017. Beslutet om utdelningen enligt förslaget beräknas utdelningen att utbetalas den 3 maj 2017. Sista dag för handel med bolagets aktier inkluderande rätt till utdelning är den 25 april 2017.

Styrelsens arbete 2016

Vid årsstämman 12 april 2016 beslutades att styrelsen ska bestå av sju ordinarie ledamöter utan suppleanter. I enlighet med valberedningens förslag beslutade årsstämman om omval av Kenneth Bengtsson (ordförande), Caroline Berg, Kenny Bräck, Malin Persson, Helena Skåntorp och Christer Åberg samt nyval av Mia Brunell Livfors (vice ordförande).

Styrelsen har under 2016 haft 15 (12) 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, Mekonomens svenska verksamhet, den danska verksamheten samt rekrytering av ny VD. Därutöver behandlades vid valda styrelsemöten frågor rörande årsboksut, delårsrapporter och budget.

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 41.

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 2016 omvaldes PricewaterhouseCoopers AB (PwC), med auktoriserade revisorn Lennart Danielsson som huvudansvarig revisor, till revisionsbolag fram till årsstämman 2017.

Förslag till vinstdisposition

Moderbolaget

Till årsstämmans förfogande står följande vinstmedel	TSEK
- Balanserade vinstmedel	2 430 987
- Årets resultat	117 591
SUMMA	2 548 578
Styrelsen och verkställande direktör föreslår att vinstmedel disponeras så att:	TSEK
- Utdelning till aktieägare (7,00 SEK/aktie)	251 310
- I ny räkning balanseras	2 297 268
SUMMA	2 548 578

Styrelsens yttrande över den föreslagna utdelningen

Efter föreslagen utdelning uppgår moderbolagets soliditet till 58 procent och koncernens soliditet till 40 procent beräknat på balansdagen den 31 december 2016. Soliditeten är betryggande mot bakgrund av att bolagets och koncernens verksamhet fortsatt bedrivs med lönsamhet, vilket innebär att soliditeten efter genomförd utdelning i maj 2017 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

Mekonomen Group består av cirka 160 bolag, som bedriver verksamhet i huvudsakligen Sverige, Norge och Finland. Moderbolag i koncernen är det svenska publika aktiebolaget Mekonomen AB, vars aktier är noterade på Nasdaq Stockholm.

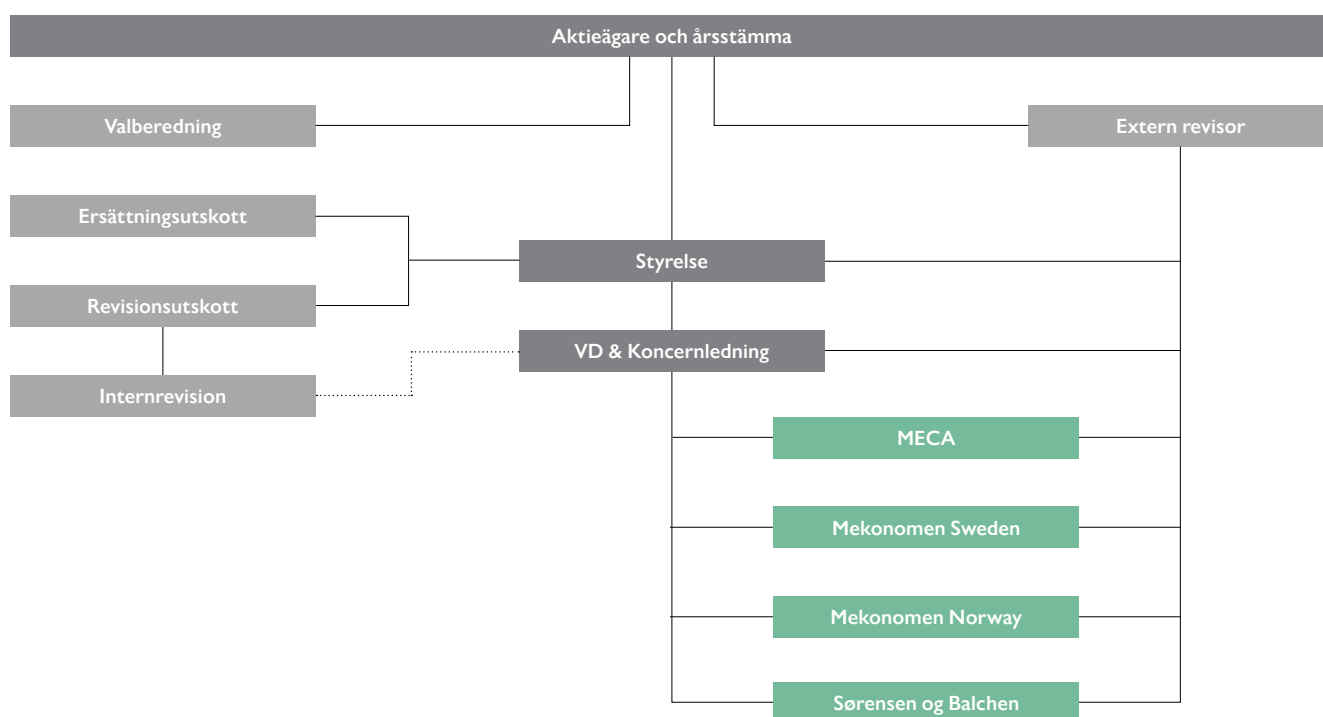
Principer för bolagsstyrning

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

Översiktlig Bolagsstyrningsmodell



Tillämpning av Svensk kod för bolagsstyrning

Mekonomen Group tillämpar Svensk kod för bolagsstyrning ("Koden") med följande avvikelser under 2016:

Avvikelse från Koden (regel 2:4):

Enligt koden ska inte styrelseledamoten vara valberedningens ordförande.

Förklaring:

Styrelseledamoten Caroline Berg har till den 16 december 2016 också varit ordförande i valberedningen vilket avviker mot vad koden anger om att styrelseledamoten inte ska vara valberedningens ordförande. Valberedningen utsåg Caroline Berg till valberedningens ordförande då det var ett naturligt val med hänsyn tagen till den då gällande ägarstrukturen i Mekonomen.

John S. Quinn utsågs den 16 december 2016 till ordförande i valberedningen. Den 10 januari 2017 valdes John S. Quinn även in som styrelseledamot i Mekonomen. John S. Quinn kvarstår dock som ordförande i valberedningen då det är ett naturligt val med hänsyn till ägarstrukturen i Mekonomen.

Hållbarhetsstyrning inom Mekonomen Group

Mekonomen Groups hållbarhetsarbete är en integrerad del av företagets affärsmodell och styrning. Grunden för arbetet utgörs av bolagets kärnvärden och uppförandekod tillsammans med löpande intressentdialog och väsentlighetsanalys. Rapportering sker enligt riktlinjerna för Global Reporting Initiative (GRI), G4 core.

Mekonomen Group är anslutna till FN:s Global Compact och hållbarhetsredovisningen 2016 utgör även Mekonomen Groups rapport om förbättringar (Communication of Progress-rapport) till FN:s Global Compact.

Hållbarhetsarbetet inom Mekonomen Group är en integrerad del i verksamheten som en del av affärsnyttan. Ansvar för det strategiska hållbarhetsarbetet samt mål och uppföljning ligger hos koncernledningen. Styrelsen följer upp arbetet genom koncernledningens avrapportering. Det operativa arbetet drivs av chef för respektive affärsområde i samarbete med ansvariga för miljö och kvalitet i respektive koncernbolag. Hållbarhetsredovisningen omfattar hela Mekonomen Groups egenägda verksamhet i Norden och avser verksamhetsåret 2016.

Läs mer om Mekonomen Groups hållbarhetsarbete och Hållbarhetsredovisning 2016 i årsredovisningen eller på mekonomen.com.

Aktieägare

Mekonomen-aktien är sedan den 29 maj 2000 noterad på Nasdaq Stockholm, Mid Cap-segmentet. Aktiekapitalet uppgick den 31 december 2016 till 89 753 718 SEK, fördelat på 35 901 487 aktier. Det totala börsvärdet för bolaget uppgick per den 31 december 2016, baserat på sista betalkurs 171,50 SEK, till 6,2 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 2016 till 9 484 (9 373) stycken. De tio största ägarna kontrollerade vid samma tidpunkt 63,9 (65,7) procent av kapitalet och rösterna och andelen utländska ägare svarade för 43,1 (19,7) procent av kapitalet och rösterna.

Aktieägare som direkt eller indirekt, representerar minst en tiondel av röstetalet för samtliga aktier i Mekonomen är LKQ Corporation med dotterbolag, vars ägarinnehav per den 31 december 2016 uppgick till 26,5 (0) procent. För ytterligare information om Mekonomenaktien och aktieägare, se sidan 30–31.

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 koncernledningen samt revisor alltid ska vara närvarande vid stämman.

Årsstämman 2016

Årsstämman ägde rum i Stockholm den 12 april 2016. Det fullständiga protokollet från årsstämman finns på Mekonomens webbplats, mekonomen.com. Årsstämman beslutade i kortform att:

- fastställa resultat- och balansräkningen samt koncernresultat- och koncernbalansräkningen
- till aktieägarna utdela sju kronor per aktie
- bevilja ansvarsfrihet åt styrelseledamöterna och verkställande direktören
- bolagsstämmovalda styrelseledamöter ska vara sju utan suppleanter
- totalt styrelsearvode ska uppgå till 2 210 000 SEK varav 550 000 SEK avser arvode till styrelsens ordförande och 310 000 SEK avser arvode till styrelsens vice ordförande samt 270 000 SEK avser arvode till var och en av de övriga stämmovalda styrelseledamöterna som inte är anställda i koncernen. Därutöver ska arvode till ledamöter i styrelsens utskott utgå enligt följande: 60 000 SEK till ordföranden i revisionsutskottet, 35 000 SEK vardera till övriga ledamöter i revisionsutskottet, 35 000 SEK till ordföranden i ersättningsutskottet och 25 000 SEK vardera till övriga ledamöter i ersättningsutskottet
- omvälja Kenneth Bengtsson till styrelsens ordförande
- omvälja styrelseledamöterna Kenneth Bengtsson, Caroline Berg, Kenny Bräck, Malin Persson, Helena Skåntorp och Christer Åberg samt nyvälja Mia Brunell Livfors
- omvälja det registrerade revisionsbolaget PricewaterhouseCoopers AB som bolagets revisor för perioden till slutet av årsstämma 2017
- 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

Information från extra bolagsstämma 10 januari 2017

Axel Johnson Aktiebolag sålde den 27 november 2016 samtliga sina aktier i Mekonomen, motsvarande cirka 26,5 procent av det totala antalet aktier och röster i Mekonomen, till LKQ Corporation. Caroline Berg och Mia Brunell Livfors (Axel Johnson) ställde därmed sina styrelseplatser i Mekonomen till förfogande. LKQ Corporation begärde samtidigt att styrelsen i Mekonomen kallar till extra bolagsstämma för att utse nya styrelseledamöter. Extra bolagsstämma hölls den 10 januari 2017 och stämman beslutade i kortform att:

- I enlighet med förslag av LKQ valde bolagsstämman Joseph M. Holsten och John S. Quinn till styrelseledamöter för tiden intill nästa årsstämma.
- De av årsstämman 2016 beslutade arvodena ska fördelas mellan de avgående styrelseledamöterna och de tillträdande styrelseledamöterna pro rata för deras respektive tjänstgöringsperioder under tiden från årsstämman 2016 intill slutet av årsstämman 2017.

Valberedning

I enlighet med de riktlinjer som fastställdes på årsstämman den 12 april 2016 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 2016.

Den 27 november 2016 förvärvade LKQ Corporation 26,5 procent av det totala antalet aktier och röster i Mekonomen från Axel Johnson Aktiebolag. LKQ Corporation är därefter den största aktieägaren i Mekonomen och som en följd av det har John S. Quinn, LKQ Corporation, utsetts till ledamot i valberedningen den 16 december 2016.

Caroline Berg, Axel Johnson AB-koncernen, lämnade i samband med det sin post i valberedningen där hon tillika varit ordförande. I övrigt föranledde ägarskiftet inga ändringar i valberedningens sammansättning.

Valberedningen inför årsstämman 2017 utgörs därmed av John S. Quinn, LKQ Corporation, Jonathan Schönback, Handelsbanken Fonder, Mats Gustafsson, Lannebo Fonder samt Arne Lööv, Fjärde AP-fonden. John S. Quinn har i enlighet med riktlinjerna utsetts till valberedningens ordförande. Mekonomens styrelseordförande, Kenneth Bengtsson, 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. Mekonomens Groups valberedning består av fyra ledamöter och samtliga bedöms vara oberoende i förhållande till bolaget och bolagsledningen. Mekonomens Groups valberedning uppfyller även oberoendekraven i övrigt.

Valberedningens uppgift är att inför årsstämman framlägga förslag till:

- val av ordförande vid årsstämman,
- antal ledamöter och suppleanter i styrelsen,
- val av styrelseordförande och övriga ledamöter till bolagets styrelse,
- styrelsearvode samt eventuell ersättning för utskottsarbete,
- val av och arvodering till revisor, och
- riktlinjer för utseende av valberedning

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.

Årsstämma 2017

Årsstämma äger rum den 25 april 2017 kl. 15.00 på SF Skandia, Drottninggatan 82, Stockholm.

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.

Styrelsen ska bestå av en väl sammanvägd mix av de kompetenser som är viktiga för att styra Mekonomens strategiska arbete på ett ansvarsfullt och framgångsrikt sätt. Exempel på sådana kompetenser inkluderar kunskap om detaljhandel, fordonsbranschen, bolagsstyrning, efterlevnad av regler och bestämmelser, finansiering och finansiell analys samt ersättningsfrågor. Tidigare styrelseerfarenhet är en annan viktig kompetens.

Vid årsstämman 12 april 2016 beslutades att styrelsen ska bestå av sju ordinarie ledamöter utan suppleanter. I enlighet med valberedningens förslag beslutade årsstämman om omval av Kenneth Bengtsson (ordförande), Caroline Berg, Kenny Bräck, Malin Persson, Helena Skåntorp och Christer Åberg samt nyval av Mia Brunell Livfors (vice ordförande).

Samtliga ordinarie ledamöter är oberoende i förhållande till bolaget och dess ledning i enlighet med definitionen i Svensk kod för bolagsstyrning. Fem av ledamöterna är oberoende även i förhållande till större aktieägare. VD ingår inte i styrelsen och det gör inte heller någon annan från koncernledningen. En närmare presentation av styrelseledamöterna framgår på sidan 46.

Styrelseledamöter

Det är valberedningens uppfattning att styrelsen har en med hänsyn till bolagets verksamhet, finansiella ställning, utvecklingsskede och förhållanden i övrigt lämplig sammansättning. En viktig utgångspunkt för förslaget av ledamöter har varit att styrelsens sammansättning ska spegla och ge utrymme för de olika kunskaper och erfarenheter som bolagets strategiska utveckling och styrning kan komma att kräva. Valberedningen har särskilt beaktat kravet på mångsidighet och bredd i styrelsen samt kravet på att eftersträva en jämn könsfördelning. Sammansättningen är enligt valberedningen ändamålsenlig för att kunna möta sådana behov i bolagets verksamhet.

Styrelseordförande

Styrelsens ordförande Kenneth Bengtsson är inte anställd i bolaget och har inte några uppdrag för bolaget utöver sitt ordförandeskap i styrelsen. Det är styrelsens uppfattning att Kenneth Bengtsson tillses 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 2016 haft 15 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, Mekonomens svenska verksamhet, den danska verksamheten samt rekrytering av ny VD. 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 fortlöpande utvärdera den operativa ledningen, allt i syfte att säkerställa bolagets styrning, ledning och kontroll. Styrelsen ansvarar för att det ska finnas ändamålsenliga system för uppföljning och kontroll av bolagets verksamhet och de risker för bolaget som dess verksamhet är förknippad med, att kontroll sker av att lagar, interna riktlinjer och andra regler efterföljs och att den externa informationsgivningen är öppen, saklig och relevant. I styrelsens uppgifter ingår även att fastställa erforderliga riktlinjer för bolagets uppträdande i samhället i syfte att säkerställa dess långsiktigt värdeskapande förmåga.

Det finns skriftliga instruktioner som reglerar den inbördes arbetsordningen i styrelsen samt 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 2016 har ordföranden genomfört en skriftlig enkätundersökning med samtliga styrelseledamöter. Den samlade uppfattningen vid utvärderingen 2016 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 2 210 000 SEK, varav 550 000 SEK avser arvode till styrelsens ordförande och 310 000 SEK avser arvode till styrelsens vice ordförande samt 270 000 SEK var till övriga styrelseledamöter. Därutöver ska arvode till ledamöter i styrelsens utskott utgå enligt följande: 60 000 SEK till ordföranden i revisionsutskottet, 35 000 SEK vardera till övriga ledamöter i revisionsutskottet, 35 000 SEK till ordföranden i ersättningsutskottet och 25 000 SEK vardera till övriga ledamöter i ersättningsutskottet.

Styrelsens utskott

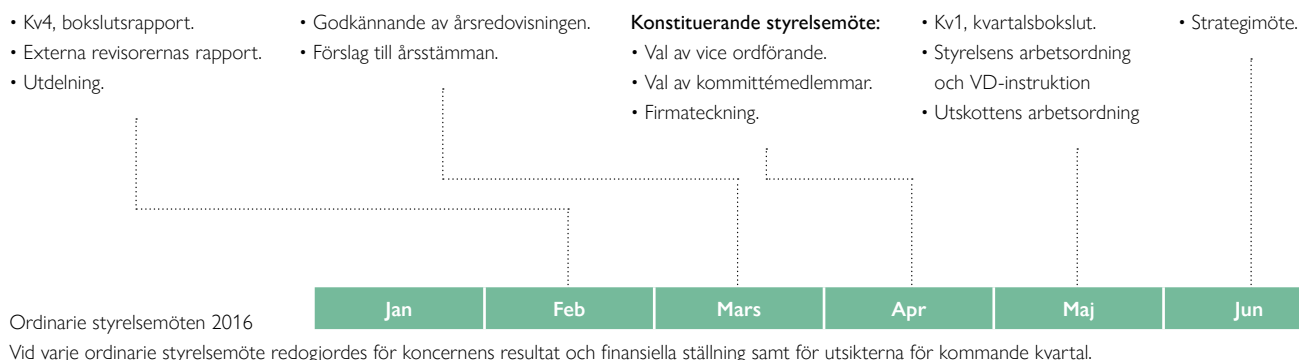
Styrelsen har inrättat ett ersättningsutskott och ett revisionsutskott. Utskottens arbete är i huvudsak av beredande och rådgivande karaktär, men styrelsen kan i särskilda fall delegera beslutsbefogenheter till utskotten. Utskottens ledamöter och deras ordförande utses vid det konstituerande styrelsemöte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

Revisionsutskott

I revisionsutskottets uppgifter ingår att:

- övervaka bolagets finansiella rapportering samt lämna rekommendationer och förslag för att säkerställa rapporteringens tillförlitlighet och svara för beredningen av styrelsens arbete med att kvalitetssäkra bolagets finansiella rapportering, inkluderande att lämna förslag till "Styrelsens rapport om intern kontroll" avseende den finansiella rapporteringen för respektive räkenskapsår
- med avseende på den finansiella rapporteringen övervaka effektiviteten i bolagets interna kontroll, internrevision och riskhantering
- hålla sig informerat om revisionen av årsredovisningen och koncernredovisningen samt om slutsatserna av Revisorsnämndens kvalitetskontroll
- informera styrelsen om resultatet av revisionen och om på vilket sätt revisionen bidrog till den finansiella rapporteringens tillförlitlighet samt om vilket funktion Revisionsutskottet har haft i den processen
- årligen utföra en riskanalys tillsammans med VD och koncernens ekonomi- och finanschef i syfte att styra internrevisionens resurser mot väsentliga riskområden
- fastställa revisionsplan för intern revision och för styrelsen bereda revisionsplan för extern revision samt säkerställa samordningen mellan dessa
- fortlöpande träffa bolagets revisor för att informera sig om revisionens inriktning och omfattning samt diskutera samordningen mellan den externa och interna revisionen och synen på bolagets risker
- granska och övervaka revisorns opartiskhet och självständighet

Översikt över olika punkter på styrelsens dagordning 2016



samt för styrelsen 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

- årligen följa upp revisorskostnader mot budget och andel av kostnader som avser revision samt andra uppdrag än revisionstjänster
- utvärdera revisionsinsatsen och informera bolagets valberedning om resultatet av utvärderingen
- ta del av revisorns rapport till Revisionsutskottet enligt artikel 11 i Revisionsförordningen samt vidta eventuella erforderliga åtgärder med anledning av denna
- biträda bolagets valberedning vid framtagandet av förslag till revisor och arvodering av revisionsinsatsen, varvid Revisionsutskottet ska tillse att revisorns mandattid inte överskrider tillämpliga regler, upphandla revisionen samt lämna en rekommenderad motivation i enlighet med vad som anges i artikel 16 i Revisionsförordningen
- årligen utvärdera Revisionsutskottets arbetsordning
- förbereda andra frågor som styrelsen uppdrar åt Revisionsutskottet att hantera

Revisionsutskottet består av tre styrelseledamöter: Helena Skåntorp (ordförande), Kenneth Bengtsson och Christer Åberg. Under 2016 höll revisionsutskottet 4 möten. Respektive ledamots deltagande visas i tabellen på sidan 46. Koncernens externa revisorer, ekonomi- och finanschef samt koncernredovisningschef har även deltagit i sammanträdena. Sedan den 10 januari 2017 ingår även John S. Quinn som ledamot i revisionsutskottet.

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 till den 12 april 2016 av Kenneth Bengtsson, ordförande, Caroline Berg och Malin Persson. Ersättningsutskottet bestod från och med den 12 april 2016 av Kenneth Bengtsson, ordförande, Malin Persson och Mia Brunell Livfors. Ersättningsutskottet har haft fyra sammanträden under 2016, varav två innan den 12 april och två efter den 12 april. Respektive ledamots deltagande visas i tabellen på sidan 46. Dessutom har bolagets dåvarande VD Magnus Johansson varit närvarande vid två av dessa möten. Koncernens ekonomi- och finanschef har varit utskottets

sekreterare. Sedan den 10 januari 2017 ingår Joseph M. Holsten som ledamot i ersättningsutskottet. Mia Brunell Livfors avgick som ledamot i ersättningsutskottet den 10 januari 2017.

Koncernledning

VD

VD tillsätts och entledigas av styrelsen och hans arbete utvärderas löpande av styrelsen, vilket sker utan koncernledningens närvaro.

Magnus Johansson, lämnade som VD och koncernchef för Mekonomen Group den 6 oktober 2016.

Pehr Oscarson är VD och koncernchef för Mekonomen Group sedan 1 mars 2017. Dessförinnan tillförordnad VD och koncernchef för Mekonomen Group från den 6 oktober 2016. Utöver sitt uppdrag för Mekonomen Group är Pehr Vice ordförande i Sveriges Bilgrossisters förening (SBF), styrelseledamot i Fresks Holding AB och Oscarson Invest Aktiebolag. Pehr Oscarson har inga aktieinnehav eller delägarskap i företag som Mekonomen Group har betydande affärsförbindelser med.

Koncernledningen

Koncernledningen bestod per den 31 december 2016 av koncernens VD, koncernens Vice VD, koncernens ekonomi- och finanschef, VD Sørensen og Balchen, koncernens varuflödesdirektör och koncernens HR-direktör. En närmare presentation av koncernledningen finns på sidan 47.

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 2016 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.

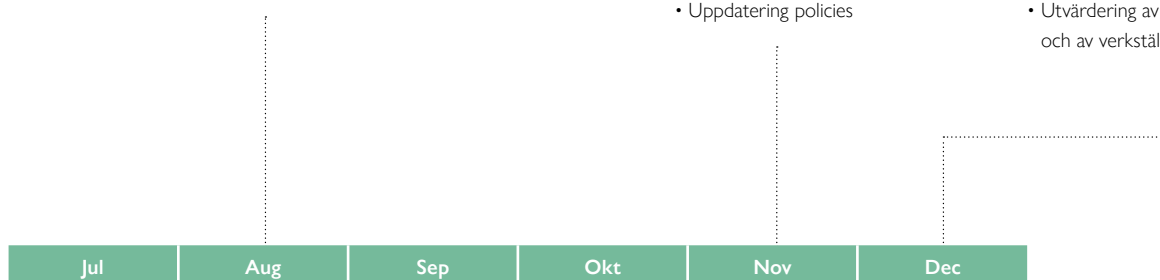
Ersättningen ska bestå av följande delar:

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

• Kv2, kvartalsbokslut.

• Kv3, kvartalsbokslut.
• Uppdatering policies

• Budget
• Utvärdering av styrelsens arbete och av verkställande direktören



Riktlinjerna omfattar koncernledningen inklusive VD. Ersättningarna ska fastställas av styrelsens ersättningsutskott. Ersättning till VD ska dock fastställas av styrelsen i sin helhet.

Den verkställande direktören Pehr Oscarson 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 33 procent av grundlönen per år. Pensionspremier utgår med ett belopp som baseras på ITP-planen. Övrig förmån utgår i form av tjänstebil. Uppsägningstiden för VD är 12 månader vid uppsägning från bolagets sida samt sex månader vid uppsägning från VD. För information om ersättningar till tidigare VD Magnus Johansson, se not 5 på sid 64.

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 är maximerad till en viss procent av den fasta årslönen. Procentsatsen är knuten till varje individs position och varierar mellan 33 och 60 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. 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 2016 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 2016–2018. Bonusprogrammet ska, i sin helhet, som en kostnad för bolaget, högst uppgå till 32 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 2018 ska överträffa Nasdaq Stockholm PI index för programperioden. Ersättningen kan falla ut helt, delvis eller inte alls beroende på koncernens resultat under löptiden för det långsiktiga ersättningsprogrammet. Rätten till rörlig ersättning förutsätter att befattningshavaren fortfarande är anställd vid årsstämman 2019. Någon bonus har ej reserverats per 31 december 2016 avseende detta bonusprogram.

I samband med att ersättningsprogrammet beslutades av årsstämman upphörde det tidigare ersättningsprogrammet som löpt för räkenskapsåren 2014–2016 att gälla. Några utbetalningar avseende detta program har ej skett.

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

Revisorer

Revisorerna utses av årsstämman med uppgift att granska bolagets finansiella rapportering samt styrelsens och VD:s förvaltning av bolaget. På årsstämman 2016 omvaldes PricewaterhouseCoopers AB (PwC), med auktoriserade revisorn Lennart Danielsson som huvudansvarig revisor, till revisionsbolag fram till årsstämman 2017. PwC, som har en organisation med såväl bred som specialiserad kompetens väl lämpad för Mekonomen Groups verksamhet, är revisorer i bolaget sedan 2014.

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

Arvode till revisorer, MSEK

	2016	2015
PwC		
Arvoden för revisionsuppdrag	7	7
Revisionsverksamhet utöver revisionsuppdrag	0	1
Skatterådgivning	0	0
Övriga tjänster	0	0
Totala arvoden till PwC¹⁾	7	8

¹⁾ Inklusive avecklad verksamhet om 0 (1) MSEK.

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.

Styrelsens rapport om intern kontroll avseende den finansiella rapporteringen

Styrelsen ska enligt aktiebolagslagen tillse att bolagets organisation är utformad så att bokföringen, medelsförvaltningen och bolagets ekonomiska förhållanden i övrigt kontrolleras på ett betryggande sätt. Svensk kod för bolagsstyrning ("Koden") förtydligar detta och föreskriver att styrelsen ansvarar för den interna kontrollen. Denna rapport är upprättad i enlighet med årsredovisningslagen och Koden. Rapporteringen är avgränsad till att behandla intern kontroll avseende den finansiella rapporteringen i enlighet med Svensk kod för bolagsstyrning, punkt 7.4.

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.

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.

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 ekonomi-handbok som ger en överskådlig bild av befintliga policyer, regelverk och rutiner inom ekonomiområdet. Detta är ett levande dokument som uppdateras löpande och anpassas till interna och externa förändringar. 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 poster i de finansiella rapporterna samt administrativa flöden och processer där risken för fel 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. För vidare beskrivning av risker, se avsnitt Risker och osäkerhetsfaktorer i förvaltningsberättelsen samt i not 37 Finansiella risker.

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. Inom Mekonomen Group består kontrollstrukturerna dels av en organisation med tydliga roller som möjliggör en effektiv och ur ett internkontrollperspektiv lämplig ansvarsfördelning, dels av specifika kontrollaktiviteter som syftar till att upptäcka eller att i tid förebygga risker för fel i rapporteringen.

Exempel på kontrollaktiviteter är bland annat tydliga beslutsprocesser och beslutsordningar för väsentliga beslut, resultatanalyser och andra kontrollaktiviteter inom väsentliga processer. Kontrollaktiviteter inom dessa processer är exempelvis analytisk uppföljning, stickprov, kontoavstämningar, kontrollinventeringar i lager och butik samt engagemangsgenomgångar.

Internrevision

Mekonomen Group har under 2016 anlitat revisionsbyrån Deloitte att utföra internrevisionen inom koncernen. Internrevisionen fungerar som en oberoende och objektiv säkrings- och rådgivande funktion, vilken skapar värde och höjer säkerheten i den interna kontrollen. 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. Rapportering sker till revisionsutskottet, VD och ekonomi- och finanschef samt infor-

mation till 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 koncernledningen och revisorerna lämnar. I samband med detta har revisionsutskottet varit ansvarig för beredningen av styrelsens arbete med att kvalitetssäkra koncernens finansiella rapportering. Koncernchef och ekonomi- och finanschef har månatliga genomgångar med respektive verksamhetschef angående den finansiella ställningen. Koncernekonomi har också ett nära samarbete med koncernbolagens ekonomichefer 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 finns på mekonomen.com

- 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 från extra bolagsstämma den 10 januari 2017
- Information inför årsstämman 2017

STYRELSENS LEDAMÖTER



Kenneth Bengtsson	John S. Quinn ¹⁾	Kenny Bräck	Joseph M. Holsten ¹⁾	Malin Persson	Helena Skåntorp	Christer Åberg
Position i styrelsen						
Styrelseordförande. Ordförande i Mekonomens ersättningsutskott. Medlem i Mekonomens revisionsutskott.	Vice styrelseordförande. Medlem i Mekonomens revisionsutskott.	Styrelseledamot.	Styrelseledamot. Medlem i Mekonomens ersättningsutskott.	Styrelseledamot. Medlem i Mekonomens ersättningsutskott.	Styrelseledamot. Ordförande i Mekonomens revisionsutskott.	Styrelseledamot. Medlem i Mekonomens revisionsutskott.
Utbildning						
Gymnasieutbildning samt utbildning inom ICA-systemet.	M.B.A, kandidatexamen i handel samt certifierad revisor.	Gymnasieutbildning.	M.B.A, fil.kand. samt certifierad revisor.	Civilingenjör, Chalmers tekniska högskola.	Civilekonom, Stockholms universitet.	Marknadsekonom IHM samt utbildning inom Unilever.
Invald år						
2013	2017	2007	2017	2015	2004	2014
Född						
1961	1958	1966	1952	1968	1960	1966
Befattning och styrelseuppdrag						
Styrelseordförande i Ahlsell AB (publ), Clas Ohlson AB (publ), Ersta diakoni, Eurocommerce, Systembolaget, Ung Företagsamhet och i World Childhood Foundation. Styrelseledamot i Synsam och i Herenco.	CEO och Managing Director i LKQ Europe.	Egen företagare. Minoritetsdelägare och styrelsemedlem i Motorsport Auctions Ltd. Test och utvecklingsförare för McLaren Automotive.	Styrelseordförande i LKQ Corporation. Styrelseledamot i Covanta Holding Corporation.	Styrelseledamot i bland annat Getinge AB (publ), HEXPOL AB (publ), Peab AB och Konecranes Plc.	Verkställande direktör i Lermia AB. Styrelseledamot i ByggPartner i Dalarna Holding AB (publ). Styrelseordförande i ett antal av Lermia AB:s dotterbolag samt styrelseordförande och verkställande direktör i Skåntorp & Co AB.	Egen företagare. Styrelseledamot i Axfood AB (publ).
Arbetslivserfarenhet						
Verksam inom ICA under mer än 30 år, varav 11 år som koncernchef.	Executive Vice President och CFO i LKQ Corporation under 6 år. Senior Vice President, CFO och Treasurer i Casella Waste Systems, Inc., Senior Vice President of Finance i Allied Waste Industries, Inc. samt har innehaft ett flertal finansiella och operativa roller i Waste Management, Inc.	Tidigare professionell racingförare.	President och Chief Executive Officer i LKQ Corporation under 13 år. Verksam under 17 år inom den amerikanska och internationella verksamheten i Waste Management, Inc., senast som Executive Vice President och COO. Dessförinnan revisor på revisionsbyrå.	VD Volvo Technology AB samt för Stiftelsen Chalmers tekniska högskola. Mångårig erfarenhet från stora svenska industriföretag bl.a. inom SKF, ASG och Volvokoncernen.	Tidigare VD och Koncernchef SBC Sveriges BostadsråtsCentrum AB. VD och koncernchef Jarowskij, CFO Arla, auktoriserad revisor Öhrlings/PWC.	Koncernchef Hilding Anders Group. VD i Orkla Confectionery & Snacks, VD för Arla Foods AB, VD för Atria Scandinavia AB, ledningsposter inom Unilever.
Total ersättning, SEK						
620 000	86 111	270 000	81 944	295 000	330 000	305 000
Närvaro styrelsemöte						
15/15	Nyvald januari 2017.	13/15	Nyvald januari 2017.	15/15	15/15	13/15
Närvaro revisionsutskottet						
4/4	Nyvald januari 2017.	–	–	–	4/4	4/4
Närvaro ersättningsutskottet						
4/4	–	–	Nyvald januari 2017.	4/4	–	–
Egna och närståendes aktieinnehav						
2 000	Inga.	1 000	Inga.	1 000	2 000	2 500
Oberoende av bolaget/bolagsledningen						
Ja.	Ja.	Ja.	Ja.	Ja.	Ja.	Ja.
Oberoende av större aktieägare						
Ja.	Nej, beroende i förhållande till större aktieägare i bolaget.	Ja.	Nej, beroende i förhållande till större aktieägare i bolaget.	Ja.	Ja.	Ja.







¹⁾ Axel Johnson Aktiebolag sålde den 27 november 2016 samtliga sina aktier i Mekonomen, motsvarande cirka 26,5 procent av det totala antalet aktier och röster i Mekonomen, till LKQ Corporation. Caroline Berg och Mia Brunell Livfors (Axel Johnson) ställde därmed sina styrelseplatser i Mekonomen till förfogande. LKQ Corporation begärde samtidigt att styrelsen i Mekonomen kallar till extra bolagsstämma för att utse nya styrelseledamöter. En extra bolagsstämma hölls den 10 januari 2017 och på den extra bolagsstämman nyvaldes Joseph M. Holsten och John S. Quinn till styrelseledamöter, som ersättare för de tidigare styrelseledamöterna Caroline Berg och Mia Brunell Livfors.

Mia Brunell Livfors, som nyvaldes på årsstämman den 12 april 2016, deltog under 2016 i tio av elva styrelsemöten samt två av två möten med ersättningsutskottet efter årsstämman. Total ersättning för styrelse- och utskottsarbete uppgick till 241 944 SEK.

Caroline Berg deltog under 2016 i fjorton av femton styrelsemöten. Caroline Berg var även fram till årsstämman 2016 ledamot i ersättningsutskottet och deltog i två av två möten fram till årsstämman 2016. Total ersättning för styrelse- och utskottsarbete uppgick till 195 000 SEK.

Av årsstämman fastställda arvoden och ersättningar kostnadsförs kalenderårsvis. Arvode till de nya ledamöterna avseende perioden 10 januari till den 25 april 2017 är således kostnadsförda per den 31 december 2016 och redovisas därför i tabellen ovan.

KONCERNLEDNING

					
Pehr Oscarson	Per Hedblom	Marcus Larsson	Morten Birkeland	Örjan Grandin	Katarina Zetterqvist
Yrkesbefattning					
Verkställande direktör och koncernchef.	Ekonomi- och finanschef.	Vice VD.	VD Sørensen og Balchen.	Varuflödesdirektör.	HR-direktör.
Född					
1963	1967	1970	1964	1968	1964
Utbildning					
Tekniskt gymnasium, kompletterat med kortare ekonomi- och managementutbildningar.	Civilingenjör Industriell ekonomi, Chalmers Tekniska Högskola MBA INSEAD.	Master of Economics, Ekonomihögskolan Lunds Universitet, FEM-programmet IFL Sigtuna.	Ekonomiutbildning, Oslo Handelshøyskole.	Civilingenjör Maskinteknik, Kungliga Tekniska Högskolan.	Bachelor of Science, Organization Sociology, Stockholms Universitet.
Anställd					
2001	2007	2003	2008	2016	2015
Arbetslivserfarenhet					
VD MECA Scandinavia och dessförinnan ledande positioner inom MECA sedan 2001, VD för Swecar 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.	Affärsområdesdirektör Coop Logistik, Partner Minerva Sverige, Vice President Scandiflash, Vice President Supply Chain Q-Med, samt övriga befattningar i svenskt näringsliv bland annat på Ericsson.	HR-direktör Intech Nordic, HR manager Coop Sverige, HR manager Strängbetong. Roller inom HR DHK, FRA och Spånga Tensta Stadsdelsförvaltning.
Styrelseuppdrag					
Vice ordförande i Sveriges Bilgrossisters förening (SBF). Styrelseledamot i Fresks Holding AB och Oscarson Invest Aktiebolag.		Styrelseordförande i Lasingoo Sverige AB och i Automotive Web Solutions AB. Styrelseledamot i Intermeko Europe.			
Egna och närståendes aktieinnehav					
2 000	1 000	3 000	0	0	0

Förändringar i koncernledningen

Styrelsen i Mekonomen Group utsåg Pehr Oscarson till tillförordnad VD och koncernchef i samband med att Magnus Johansson lämnade som VD och koncernchef den 6 oktober 2016. Efter räkenskapsårets utgång har Styrelsen utsett Pehr Oscarson till VD och koncernchef, med tillträde den 1 mars 2017. Örjan Grandin ingår i koncernledningen från den 1 mars 2016 och Katarina Zetterqvist ingår i koncernledningen från och med den 11 maj 2016. David Larsson, COO, har under det tredje kvartalet 2016 lämnat sitt uppdrag inom Mekonomen Group.

Finansiella rapporter

Koncernens resultaträkning

MSEK	Not	2016	2015
Kvarvarande verksamheter:			
Nettoomsättning	3	5 786	5 624
Övriga rörelseintäkter		151	137
Summa intäkter		5 937	5 761
Rörelsens kostnader			
Handelsvaror	17	-2 686	-2 529
Övriga externa kostnader	4	-1 229	-1 167
Personalkostnader	5	-1 366	-1 282
EBITDA		656	784
Av- och nedskrivningar av materiella anläggningstillgångar	6	-62	-57
EBITA		594	726
Av- och nedskrivningar av immateriella anläggningstillgångar	6	-113	-110
Rörelseresultat (EBIT)	9	481	616
Finansiella intäkter och kostnader			
Ränteintäkter		5	6
Räntekostnader		-28	-33
Övriga finansiella poster	9	-12	5
Resultat efter finansiella poster		446	594
Skatt på årets resultat	10	-105	-164
Årets resultat från kvarvarande verksamheter		342	430
Avvecklade verksamheter:			
Årets resultat från avvecklade verksamheter	34	0	0
Årets resultat		342	430
Årets resultat hänförligt till			
Moderbolagets aktieägare		335	423
Minoritetsdelägare		7	8
Summa årets resultat		342	430
Resultat per aktie hänförligt till moderbolagets aktieägare			
- Resultat från kvarvarande verksamheter; SEK		9,32	11,77
- Resultat från avvecklade verksamheter; SEK		0,00	0,00
Resultat per aktie, SEK ¹⁾		9,32	11,77
Genomsnittligt antal aktier; st ¹⁾		35 901 487	35 901 487

¹⁾ Ingen utspädning är aktuell. För ytterligare information om data per aktie, se sid 30-31.

Koncernens rapport över totalresultat

MSEK	Not	2016	2015
Årets resultat		342	430
Övrigt totalresultat:			
<i>Komponenter som inte kommer att omklassificeras till årets resultat:</i>			
- Aktuariella vinster och förluster		-1	2
<i>Komponenter som senare kan komma att omklassificeras till årets resultat:</i>			
- Valutadifferenser vid omräkning av utländska dotterbolag		105	-88
- Kassaflödessäkringar ¹⁾		-4	-1
Summa övrigt totalresultat, netto efter skatt²⁾		100	-87
Årets totalresultat		442	343
Årets totalresultat hänförligt till			
Moderbolagets aktieägare		434	336
Minoritetsdelägare		8	7
Årets totalresultat		442	343
Summa totalresultat hänförligt till moderföretagets aktieägare har uppkommit från			
- Kvarvarande verksamheter		431	337
- Avvecklade verksamheter		3	-1
		434	336

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

²⁾ För information om skatt som redovisats direkt mot poster i övrigt totalresultat, se not 15.

Koncernens balansräkning

MSEK	Not	2016-12-31	2015-12-31
TILLGÅNGAR			
Anläggningstillgångar			
Immateriella anläggningstillgångar			
	12		
Goodwill		1 883	1 835
Varumärken		327	322
Franchisekontrakt		19	21
Kundrelationer		415	467
Balanserade utgifter för IT-system		113	88
Summa immateriella anläggningstillgångar		2 757	2 734
Materiella anläggningstillgångar			
Förbättringsutgifter på annans fastighet	13	27	33
Inventarier och transportmedel	14	154	148
Summa materiella anläggningstillgångar		181	182
Finansiella anläggningstillgångar			
Uppskjutna skattefordringar	15	77	55
Innehav redovisade med kapitalandelsmetoden	27	2	2
Övriga finansiella anläggningstillgångar	11, 16	44	49
Summa finansiella anläggningstillgångar		123	106
Summa anläggningstillgångar		3 061	3 022
Omsättningstillgångar			
Handelsvaror	17	1 279	1 226
Kortfristiga fordringar	11, 18, 19	821	818
Likvida medel	11, 20	291	295
Summa omsättningstillgångar		2 391	2 339
SUMMA TILLGÅNGAR		5 452	5 361

Koncernens balansräkning

MSEK	Not	2016-12-31	2015-12-31
EGET KAPITAL OCH SKULDER			
Eget kapital	28		
Aktiekapital		90	90
Övrigt tillskjutet kapital		1 456	1 456
Reserver		-134	-234
Balanserade vinstmedel inklusive årets resultat		900	831
Summa eget kapital hänförligt till moderbolagets aktieägare		2 311	2 143
Minoritetens andel av eget kapital		14	12
Summa eget kapital		2 324	2 155
Långfristiga skulder			
Skuld till kreditinstitut, räntebärande	11, 21	1 334	1 466
Uppskjutna skatteskulder	15	163	169
Avsättningar	22	27	10
Summa långfristiga skulder		1 524	1 645
Kortfristiga skulder			
Skuld till kreditinstitut, räntebärande	11, 21	404	461
Skatteskulder		94	95
Övriga kortfristiga skulder, icke räntebärande	11, 23, 24	1 105	990
Avsättningar	22	0	14
Summa kortfristiga skulder		1 603	1 560
SUMMA EGET KAPITAL OCH SKULDER		5 452	5 361

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
INGÅENDE BALANS PER 1 JANUARI 2015	90	1 456	-145	665	2 066	14	2 080
<i>Totalresultat för året:</i>							
Årets resultat				423	423	8	430
<i>Övrigt totalresultat:</i>							
<i>Komponenter som inte kommer att omklassificeras till årets resultat:</i>							
- Aktuariella vinster och förluster				2	2		2
<i>Komponenter som senare kan komma att omklassificeras till årets resultat:</i>							
- Valutadifferenser vid omräkning av utländska dotterbolag			-88		-88	0	-88
- Kassaflödessäkringar ¹⁾			-1		-1		-1
Summa övrigt totalresultat, netto efter skatt²⁾			-89	2	-87	0	-87
Årets totalresultat			-89	424	335	7	343
Utdelning				-251	-251	-9	-261
Förvärv/försäljning av minoritetsandelar				-7	-7	0	-7
UTGÅENDE BALANS PER 31 DECEMBER 2015	90	1 456	-234	831	2 143	12	2 155
INGÅENDE BALANS PER 1 JANUARI 2016	90	1 456	-234	831	2 143	12	2 155
<i>Totalresultat för året:</i>							
Årets resultat				335	335	7	342
<i>Övrigt totalresultat:</i>							
<i>Komponenter som inte kommer att omklassificeras till årets resultat:</i>							
- Aktuariella vinster och förluster				-1	-1		-1
<i>Komponenter som senare kan komma att omklassificeras till årets resultat:</i>							
- Valutadifferenser vid omräkning av utländska dotterbolag			104		104	1	105
- Kassaflödessäkringar ¹⁾			-4		-4		-4
Summa övrigt totalresultat, netto efter skatt²⁾			100	-1	99	1	100
Årets totalresultat			100	334	434	8	442
Utdelning				-251	-251	-8	-259
Förvärv/försäljning av minoritetsandelar				-14	-14	1	-14
UTGÅENDE BALANS PER 31 DECEMBER 2016	90	1 456	-134	900	2 311	14	2 324

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

²⁾ För information om skatt som redovisats direkt mot poster i övrigt totalresultat, se not 15.

Koncernens kassaflödesanalys

MSEK	Not	2016	2015
Den löpande verksamheten			
Resultat efter finansiella poster		446	594
Justering för icke likvidpåverkande poster	30	196	188
		642	782
Betald skatt		-153	-189
Kassaflöde från den löpande verksamheten före förändring av rörelsekapital		489	594
Kassaflöde från förändringar i rörelsekapital			
Minskning (+) /ökning (-) av varulager		-40	-19
Minskning (+) /ökning (-) av fordringar		33	-11
Minskning (-) /ökning (+) av skulder		61	-124
Ökad (-) /minskad (+) bindning i rörelsekapital		54	-154
Kassaflöde från den löpande verksamheten		544	439
Investeringar			
Förvärv av dotterföretag och verksamheter	31	-17	-67
Avyttring av dotterföretag och verksamheter		29	9
Förvärv av materiella anläggningstillgångar	13,14	-58	-48
Försäljning av materiella anläggningstillgångar		0	8
Förvärv av immateriella anläggningstillgångar	12	-53	-55
Förvärv/försäljning av andelar i intressebolag och joint ventures	27	0	2
Förvärv av finansiella anläggningstillgångar		-3	0
Ökning (-) /minskning (+) av långfristig utlåning		8	5
Kassaflöde från investeringsverksamheten		-94	-146
Finansieringsverksamheten			
Förvärv av minoritetsandelar	31	-14	-17
Avyttring av minoritetsandelar	31	0	9
Förändring checkräkningskredit		-58	-32
Upptagna lån	21	-	202
Amortering av lån		-136	-148
Utbetald utdelning		-259	-261
Kassaflöde från finansieringsverksamheten		-466	-245
Årets kassaflöde		-16	48
Likvida medel vid årets början			
Kursdifferens i likvida medel		12	-11
Likvida medel vid årets slut	20	291	295

Kassaflödet avser total verksamhet, dvs både kvarvarande och avvecklad verksamhet. Erhållna räntor uppgår till 5 (6) MSEK och betalda räntor uppgår till 28 (33) MSEK.

Moderbolagets resultaträkning

MSEK	Not	2016	2015
Nettoomsättning	3, 32	34	34
Övriga rörelseintäkter		50	44
Summa intäkter		84	78
Rörelsens kostnader			
Handelsvaror		-4	-4
Övriga externa kostnader	4	-73	-80
Personalkostnader	5	-44	-46
Avskrivningar av materiella och immateriella anläggningstillgångar	6	0	0
Rörelseresultat		-38	-52
Finansiella intäkter och kostnader			
Resultat från andelar i koncernföretag	7	19	454
Ränteutgifter		24	28
Räntekostnader		-27	-35
Övriga finansiella poster ¹⁾	9	-17	6
Resultat efter finansiella poster		-38	401
Bokslutsdispositioner	8	156	226
Resultat före skatt		118	627
Skatt på årets resultat	10	0	-37
Årets resultat		118	589

Moderbolagets rapport över totalresultat

MSEK	Not	2016	2015
Årets resultat		118	589
Övrigt totalresultat, netto efter skatt ¹⁾		-	-
Årets totalresultat		118	589

¹⁾ Valutakursdifferenser avseende nettoinvestering i utlandsverksamhet om 4 (-3) MSEK redovisas från och med 1 januari 2016 i resultaträkningen istället för i totalresultatet i enlighet med ändring i RFR 2, jämförelsetalen är omräknade.

Moderbolagets balansräkning

MSEK	Not	2016-12-31	2015-12-31
TILLGÅNGAR			
Anläggningstillgångar			
Materiella anläggningstillgångar			
Förbättringsutgifter på annans fastighet	13	0	0
Inventarier och transportmedel		0	0
Summa materiella anläggningstillgångar		0	1
Finansiella anläggningstillgångar			
Andelar i koncernföretag	26	3 012	3 004
Fordringar hos koncernföretag		99	85
Uppskjuten skattefordran	15	79	57
Summa finansiella anläggningstillgångar		3 190	3 146
Summa anläggningstillgångar		3 190	3 147
Omsättningstillgångar			
Kortfristiga fordringar			
Kundfordringar		8	10
Fordringar hos koncernföretag		1 242	1 583
Skattefordringar		56	36
Övriga fordringar		7	12
Förutbetalda kostnader och upplupna intäkter	19	7	10
Summa kortfristiga fordringar		1 319	1 650
Likvida medel	20	163	210
Summa omsättningstillgångar		1 482	1 860
SUMMA TILLGÅNGAR		4 673	5 007

Moderbolagets balansräkning

MSEK	Not	2016-12-31	2015-12-31
EGET KAPITAL OCH SKULDER			
Eget kapital	28		
Bundet eget kapital			
Aktiekapital		90	90
Reservfond		3	3
Summa bundet eget kapital		93	93
Fritt eget kapital			
Balanserad vinst		2 431	2 090
Årets resultat		118	592
Summa fritt eget kapital		2 549	2 682
Summa eget kapital		2 642	2 775
Obeskattade reserver		210	175
Avsättningar	22	2	2
Långfristiga skulder			
Skulder till kreditinstitut	21	1 324	1 460
Summa långfristiga skulder		1 324	1 460
Kortfristiga skulder			
Checkräkningskredit	21	265	323
Övriga skulder till kreditinstitut	21	136	136
Leverantörsskulder		2	4
Skulder till koncernföretag		69	117
Övriga skulder		1	1
Upplupna kostnader och förutbetalda intäkter	24	22	15
Summa kortfristiga skulder		495	596
SUMMA EGET KAPITAL OCH SKULDER		4 673	5 007

Förändring av moderbolagets eget kapital

MSEK	Bundet eget kapital		Fritt eget kapital	Totalt eget kapital
	Aktiekapital	Reservfond	Balanserade vinstmedel	
INGÅENDE BALANS PER 1 JANUARI 2015	90	3	2 344	2 437
Årets resultat			589	589
Övrigt totalresultat ¹⁾				-
Årets totalresultat			589	589
Transaktioner med aktieägare:				
Utdelning			-251	-251
Totala transaktioner med aktieägare			-251	-251
UTGÅENDE BALANS PER 31 DECEMBER 2015	90	3	2 682	2 775
INGÅENDE BALANS PER 1 JANUARI 2016	90	3	2 682	2 775
Årets resultat			118	118
Övrigt totalresultat ¹⁾				-
Årets totalresultat			118	118
Transaktioner med aktieägare:				
Utdelning			-251	-251
Totala transaktioner med aktieägare			-251	-251
UTGÅENDE BALANS PER 31 DECEMBER 2016	90	3	2 549	2 642

Antal aktier per 31 december 2016 uppgår till 35 901 487 (35 901 487) med ett kvotvärde om 2,50 (2,50) SEK/st.

¹⁾ Valutakursdifferenser avseende nettoinvestering i utlandsverksamhet om 4 (-3) MSEK redovisas från och med 1 januari 2016 i resultaträkningen istället för i totalresultatet i enlighet med ändring i RFR 2, jämförelsetalen är omräknade.

Moderbolagets kassaflödesanalys

MSEK	Not	2016	2015
Den löpande verksamheten			
Resultat efter finansiella poster		-38	401
Justering för icke likvidpåverkande poster	30	21	37
		-17	438
Betald skatt		-42	-81
Kassaflöde från den löpande verksamheten före förändring av rörelsekapital		-59	357
Kassaflöde från förändringar i rörelsekapital			
Minskning (+) /ökning (-) av fordringar		599	-49
Minskning (-) /ökning (+) av skulder		-99	-2
Ökad (-) /minskad (+) bindning i rörelsekapital		500	-51
Kassaflöde från den löpande verksamheten		441	306
Investeringar			
Lämnade kapitaltillskott	26	-35	-9
Förvärv av materiella anläggningstillgångar	13	0	0
Ökning (-) /minskning (+) av långfristig utlåning		-8	-30
Kassaflöde från investeringsverksamheten		-43	-39
Finansieringsverksamheten			
Förändring checkräkningskredit		-58	-32
Upptagna lån	21	0	200
Amortering av lån		-136	-136
Utbetald utdelning		-251	-251
Kassaflöde från finansieringsverksamheten		-445	-219
Årets kassaflöde		-47	48
Likvida medel vid årets början		210	162
Likvida medel vid årets slut	20	163	210

I resultat efter finansiella poster ingår erhållen utdelning från dotterföretag med 47 (489) MSEK. Erhållna räntor uppgår till 24 (28) MSEK och betalda räntor uppgår till 27 (35) MSEK.

Noter

NOT I 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 som gäller för räkenskapsår som börjar den 1 januari 2016. 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 2016

Koncernen tillämpar ett antal nya standarder och tolkningar från och med den 1 januari 2016. Inga av de nya standarder och tolkningar som Mekonomen Group tillämpar från och med den 1 januari 2016 har medfört någon väsentlig effekt på koncernens finansiella rapporter.

Ändrade redovisningsprinciper 2017 och senare

Ett antal nya standarder och ändringar av tolkningar och befintliga standarder träder ikraft för räkenskapsår som börjar efter 1 januari 2016 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 kassaflöde hänförligt till företagets kundkontrakt ska lämnas. En intäkt ska enligt IFRS 15 redovisas när kunden erhåller kontroll över den försälda 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 2018. Som övergångsmetod kan företag välja mellan "full retroaktivitet" eller framåtriktad tillämpning av ytterligare upplysningar.

Under året har kartläggning av koncernens intäktsflöden genomförts samt utvärdering av effekterna påbörjats. Den initiala bedömningen är att tillämpningen inte förväntas medföra någon väsentlig effekt på redovisningen av koncernens intäkter. Utvärdering av effekterna förväntas att slutföras under 2017. Koncernen har ännu ej tagit beslut om metod vid övergången till den nya standarden.

IFRS 9 Finansiella instrument

Standarden hanterar klassificering, värdering och redovisning av finansiella tillgångar och skulder. Den ersätter de delar av IAS 39 som hanterar klassificering och värdering av finansiella instrument och introducerar en ny nedskrivningsmodell. Den nya standarden kräver ökade upplysningar kring förväntade kreditförluster från det finansiella instrumentet och riskhanteringen vid säkringsredovisning. Standarden ska tillämpas för räkenskapsår som påbörjas 1 januari 2018.

Även om koncernen ännu inte har gjort en detaljerad utvärdering av effekterna av den nya standarden förväntas införandet av IFRS 9 inte ha någon väsentlig påverkan på klassificering och värdering av koncernens finansiella tillgångar och skulder.

IFRS 16 Leasingavtal

1 januari 2016 publicerade IASB en ny leasingstandard som kommer att ersätta IAS 17 Leasingavtal samt tillhörande tolkningar IFRIC 4, SIC-15 och SIC-27. Standarden kräver att tillgångar och skulder hänförliga till alla leasingavtal, med några undantag, redovisas i balansräkningen. Denna redovisning baseras på synsättet att leasetagaren har en rättighet att använda en tillgång under en specifik tidsperiod och samtidigt en skyldighet att betala för denna rättighet. Redovisningen för leasegivaren kommer i allt väsentligt att vara oförändrad. Standarden är tillämplig för räkenskapsår som påbörjas den 1 januari 2019 eller senare. Förtida tillämpning är tillåten. Koncernen har ännu inte utvärderat effekterna av IFRS 16, men bedömer att den kan förväntas få en väsentlig effekt på balansomslutningen.

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

Dotterföretag

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 överlätna 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 köpeskillningen och verkligt värde för innehav utan bestämmande inflytande överstiger verkligt värde på identifierbara förvärvade tillgångar och övertagna skulder. Om köpeskillningen 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 eliminerar vid upprättande 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

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.

Samarbetsarrangemang

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 utlandsverksamhetens 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 avyttras. Goodwill och justeringar till verkligt värde som är hänförliga till förvärv av verksamheter med annan funktionell valuta än svenska kronor behandlas som tillgångar och skulder i den förvärvade verksamhetens valuta och omräknas till balansdagens valutakurs.

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 96 (96) % 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.

Ränteintäkter periodiseras över löptiden med tillämpning av effektivräntemetoden.

Leasing

Ett finansiellt leasingavtal är ett avtal enligt vilket de ekonomiska riskerna och fördelarna som 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 22. 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 förvaltnings- tillgångar 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. Aktuariella vinster eller förluster på de förmånsbestämda pensionsplanerna avseende anställda i Norge redovisas till sin helhet över totalresultatet 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 förpliktigad 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 återvinns eller skulden regleras. Uppskjuten skatt redovisas som intäkt eller kostnad 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.

Avvecklade verksamheter

En avvecklade verksamhet är en del av ett företag som antingen har avyttrats, ej längre nyttjas eller är klassificerad som att den innehas för försäljning samt att verksamheten representerar en självständig rörelsegren eller en väsentlig verksamhet inom ett geografiskt område eller är ett dotterbolag som förvärvats uteslutande i syfte att vidareförsäljas. Klassificering som en avvecklade verksamhet sker vid avyttring eller vid en tidigare tidpunkt då verksamheten uppfyller kriterierna för att klassificeras som innehav för försäljning. Resultat efter skatt från avvecklade verksamhet redovisas på en egen rad i resultaträkningen. När en verksamhet klassificeras som avvecklade ändras utformningen av jämförelseårets resultaträkning så att den redovisas som om den avvecklade verksamheten hade avvecklats vid ingången av jämförelseåret. Utformningen av rapporten över finansiell ställning för innevarande och föregående år ändras inte på motsvarande sätt. Den avvecklade verksamhetens kassaflöden är inkluderad i koncernens kassaflödesanalys. Samtliga noter till resultaträkningen avser kvarvarande verksamheter om inte annat anges. För ytterligare beskrivning samt separat finansiell information avseende avvecklade verksamheter, se not 34.

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 andelen 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 förvärv 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 ¹⁾	10
Inventarier	10–20
Bilar	20
Servrar	20
Arbetsplatsdatorer	33

¹⁾ 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 förvärv 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 12 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 leverantörsbonus 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 räntexponeringen. 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 förpliktelsen 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 ovisshet 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 rapporteringens 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 2016

Rådet för finansiell rapportering har under 2016 gett ut en ny version av RFR 2 Redovisning för juridiska personer. Genomförda förändringar i RFR 2 har inneburit att valutakursdifferenser avseende nettoinvestering i utlandsverksamhet från och med 1 januari 2016 redovisas i resultaträkningen istället för i totalresultatet i enlighet med ändring i RFR 2, jämförelsetalen är omräknade.

Övriga 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 anskaffningsvärdemetoden. Förvärvsrelaterade 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/fordran 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 beskattade 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 beskattade reserverna. Förändringar av beskattade 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 2016 och som haft störst inverkan på resultat samt tillgångar och skulder diskuteras nedan.

Goodwill och andra förvärsrelaterade immateriella anläggningstillgångar

I samband med nedskrivningsprövning för goodwill och andra immateriella tillgångar med obestämbar 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 12 Immateriella anläggningstillgångar.

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

Företagsförvärv

I samband med förvärv upprättas förvärsanalyser 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 allokeras till goodwill. Värdering av identifierbara tillgångar och skulder vid förvärsanalyser är föremål för viktiga uppskattningar och bedömningar. Information om företagsförvärv och förvärsanalyser återfinns i not 31.

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 återfinns i not 18.

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 2016 uppskjutna skatteskulder överstigande uppskjutna skattefordringar till ett nettobelopp om 86 (114) MSEK. Närmare information om uppskjutna skatter återfinns i not 15.

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.

Med syftet att effektivisera Mekonomen Groups struktur rapporterar Mekonomen Sweden och Mekonomen Norway direkt till VD och koncernchef från och med 2016. Detta innebär att ett organisatoriskt led, Mekonomen Nordic, har tagits bort. Koncernen styrs och rapporteras från och med det första kvartalet 2016 i fyra segment; MECA, Mekonomen Sweden, Mekonomen Norway och Sørensen og Balchen. Rapporteringen enligt den nya segmentsindelningen sker första gången 2016, jämförelsetalen har omräknats.

Segment MECA är oförändrat och inkluderar i huvudsak grossist- och butiksverksamhet i Sverige och Norge och exportaffären till Danmark, till och med den 28 december 2016, samt leverans och service av verkstadsutrustning inom Opus Equipment. Butiksverksamheten i Danmark presenteras från och med 1 januari 2015 som avvecklad verksamhet och ingår därför ej i segment MECA. För ytterligare information om avvecklad verksamhet se not 34.

Segment Mekonomen Sweden inkluderar i huvudsak grossist-, butiks- och fleetverksamhet i Sverige. I samband med ändrad segmentsindelning har en omallokering av poster har skett till Mekonomen Sweden vilket motsvarar en ökad nettoomsättning om 51 MSEK för 2015, samt en positiv EBIT-effekt om 28 MSEK för 2015, i jämförelse med vad som tidigare presenterat för Mekonomen Sweden under segmentet Mekonomen Nordic.

Segment Mekonomen Norway inkluderar i huvudsak butiks- och fleetverksamhet i Norge. I samband med ändrad segmentsindelning har en omallokering av poster skett till Mekonomen Norway vilket motsvarar en ökad nettoomsättning om 11 MSEK för 2015, samt en negativ EBIT-effekt om 1 MSEK för 2015, i jämförelse med vad som tidigare presenterats för Mekonomen Norway under segmentet Mekonomen Nordic.

Segment Sørensen og Balchen är oförändrat och inkluderar i huvudsak grossist- och butiksverksamhet i Norge.

"Övriga segment" inkluderar affärsverksamhet och rörelsesegment för vilken information ej lämnas separat. Här ingår Mekonomens grossist- och butiksverksamhet i Finland, Mekonomens butiksverksamhet på Island, Marinshopen, Meko Service Nordic med verkstadsverksamheterna Billivet och Speedy, Dela Bil-verksamheten, Mekonomen billeasing, joint venture i Polen (InterMeko Europa), intressebolaget Automotive Web Solutions AB, Lasingoo Norge och koncerngemensamma funktioner inkluderande även Mekonomen AB (publ). Enheterna som rapporteras i "Övriga segment" uppnår ej kvantitativa gränsvärden för att rapporteras separat och nyttan bedöms vara begränsad för de finansiella rapporternas användare att de rapporteras som egna segment. Mekonomen AB (publ) har i huvudsak koncernlednings- och finansförvaltningsfunktioner.

"Övriga poster" inkluderar förvärsrelaterade poster hänförliga till Mekonomen AB:s direkta förvärv, samt eliminering av koncerninterna intäkter. Aktuella förvärsrelaterade poster är avskrivningar på förvärvade immateriella tillgångar avseende förvärven MECA och Sørensen og Balchen.

Det som tidigare rapporterats som "Övrigt" har dels delats upp på "Övriga segment" och "Övriga poster" och dels har Mekonomen Finland, Mekonomen Island, Marinshopen och centrala administrativa funktioner från det tidigare segmentet Mekonomen Nordic tillkommit i "Övriga segment" från och med 1 januari 2016, jämförelsetalen har omräknats.

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 fortsättning

MSEK	MECA		Mekonomen Sweden		Mekonomen Norway		Sørensen og Balchen		Övriga segment		Övriga poster		Koncernen	
	2016	2015	2016	2015	2016	2015	2016	2015	2016	2015	2016	2015	2016	2015
Intäkter														
Extern nettoförsäljning	2 039	1 871	1 891	1 925	836	814	725	729	295	285			5 786	5 624
Interna intäkter	86	40	580	576	25	20	33	27	274	242	-998	-905	0	0
Övriga intäkter	15	10	59	67	12	13	10	9	55	38			151	137
Summa Intäkter	2 140	1 921	2 530	2 568	873	847	768	765	624	565	-998	-905	5 937	5 761
Rörelseresultat före av- och nedskrivningar av immateriella anläggningstillgångar (EBITA)	217	258	190	289	132	151	117	117	-63	-87			594	726
Rörelseresultat (EBIT)	205	245	187	287	132	151	117	116	-84	-106	-77	-77	481	616
Finansiella poster – netto													-35	-22
Resultat före skatt													446	594
Investeringar materiella tillgångar ¹⁾	15	10	29	27	3	4	5	2	7	5			58	48
Investeringar IT-system ¹⁾	1	8	1	2	0	0	0	0	51	45			53	55
Avskrivningar och nedskrivningar (materiella tillgångar)	15	12	28	28	6	6	3	4	9	8			62	57
Avskrivningar och nedskrivningar (immateriella tillgångar) ²⁾	12	13	3	1	0	0	0	0	21	19	77	77	113	110
Antal anställda i medeltal perioden	751	699	706	771	263	261	257	273	310	286			2 287	2 290
Antal egna butiker	75	72	112	113	32	32	37	35	5	5			261	257
Antal samarbetande butiker	10	13	20	21	13	13	35	35	3	3			81	85
Antal butiker i kedjan	85	85	132	134	45	45	72	70	8	8			342	342
Nyckeltal														
EBITA-marginal, % ³⁾	10	14	10	14	15	18	16	16					10	13
EBIT-marginal, % ³⁾	10	13	10	14	15	18	16	16					8	11
Omsättningsförändring, % ³⁾	9	11	-2	7	3	2	0	2					3	7
Intäkter/anställd, TSEK	2 850	2 748	3 584	3 331	3 319	3 245	2 988	2 802					2 596	2 516
Rörelseresultat/anställd, TSEK	273	351	265	372	502	579	455	425					210	269

¹⁾ Investeringar är exklusive bolags- och rörelseförvärv.

²⁾ Inklusive avskrivningar och nedskrivningar på förvävsrelaterade immateriella tillgångar.

³⁾ 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 96 (96) % 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:

Analys av nettoomsättning per kundgrupp, %:	2016	2015
- Anslutna verkstäder ¹⁾	36%	34%
- Övrig verkstad	39%	40%
- Konsument	19%	20%
- Samarbetande butiker	6%	7%
Summa nettoomsättning	100%	100%

¹⁾ 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	2016	2015
Sverige	3 164	3 137
Norge	2 484	2 381
Övrigt	138	106
Summa	5 786	5 624

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 2 255 (2 287) MSEK och summan av sådana anläggningstillgångar lokaliserade i andra länder uppgår till 684 (629) MSEK, varav i Norge 681 (622) MSEK.

NOT 4 Revisionskostnader

	Koncernen		Moderbolaget	
	2016	2015	2016	2015
PwC				
Revisionsuppdrag	7	6	1	1
Revisionsverksamhet utöver revisionsuppdrag	0	1	0	0
Skatterådgivning	0	0	0	0
Övriga tjänster	0	0	0	0
Summa¹⁾	7	7	1	1

¹⁾ Härutöver har PwC för koncernen erhållit 0 (1) MSEK för revision av avvecklad verksamhet i Danmark.

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

Medelantalet anställda	2016		2015	
	Antal anställda	Varav män, %	Antal anställda	Varav män, %
Moderbolaget				
Sverige	7	71	15	53
Totalt i moderbolaget	7	71	15	53
Dotterföretag				
Sverige	1 406	82	1 423	82
Norge	808	84	794	83
Övriga länder	66	73	58	72
Totalt i dotterföretag	2 280	83	2 275	82
Koncernen totalt	2 287	83	2 290	82

Löner, ersättningar m.m. TSEK	2016		2015	
	Löner och andra ersättningar	Soc.kostnader (varav pensionskostnader)	Löner och andra ersättningar	Soc.kostnader (varav pensionskostnader)
Moderbolaget	27 640	15 169 (5 280)	26 892	20 812 (8 368)
Dotterföretag	979 730	315 102 (61 810)	934 824	279 842 (51 111)
Koncernen totalt	1 007 370	330 271 (67 090)	961 716	300 654 (59 479)

Löner och andra ersättningar fördelade mellan VD och styrelseledamöter samt övriga anställda, TSEK	2016		2015	
	Styrelse och VD ¹⁾ (varav tantiem o.d.)	Övriga anställda	Styrelse och VD ¹⁾ (varav tantiem o.d.)	Övriga anställda
Moderbolaget				
Mekonomen AB	14 343 (70)	13 297 (797)	10 181 (1 065)	16 711 (1 375)
Totalt i moderbolaget	14 343 (70)	13 297 (797)	10 181 (1 065)	16 711 (1 375)
Dotterföretag i Sverige	22 715 (1 579)	553 727 (3 569)	32 880 (1 935)	514 185 (3 606)
Dotterföretag utomlands				
Norge	9 781 (932)	368 841 (6 444)	23 939 (1 500)	343 117 (5 969)
Övriga länder	0 (0)	24 666 (0)	1 248 (143)	19 455 (0)
Totalt i dotterföretag	32 496 (2 511)	947 234 (10 013)	58 067 (3 578)	876 757 (9 575)
Koncernen totalt	46 839 (2 581)	960 531 (10 810)	68 248 (4 643)	893 468 (10 950)

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

Ersättning till ledande befattningshavare

Till styrelsens ordförande och ledamöter utgår arvode enligt årsstämmans beslut. Det årliga styrelsearvodet fastställdes enligt årsstämmbeslut 2016 till 2 210 (2 010) TSEK. Härav utgör 550 (400) TSEK arvode till styrelsens ordförande samt 310 (310) TSEK till styrelsens vice ordförande samt 270 (260) TSEK till var och en av de övriga styrelseledamöterna. Till ledamöter i styrelsens revisionsutskott utgår 60 (60) TSEK till revisionsutskottets ordförande och 35 (35) TSEK vardera till revisionsutskottets övriga ledamöter. Till ledamöter i styrelsens ersättningsutskott utgår 35 (35) TSEK till ersättningsutskottets ordförande och 25 (25) TSEK vardera till ersättningsutskottets övriga ledamöter.

I dotterbolagens styrelser i övrigt utgår inget styrelsearvode.

Den verkställande direktören Pehr Oscarson har en grundlön om 300 000 SEK per månad samt en rörlig lönedel vilken baseras på bolagets resultat och som maximalt kan uppgå till 33 procent av grundlönen per år. Pensionspremier utgår med ett belopp som baseras på ITP-planen.

Övrig förmån utgår i form av tjänstebil. Uppsägningstiden är tolv månader vid uppsägning från bolagets sida samt sex månader vid uppsägning från VD. För övriga ledande befattningshavare följer ersättningen de principer som beslutades på årsstämman 2016. 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

Den rörliga ersättningen för ledande befattningshavare, förutom VD, baseras dels på koncernens resultat och dels på individuella kvalitativa parametrar och är maximerad till en viss procent av den fasta årslönen. Procentsatsen är knuten till varje individs position och varierar mellan 33 och 60 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. Pensionsgrundande lön utgörs av grundlön. Avgångsvederlag vid uppsägning från bolagets sida kan uppgå till högst en årslön. Frågor om ersättning till bolagsledningen beslutas av styrelsens ersättningsutskott. Ersättning till VD beslutas dock av styrelsen i sin helhet.

På årsstämman 2016 beslutades därutöver att koncernledningen samt ett antal utvalda affärskritiska befattningshavare ska 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 2016–2018. Bonusprogrammet ska, i sin helhet, som en kostnad för bolaget, högst uppgå till 32 MSEK för perioden. Utöver vad som framgår ovan krävs att den genomsnittliga betalkursen för Mekonomen-aktien på Nasdaq Stockholm PI index för programperioden. Ersättningen kan falla ut helt, delvis eller inte alls beroende på koncernens resultat under löptiden för det långsiktiga ersättningsprogrammet. Rätten till rörlig ersättning förutsätter att befattningshavaren fortfarande är anställd vid årsstämman 2019. Någon bonus har ej reserverats per 31 december 2016 avseende detta bonusprogram. I samband med att ersättningsprogrammet beslutades av årsstämman upphörde det tidigare ersättningsprogrammet som löpt för räkenskapsåren 2014-2016 att gälla. Några utbetalningar avseende detta program har ej skett.

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

Befattningshavare/-kategori, TSEK	Grundlön ¹⁾		Bonus		Styrelsearvode ²⁾		Övriga förmåner		Pensionspremier	
	2016	2015	2016	2015	2016	2015	2016	2015	2016	2015
Kenneth Bengtsson, styrelsens ordförande					620	470				
Mia Brunell Livfors, styrelsens vice ordförande					242	-				
Caroline Berg, styrelseledamot					195	335				
Kenny Bräck, styrelseledamot					270	260				
Malin Persson, styrelseledamot					295	285				
Helena Skántorp, styrelseledamot					330	320				
Christer Åberg, styrelseledamot					305	295				
John S. Quinn, styrelsens vice ordförande från 10 januari 2017 ³⁾					86	-				
Joseph M. Holsten, styrelseledamot från 10 januari 2017 ³⁾					82	-				
Verkställande direktör Pehr Oscarson från 6 oktober 2016	868	-	70	-					65	-
fd Verkställande direktör; Magnus Johansson till 6 oktober 2016 ⁴⁾	10 980	2 599	-	772			64	41	1 807	770
fd Verkställande direktör; Håkan Lundstedt till 15 juni 2015	-	4 552	-	293			-	65	-	1 145
Övriga ledande befattningshavare, 6 (5) st ⁵⁾	15 376	11 588	1 643	2 043			646	529	3 164	2 353
Summa	27 224	18 739	1 713	3 108	2 425	1 965	710	635	5 035	4 268

¹⁾ Grundlön i denna tabell inkluderar semestertillägg.

²⁾ Styrelsearvode ingår arvode till ledamöter i styrelsens utskott.

³⁾ Av årsstämman fastställda arvoden och ersättningar kostnadsförs kalenderårsvis. Arvode till de nya ledamöterna avseende perioden 10 januari till den 25 april 2017 är således kostnadsförda per den 31 december 2016 och redovisas därför i tabellen ovan.

⁴⁾ I ersättningar till tidigare VD Magnus Johansson ingår för 2016 reserverade kostnader, exklusive sociala avgifter, för lön inklusive pension under uppsägningstid samt för avgångsvederlag om totalt 8 053 KSEK.

⁵⁾ Ledningsgruppens sammansättning har förändrats under året. Per 2016-12-31 består ledningsgruppen, förutom tf VD, av fem personer, varav 1 (0) kvinnor. Genomsnittligt antal personer i ledningsgruppen, förutom VD, uppgick under 2016 till 6 (5) stycken. I ersättningar till övriga ledande befattningshavare ingår för 2016 reserverade kostnader, exklusive sociala avgifter, för lön inklusive pension under uppsägningstid samt för avgångsvederlag om totalt 2 091 KSEK.

En medlem i koncernledningen omfattas av en förmånsbestämd pensionsplan. Nettoförpliktelsen per 2016-12-31 uppgår till 1 (1) MSEK.

Antalet ledande befattningshavare är sex stycken vilka även utgör koncernens ledningsgrupp. Dessa är förutom koncernens VD, koncernens Vice VD, koncernens ekonomi- och finanschef, VD Sørensen och Balchen, koncernens varufödesdirektör och koncernens HR-direktör. En närmare presentation av koncernledningen finns på sida 47.

NOT 6 Av- och nedskrivningar materiella och immateriella anläggningstillgångar

	Koncernen		Moderbolaget	
	2016	2015	2016	2015
Planenlig avskrivning materiella anläggningstillgångar	-60	-57	0	0
Nedskrivning av materiella anläggningstillgångar	-2	-	-	-
Summa av- och nedskrivningar materiella anläggningstillgångar	-62	-57	0	0
Avskrivning varumärken	0	0	-	-
Avskrivning kundrelationer	-80	-77	-	-
Avskrivning franchisekontrakt	-4	-4	-	-
Avskrivning balanserade utgifter för IT-system	-28	-29	-	-
Summa av- och nedskrivningar immateriella anläggningstillgångar	-113	-110	-	-
Summa	-175	-167	0	0

NOT 7 Resultat från andelar i koncernföretag

	Moderbolaget	
	2016	2015
Utdelning	47	489
Resultat vid försäljning av andelar	0	0
Nedskrivningar	-28	-35
Summa	19	454

NOT 8 Bokslutsdispositioner

	Moderbolaget	
	2016	2015
Erhållna koncernbidrag	247	331
Lämnade koncernbidrag	-56	-44
Förändring periodiseringsfond	-34	-61
Summa	156	226

NOT 9 Valutakursdifferenser – netto

Valutakursdifferenser har redovisats i resultaträkningen enligt följande:

	Koncernen		Moderbolaget	
	2016	2015	2016	2015
Valutakursdifferenser i rörelseresultatet	3	0	0	0
Valutakursdifferenser i finansnettot ¹⁾	-8	8	-13	9
Summa	-5	8	-13	9

¹⁾ Valutakursdifferenser avseende moderbolagets nettoinvestering i utlandsverksamhet om 4 (-3) MSEK redovisas från och med 1 januari 2016 i resultaträkningen istället för i totalresultatet i enlighet med ändring i RFR 2, jämförelsetalen är omräknade.

NOT 10 Skatt på årets resultat

	Koncernen		Moderbolaget	
	2016	2015	2016	2015
Aktuell skatt				
Sverige	-43	-59	-23	-40
Övriga länder	-90	-103	-	-
Summa aktuell skatt	-133	-162	-23	-40
Förändringar i uppskjuten skatt temporära skillnader	28	-2	22	3
Redovisad skattekostnad	-105	-164	0	-37
Skatt på årets resultat				
Redovisat resultat före skatt	446	594	118	627
Skatt enligt gällande skattesats	-110	-149	-26	-138
Skatt på schablonränta på periodiseringsfonder	0	0	0	0
Skatteeffekt av kostnader som inte är skattemässigt avdragsgilla				
Övriga ej avdragsgilla kostnader	-4	-5	-7	-8
Övriga ej skattepliktiga intäkter	0	0	10	108
Effekt av korrigeringar från föregående år	1	1	-	-
Effekt av ej aktiverade underskottsavdrag	-3	-11	-	-
Effekt av förändring i den norska skattesatsen	0	0	-	-
Effekt av aktiverade underskottsavdrag ¹⁾	10	-	22	1
Redovisad skattekostnad	-105	-164	0	-37

¹⁾ Avser för koncernen effekt av aktivering av historiskt ej aktiverade förlustavdrag. Aktiverade underskottsavdrag under 2016 och 2015 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 24,6% (25,1%). Minskningen förklaras i huvudsak av en minskning av skattesatsen i Norge till 25 (27)%. Den totala minskningen av vägd genomsnittlig skattesats motverkas dock av en ökad andel skatt i Norge med högre skattesats än Sverige.

NOT 11 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 (härlätt 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 ränteswapar baseras på en diskontering av beräknade framtida kassaflöden enligt kontraktets villkor och förfallodagar och med utgångspunkt i marknadsräntan för liknande instrument på balansdagen. I de fall diskonterade kassaflöden har använts, beräknas framtida kassaflöden på den av företagsledning-

en 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 derivatinstrument värderade till verkligt värde i balansräkningen	2016	2015
Finansiella skulder		
Derivat: Valutaswapar	-	-
Ränteswapar	7	3
Summa	7	3

Nettoreultat på derivatinstrument, innehav för handel uppgår till 1 (1) MSEK.

Finansiella tillgångar och skulder per värderingskategori 2016-12-31	Derivat-instrument	Låne- och kund-fordringar	Övriga finansiella skulder	Summa redovisat värde	Verkligt värde	Ej finansiella tillgångar och skulder	Summa Balans-räkning
Finansiella tillgångar							
Andra långfristiga fordringar	-	44	-	44	44	2	46
Kundfordringar	-	485	-	485	485	-	485
Övriga kortfristiga fordringar	-	-	-	-	-	336	336
Likvida medel	-	291	-	291	291	-	291
Summa	-	820	-	820	820	338	1 158
Finansiella skulder							
Långfristiga skulder, räntebärande	7	-	1 331	1 338	1 338	-	1 338
Kortfristiga skulder, räntebärande	-	-	404	404	404	-	404
Leverantörsskulder	-	-	612	612	612	-	612
Övriga kortfristiga skulder	-	-	-	-	-	588	588
Summa	7	-	2 346	2 353	2 353	588	2 941

Finansiella tillgångar och skulder per värderingskategori 2015-12-31	Derivat-instrument	Låne- och kund-fordringar	Övriga finansiella skulder	Summa redovisat värde	Verkligt värde	Ej finansiella tillgångar och skulder	Summa Balans-räkning
Finansiella tillgångar							
Andra långfristiga fordringar	-	49	-	49	49	2	51
Kundfordringar	-	453	-	453	453	-	453
Övriga kortfristiga fordringar	-	-	-	-	-	365	365
Likvida medel	-	295	-	295	295	-	295
Summa	-	798	-	798	798	367	1 164
Finansiella skulder							
Långfristiga skulder, räntebärande	3	-	1 466	1 469	1 469	-	1 469
Kortfristiga skulder, räntebärande	-	-	461	461	461	-	461
Leverantörsskulder	-	-	540	540	540	-	540
Övriga kortfristiga skulder	-	-	-	-	-	559	559
Summa	3	-	2 467	2 470	2 470	559	3 029

Koncernens förfallostruktur avseende odiskonterade kassaflöden för finansiella skulder och derivat

Nominella belopp	2016-12-31					
	2017	2018	2019	2020	2021	Summa
Skulder till kreditinstitut, bankupplåning	152	846	458	0	0	1 457
Skuld till leasingbolag	2	1	0	0	0	3
Checkräkningskredit	268	0	0	0	0	268
Derivat	0	0	7	0	0	7
Leverantörsskulder	612	0	0	0	0	612
Summa	1 034	847	465	0	0	2 347

NOT II fortsättning

Koncernens förfallostruktur avseende odiskonterade kassaflöden för finansiella skulder och derivat

Nominella belopp	2015-12-31					Summa
	2016	2017	2018	2019	2020	
Skulder till kreditinstitut, bankupplåning	154	152	844	490	0	1 641
Skuld till leasingbolag	2	1	0	0	0	3
Checkräkningskredit	327	0	0	0	0	327
Derivat	0	0	0	3	0	3
Leverantörsskulder	540	0	0	0	0	540
Summa	1 023	153	844	493	0	2 514

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

	2017 - Kv 1	2017 - Kv 2	2017 - Kv 3	2017 - Kv 4	2018	2019 och senare	Summa
Valutaswap	0	0	0	0	0	0	0
Ränteswap	1	1	1	1	3	1	7
Summa	1	1	1	1	3	1	7

Kvittning av finansiella tillgångar och skulder

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

NOT I2 Immateriella anläggningstillgångar

	Goodwill		Varumärken		Franchisekontrakt		Kundrelationer		IT-investeringar		Summa koncernen	
	2016	2015	2016	2015	2016	2015	2016	2015	2016	2015	2016	2015
Ingående ack anskaffningsvärden, 1 januari	1 835	1 891	325	331	41	45	742	741	229	182	3 173	3 190
Anskaffningar	-	-	-	-	-	-	-	-	53	55	53	55
Anskaffningar tillkomna genom förvärv	5	16	-	-	-	-	22	12	-	5	27	33
Avyttringar/utrangeringar	-2	-28	-	-	-	-	-	-	-2	-13	-4	-41
Omräkningsdifferens valuta	45	-44	5	-5	3	-4	12	-11	-	-	65	-64
Utgående ack anskaffningsvärden, 31 december	1 883	1 835	330	325	44	41	776	742	280	229	3 314	3 173
Ingående ack av- och nedskrivningar, 1 januari	-	-28	-2	-2	-20	-18	-276	-204	-141	-125	-440	-378
Avyttringar/utrangeringar	-	28	-	-	-	-	-	-	2	13	2	41
Årets avskrivningar	-	-	0	0	-4	-4	-80	-77	-28	-29	-113	-110
Omräkningsdifferens valuta	-	-	0	0	-1	2	-6	5	-	-	-7	7
Utgående ack av- och nedskrivningar, 31 december	-	-	-3	-2	-25	-20	-362	-276	-167	-141	-558	-440
Utgående bokfört värde, 31 december	1 883	1 835	327	322	19	21	415	467	113	88	2 757	2 734

Immateriella anläggningstillgångars redovisade värden fördelar sig på rörelsesegmenten enligt följande:

Rörelsesegmentets redovisade värde per	Goodwill		Varumärken		Franchisekontrakt		Kundrelationer		IT-investeringar		Summa koncernen	
	16-12-31	15-12-31	16-12-31	15-12-31	16-12-31	15-12-31	16-12-31	15-12-31	16-12-31	15-12-31	16-12-31	15-12-31
MECA	1 105	1 104	270	270	-	-	351	396	9	15	1 735	1 786
Mekonomen Sweden	230	230	-	-	-	-	8	8	2	3	240	241
Mekonomen Norway	57	52	-	-	-	-	-	-	0	0	57	52
Sørensen og Balchen	423	383	56	51	19	21	54	61	1	1	553	517
Övrigt	68	66	1	1	-	-	2	2	100	69	171	138
	1 883	1 835	327	322	19	21	415	467	113	88	2 757	2 734

Prövning av nedskrivningsbehov för goodwill och andra immateriella tillgångar med obestämbar nyttjandeperiod

Goodwill fördelas på koncernens kassagenererande enheter (KGE) identifierade per rörelsesegment. Utöver goodwill finns i koncernen även förvärvade varumärken som bedöms ha en obestämbar nyttjandeperiod. Nyttjandeperioden bedöms vara obestämbar då det är fråga om väl etablerade 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 BilXtra. Övriga varumärken skrivs av och dess redovisade värde vid årets utgång är 1 (1) MSEK. En sammanfattning av goodwill och varumärken med obestämbar nyttjandeperiod på rörelsesegmentsnivå framgår av följande tabell:

Rörelsesegment	Testnivå KGE	Goodwill 2016					16-12-31	Varumärken (obestämbar nyttjandeperiod) 2016				
		16-01-01	Förvärv	Nedskrivningar	Avyttringar	Omräkningsdifferens valuta		16-01-01	Förvärv	Nedskrivningar	Omräkningsdifferens valuta	16-12-31
MECA	Rörelsesegmentet	1 104	2	-	-	0	1 105	270	-	-	-	270
Mekonomen Sweden	Rörelsesegmentet	230	2	-	-2	-	230	-	-	-	-	-
Mekonomen Norway	Rörelsesegmentet	52	-	-	-	5	57	-	-	-	-	-
Sørensen og Balchen	Rörelsesegmentet	383	-	-	-	40	423	51	-	-	5	56
Övrigt	Rörelsesegmentet	66	2	-	-	-	68	-	-	-	-	-
		1 835	5	-	-2	45	1 883	321	-	-	5	326

Rörelsesegment	Testnivå KGE	Goodwill 2015					15-12-31	Varumärken (obestämbar nyttjandeperiod) 2015				
		15-01-01	Förvärv	Nedskrivningar	Avyttringar	Omräkningsdifferens valuta		15-01-01	Förvärv	Nedskrivningar	Omräkningsdifferens valuta	15-12-31
MECA	Rörelsesegmentet	1 097	8	-	-	0	1 104	270	-	-	-	270
Mekonomen Sweden	Rörelsesegmentet	223	7	-	-	-	230	-	-	-	-	-
Mekonomen Norway	Rörelsesegmentet	57	-	-	-	-5	52	-	-	-	-	-
Sørensen og Balchen	Rörelsesegmentet	422	-	-	-	-39	383	56	-	-	-5	51
Övrigt	Rörelsesegmentet	64	2	-	-	-	66	-	-	-	-	-
		1 862	16	-	-	-44	1 835	326	-	-	-5	321

NOT 12 fortsättning

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 2 (2) procent. Kassaflöden bortom denna fyra-års period har extrapolerats med hjälp av en bedömd tillväxttakt om 2,0 (2,5) 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 2016 respektive 2015 sammanfattas enligt följande:

	16-12-31	15-12-31
Diskonteringsränta (WACC) före skatt	9,2%	9,1%
Diskonteringsränta (WACC) efter skatt	7,6%	7,5%
Tillväxttakt bortom prognosperiod	2,0%	2,5%
Total pris- och volymutveckling år två – fyra i prognosperioden	2,0%	2,0%

Diskonteringsräntan (WACC)

De prognostiserade kassaflödena har nuvärdeberäknats med en diskonteringsränta om 7,6 procent (7,5) efter skatt, vilket motsvarar en diskonteringsränta före skatt om cirka 9,2 procent (9,1).

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

Tillväxttakten överstiger inte den långsiktiga tillväxttakten 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 2020 inte överstiger 2,0 procent per år.

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 tillväxttakten med två procentenheter eller en försämring av EBITDA-marginalen med två procentenheter medför var för sig inte att något nedskrivningsbehov skulle uppkomma.

Enligt genomförda nedskrivningsprövningar föreligger inget nedskrivningsbehov för goodwill eller andra immateriella tillgångar med obestämbara nyttjandeperioder per 31 december 2016.

NOT 13 Förbättringsutgifter på annans fastighet

	Koncernen		Moderbolaget	
	2016	2015	2016	2015
Ingående ack anskaffningsvärden, 1 januari	80	75	1	1
Inköp, om- och tillbyggnader	3	5	-	0
Försäljningar/utrangeringar	-1	0	-1	-
Omräkningsdifferens valuta	0	0	-	-
Utgående ack anskaffningsvärden, 31 december	83	80	0	1
Ingående ack avskrivningar, 1 januari	-47	-37	-1	0
Försäljningar/utrangeringar	1	0	1	-
Årets avskrivningar	-10	-10	0	0
Omräkningsdifferens valuta	0	0	-	-
Utgående ack avskrivningar, 31 december	-56	-47	0	-1
Utgående bokfört värde, 31 december	27	33	0	0

NOT 14 Materiella anläggningstillgångar

	Inventarier och transportmedel Koncernen		Finansiell leasing Koncernen		Summa Koncernen	
	2016	2015	2016	2015	2016	2015
Ingående ack anskaffningsvärden, 1 januari	473	580	24	27	497	607
Inköp	50	39	6	5	56	44
Inköp i samband med förvärvad verksamhet	2	5	-	-	2	5
Försäljningar/utrangeringar	-19	-136	0	-8	-19	-144
Omräkningsdifferens valuta	13	-15	-	-	13	-15
Utgående ack anskaffningsvärden, 31 december	519	473	30	24	549	497
Ingående ack av- och nedskrivningar, 1 januari	-329	-420	-21	-24	-350	-444
Försäljningar/utrangeringar	15	122	0	8	15	130
Årets avskrivningar	-43	-42	-6	-5	-49	-47
Årets nedskrivningar	-2	-	-	-	-2	-
Omräkningsdifferens valuta	-10	11	-	-	-10	11
Utgående ack av- och nedskrivningar, 31 december	-369	-329	-27	-21	-396	-350
Utgående bokfört värde, 31 december	151	145	3	3	154	148

Som ett led i att effektivisera logistikstrukturen kommer Mekonomen Group att centralisera centrallagerstrukturen i Sverige. Mekonomen Group har i juli 2016 tecknat avtal med TGW Logistics Group för utbyggnad av befintligt centrallager i Strängnäs med en ny helautomatiserad del. Beräknad investering för centrallagerssystemet är 190 MSEK under perioden 2016–2018. Ackumulerade investeringar per balansdagen uppgår till ett mindre värde.

Operationella leasingavtal

Koncernens operationella leasingavtal utgörs i huvudsak av hyrda lokaler.

Upplysning om leasingkostnader, operationell leasing	Koncernen		Moderbolaget	
	2016	2015	2016	2015
Lokalhyra	314	311	1	1
Leasingkostnader, övrigt	41	39	0	1
Summa	355	350	1	2

Framtida leasingavgifter för icke uppsägningsbara leasingavtal, som förfaller till betalning:	Koncernen		Moderbolaget	
	16-12-31	15-12-31	16-12-31	15-12-31
Inom ett år	337	311	1	2
Senare än ett år men inom fem år	712	683	1	3
Efter fem år	300	139	-	-
	1 349	1 133	2	5

Av de framtida leasingavgifterna utgör lokalhyror 1 265 (1 075) MSEK för koncernen och 2 (4) MSEK för moderbolaget.

NOT 15 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. Nedan presenteras uppskjutna skattefordringar- och skulder brutto, utan hänsyn tagen till kvittningar som gjorts inom samma skatterättsliga jurisdiktion.

	Koncernen		Moderbolaget	
	16-12-31	15-12-31	16-12-31	15-12-31
Uppskjutna skattefordringar (+) / Skatteskulder (-)				
Aktiverade underskottsavdrag ¹⁾	81	57	76	54
Temporär skillnad avseende intervinster	48	53	-	-
Temporär skillnad varulagerinkurans	16	15	-	-
Temporär skillnad pensionsförpliktelser	1	1	-	-
Temporära skillnader övrigt	18	14	3	3
Summa uppskjutna skattefordringar	164	140	79	57
Obeskattade reserver	-59	-49	-	-
Övervärde immateriella anläggningstillgångar (tillkommit genom förvärv)	-166	-183	-	-
Temporär skillnad avseende inkrämsgoodwill	-25	-22	-	-
Summa uppskjutna skatteskulder	-250	-254	-	-
Summa (netto)	-86	-114	79	57

	Koncernen		Moderbolaget	
	2016	2015	2016	2015
Bruttoförändring av uppskjutna skattefordringar/skatteskulder				
Ingående balans	-114	-113	57	53
Omräkningsdifferens valuta	-2	2	-	-
Förvärv av dotterföretag	-	1	-	-
Redovisning i resultaträkning	28	-2	22	4
Skatt som redovisats i totalresultatet	1	-2	-	-
Vid årets slut	-86	-114	79	57

¹⁾ 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 633 (501) MSEK i koncernen. För underskott uppgående till 79 (66) MSEK föreligger en tidsbegränsning om 10 år. Samtliga övriga underskott löper utan tidsbegränsning. Uppskjuten skattefordran avseende skattemässiga underskottsavdrag uppgår i koncernen per balansdagen till 81 (57) MSEK, varav 76 (54) MSEK är hänförligt till den danska verksamheten. Uppskjuten skattefordran på resterande underskott har ej åsatts något värde i balansräkningen.

NOT 16 Övriga finansiella anläggningstillgångar

	Koncernen	
	16-12-31	15-12-31
Lämnade hyresdepositioner	1	4
Avbetalningskontrakt	37	42
Övrigt	7	3
Summa	44	49

	Koncernen	
	16-12-31	15-12-31
Avbetalningskontrakt		
Avbetalningskontrakt	43	59
Reserv osäkra avbetalningskontrakt	-6	-17
Summa	37	42

	Koncernen	
	2016	2015
Reserv osäkra avbetalningskontrakt		
Reserv osäkra fordringar vid årets början	-17	-28
Årets nedskrivningar	-1	-2
Fordringar som skrivits bort under året som ej indrivningsbara	8	9
Återvunna tidigare nedskrivningar	4	3
Omräkningsdifferens valuta	-1	1
Summa	-6	-17

Ränteintäkter på avbetalningskontrakt har under året varit 0 (1) MSEK.

NOT 17 Varulager

	Koncernen	
	16-12-31	15-12-31
Handelsvaror	1 279	1 226
Summa	1 279	1 226

Den utgift för varulagret som kostnadsförts ingår i posten handelsvaror i resultaträkningen för kvarvarande verksamheter och uppgår till 2 686 (2 529) MSEK. Reserv för inkurans ingår i varulagrets värde.

NOT 18 Kortfristiga fordringar

	Koncernen	
	16-12-31	15-12-31
Kundfordringar	485	453
Skattefordran	77	66
Övriga fordringar	33	68
Förutbetalda kostnader och upplupna intäkter	226	231
Summa	821	818

Kundfordringar	Koncernen	
	16-12-31	15-12-31
Kundfordringar	539	502
Reserv osäkra fordringar	-54	-49
Summa	485	453

Reserv osäkra fordringar	Koncernen	
	2016	2015
Reserv osäkra fordringar vid årets början	-49	-63
Årets förändring av nedskrivningar netto	-15	0
Förändring av reserv, netto i balansräkning	12	12
Omräkningsdifferens valuta	-2	2
Summa	-54	-49

Fordringar som är förfallna men inte nedskrivna	Koncernen	
	16-12-31	15-12-31
Kundfordringar		
Fordringar förfallna mellan 0–30 dagar	45	58
Fordringar förfallna mellan 31–60 dagar	11	8
Fordringar förfallna mer än 60 dagar	2	1
Summa	58	67

Verkligt värde på kundfordringar överensstämmer med redovisade värden. Kreditkvalitet på ej reserverade fordringar bedöms vara god.

Ränteintäkter på kundfordringar har under året varit 4 (4) MSEK.

NOT 19 Förutbetalda kostnader och upplupna intäkter

	Koncernen		Moderbolaget	
	16-12-31	15-12-31	16-12-31	15-12-31
Förutbetalda hyror	41	46	-	0
Förutbetalda leasingavgifter	2	2	0	-
Förutbetalda försäkringar	3	3	1	1
Upplupen leverantörsbonus	130	130	-	-
Övriga interimfordringar	50	50	6	9
Summa	226	231	7	10

NOT 20 Likvida medel

	Koncernen		Moderbolaget	
	16-12-31	15-12-31	16-12-31	15-12-31
Kassa och bank	291	295	163	210
Summa	291	295	163	210

NOT 21 Skulder till kreditinstitut

Långfristig	Koncernen		Moderbolaget	
	16-12-31	15-12-31	16-12-31	15-12-31
Skuld till kreditinstitut, bankupplåning	1 327	1 462	1 324	1 460
Skuld till leasingbolag	1	1	-	-
Derivat, ränteswapar	7	3	-	-
Summa långfristiga skulder, räntebärande	1 334	1 466	1 324	1 460

Kortfristig	Koncernen		Moderbolaget	
	16-12-31	15-12-31	16-12-31	15-12-31
Skuld till kreditinstitut, bankupplåning	136	136	136	136
Checkräkningskredit	265	323	265	323
Skuld till leasingbolag	2	2	-	-
Summa kortfristiga skulder, räntebärande	404	461	401	459
Summa total upplåning	1 738	1 927	1 725	1 919
Checkräkningskredits limit	609	627	609	627
- varav outnyttjad del	344	304	344	304

Samtliga räntor, exklusive ränteswapar, är rörliga eller har maximalt tre månaders bindningstid. Under räkenskapsåret har räntenivån varierat upp till strax under 2 procent. Ränteswap har ingåtts på 450 MSEK för att säkra kassaflöden i de lån Mekonomen AB har med förfall 2019.

Långfristiga räntebärande skulder har minskat under året, främst till följd av amorteringar enligt plan. Under 2016 har lån amorterats med 136 MSEK. Koncernens förfallostruktur framgår av not II.

Mekonomen AB:s upplåning hos bank omfattas av villkor, s.k. kovenanter, vilka Mekonomen AB uppfyller till sin helhet. Koncernens långfristiga upplåning sker huvudsakligen under kreditramar med långa kreditlöften, men med kort räntebindningstid. Koncernens ränteutbetalningar avseende upplåning uppgick till 28 (33) MSEK. Se även känslighetsanalys avseende ränterisk i avsnitt känslighetsanalys i förvaltningsberättelsen samt i not 37. Befintliga checkkrediter är i SEK, NOK, EUR och DKK. Övriga lån är i all väsentlighet i SEK.

NOT 22 Avsättningar

	Koncernen		Moderbolaget	
	16-12-31	15-12-31	16-12-31	15-12-31
Avsättning för omstrukturering	-	14	-	-
Avsättningar för pensioner	4	4	-	-
Avsättningar för tilläggsköpeskillingar	13	-	-	-
Övriga avsättningar	10	6	2	2
Summa	27	24	2	2

	Omstruk- turering	Övriga av- sättningar
Bokfört värde vid årets början	14	6
Redovisat i resultaträkningen:		
- Nya avsättningar	0	4
- Återförda avsättningar	0	0
Belopp som tagits i anspråk under perioden	-14	0
Valutakurseffekter	0	0
Redovisat värde vid årets slut	0	10

Avsättningarna består av:

	Koncernen		Moderbolaget	
	16-12-31	15-12-31	16-12-31	15-12-31
Långfristig del	27	10	2	2
Kortfristig del	-	14	0	0
Summa	27	24	2	2

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 2016 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 14 (14) MSEK.

Den kollektiva konsolideringsnivån utgörs av marknadsvärdet på Alectas tillgångar i procent av försäkringsåtagandena beräknade enligt Alectas försäkringstekniska metoder och antaganden, vilka inte överensstämmer med IAS 19. Vid utgången av 2016 uppgick Alectas överskott i form av den kollektiva konsolideringsnivån till 149 procent (2015: 153 procent).

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 57 (63) yrkesaktiva respektive 50 (47) pensionärer. Pensionsförmånen är i huvudsak avhängig antal intjäningsår, lönenivå vid pensionering och storleken på förmånen. Förpliktelserna täcks genom försäkringsbolag. Arbetsgivaravgift ingår i nettopensionsförpliktelserna. De belopp som redovisas i balansräkningen har beräknats enligt följande:

	Koncernen	
	16-12-31	15-12-31
Nuvärdet av fonderade förpliktelser	54	46
Verkligt värde på förvaltningstillgångar	-50	-42
Underskott i fonderade planer	4	4
Nuvärdet av ofonderade förpliktelser	-	-
Nettoskuld i balansräkningen	4	4

	Koncernen	
	2016	2015
Nuvärde av förpliktelser		
Ingående balans	46	52
Årets brutto pensionskostnad	3	3
Räntekostnad	0	0
Pensionsutbetalning	-2	-2
Aktuariella vinster och förluster ¹⁾	2	-2
Valutakursdifferenser	5	-5
Utgående balans	54	46

	Koncernen	
	2016	2015
Verkligt värde på förvaltningstillgångar		
Ingående balans	42	44
Förväntad avkastning	1	1
Inbetalningar	3	3
Pensionsutbetalning	-2	-2
Aktuariella vinster och förluster ¹⁾	1	0
Valutakursdifferenser	5	-4
Utgående balans	50	42

Nettopensionsförpliktelse	4	4
----------------------------------	----------	----------

¹⁾ Uppdelning i förändring i demografisk respektive finansiella antaganden görs ej utifrån väsentlighetsbedömning.

	Koncernen	
	2016	2015
Kostnader som redovisas i resultaträkningen		
Årets pensionsintjänning inklusive avgifter	2	3
Administrationsavgifter	0	0
Räntekostnad	0	0
	2	3

	Koncernen	
	16-12-31	15-12-31
Förvaltningstillgångarnas sammansättning		
Aktier	10%	9%
Obligationer	71%	74%
Fastigheter	13%	14%
Övrigt	6%	3%
Summa	100%	100%

	Koncernen	
	16-12-31	15-12-31
Aktuariella antaganden		
Diskonteringsränta	2,10%	2,50%
Framtida löneökningar	2,25%	2,50%
Framtida pensionsökningar	0,00%	0,00%

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 2017 uppgå till 3 MSEK.

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

NOT 23 Övriga kortfristiga skulder, icke räntebärande

	Koncernen	
	16-12-31	15-12-31
Leverantörsskulder	612	540
Övriga skulder	120	137
Upplupna kostnader och förutbetalda intäkter	373	313
Summa	1 105	990

NOT 24 Upplupna kostnader och förutbetalda intäkter

	Koncernen		Moderbolaget	
	16-12-31	15-12-31	16-12-31	15-12-31
Upplupna personalrelaterade kostnader	213	198	19	12
Upplupen bonus/avtalskostnad	79	67	-	-
Upplupna räntekostnader	1	2	1	2
Förutbetalda hyresintäkter	6	7	-	-
Övriga interimsskulder	74	39	2	1
Summa	373	313	22	15

NOT 25 Ställda säkerheter, eventalförpliktelser och åtaganden

	Koncernen		Moderbolaget	
	16-12-31	15-12-31	16-12-31	15-12-31
Ställda säkerheter				
Övriga ställda säkerheter	-	-	-	-
Summa	-	-	-	-
Eventalförpliktelser				
Garantiåtagande sålda fastigheter	22	22	22	22
Övriga garantiåtaganden ¹⁾	171	11	-	-
Borgen till förmån för dotterföretag ²⁾	-	-	519	73
Övriga borgensförbindelser	19	9	-	-
Summa	211	41	541	95

¹⁾ Ökningen för koncernen avser i huvudsak lämnad garanti för investering i ett nytt centrallagersystem.

²⁾ Ökningen för moderbolaget avser i huvudsak lämnad garanti till förmån för dotterbolag avseende investering i ett nytt centrallagersystem samt för framtida lokalhyror.

För information om åtaganden avseende framtida leasingavgifter samt investeringsåtaganden se not 14.

NOT 26 Andelar i koncernföretag

	Moderbolaget	
	2016	2015
Ingående anskaffningsvärden	3 551	3 542
Lämnade kapitaltillskott	35	9
Utgående ackumulerade anskaffningsvärden	3 586	3 551
Ingående nedskrivningar	-546	-511
Nedskrivningar ¹⁾	-28	-35
Utgående ackumulerade nedskrivningar	-574	-546
Utgående restvärde	3 012	3 004

¹⁾ Nedskrivningar avser i huvudsak Acem A/S i Danmark (namnändrat från Mekonomen A/S) motsvarande -28 (-26) MSEK.

NOT 26 fortsättning

Företagets namn/säte Sverige	Organisations-nummer	Kapitalandel %	Antal butiker	Bokfört värde 16-12-31	Bokfört värde 15-12-31
MECA Scandinavia AB/Malmö	556218-3037	100		2 033	2 033
Mekonomen Group AB/Stockholm	556724-9254	100		35	0
Mekonomen Grossist AB/Stockholm	556062-4875	100		40	40
Mekonomen Detaljist AB/Stockholm	556157-7288	100	30	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
Företagets namn/säte Finland					
Mekonomen Oy/Helsingfors	2259452-4	100		0	0
Företagets namn/säte Danmark					
Acem A/S/Köpenhamn	30 07 81 28	100		0	28
Företagets namn/säte Norge					
Mekonomen AS/ Opppegård	980 748 669	100	29	24	24
Sørensen og Balchen AS/Oslo	916 591 144	100		840	840
Andelar i koncernföretag totalt			59	3 012	3 004

Inom Mekonomen Sweden har under året 35 helägda butiksbolag fusionerats in i moderbolaget Mekonomen Detaljist AB och inom Mekonomen Norway har 29 helägda butiksbolag fusionerats in i moderbolaget Mekonomen AS. Under året har även 5 helägda butiksbolag inom Sørensen og Balchen fusionerats in i Bilvarehusene Sør AS. I Danmark har likvidation påbörjats av Mekonomen Grossist Danmark A/S.

Indirekta andelar i dotterföretag	Organisations-nummer	Kapitalandel %	Antal butiker
MECA			
MECA Car Parts AB/Malmö	556169-0412	100	-
MECA Sweden AB/Malmö	556356-5612	100	51
MECA Bilservice i Köping AB/Malmö	559012-2478	100	-
MECA Norway AS/Gjøvik, Norge	935 682 525	100	24
MECA Tunga Fordon AB/Malmö	559009-7837	100	-
Opus Equipment AB/Göteborg	556884-6504	100	-
ProMeister Equipment AS/Gjøvik, Norge	816 479 932	100	-
J&B Maskinteknik AB/Göteborg	556490-2996	100	-
J&B Maskinteknik AS/Gjøvik, Norge	915 971 865	100	-
Opus Instrument (Foshan) Co. Ltd/Foshan, Kina	44 060 040 000 987	100	-
Opus Asia Ltd/Hong Kong	1 077 601	100	-
ProMeister Solutions AB/Malmö	559034-6929	100	-
ProMeister Solutions AS/Gjøvik, Norge	917 100 462	100	-
ProMeister Sweden AB/Malmö	556509-7861	100	-
			75
Danmark			
Mekonomen Grossist Danmark A/S/Odense	33 38 01 27	100	-
			0
Mekonomen Finland¹⁾			
Mekonomen Viikki Oy/Helsingfors	2359722-5	100	-
Mekonomen Tammisto Oy/Vanda	2359731-3	100	1
Mekonomen Renkomäki Oy/Lahtis	2429678-2	100	1
Mekonomen Levänen Oy/Kuopio	2462875-9	100	1
Mekonomen Grossist Oy/Vanda	2445185-0	100	-
			3

¹⁾ Samtliga bolag i Finland har Säte i Helsingfors, ovan anges verksamhetsort.

Mekonomen Island

Mekonomen ehf./Gardabaer	411214-0520	100	-
Mekonomen Gardabae ehf./Gardabaer	411214-0790	71	1
			1

Mekonomen Sweden¹⁾

Mekonomen Alingsås AB/Alingsås	556596-3690	95	1
Mekonomen Arvika AB/Arvika	556528-3750	100	5
Mekonomen B2C AB/Stockholm	556767-7405	100	-
Mekonomen Backaplan AB/Göteborg	556226-1338	100	1
Mekonomen Bilverkstad AB/Stockholm	556607-1493	100	-
Mekonomen Blekinge AB/Sölvesborg	556649-9017	91	4
Mekonomen Bollnäs AB/Bollnäs	556827-3675	91	1
Mekonomen Båstad AB/Båstad	556594-1951	100	1
Mekonomen Enköping AB/Enköping	556264-2636	91	1
Mekonomen Eskilstuna AB/Eskilstuna	556613-5637	100	1
Mekonomen Falkenberg AB/Falkenberg	556213-1622	91	1
Mekonomen Falköping AB/Falköping	556272-1497	100	1
Mekonomen Falun AB/Falun	556559-3927	100	2
Mekonomen FKV AB/Stockholm	556775-9831	100	-
Mekonomen Flen AB/Flen	556769-8542	100	2
Mekonomen Butikerna AB/Halmstad	556261-4676	100	1
Mekonomen Gränby AB/Uppsala	556821-6062	100	-
Mekonomen Gärdet AB/Stockholm	556821-6104	100	-
Mekonomen Gärdet Café AB/Stockholm	556840-9436	100	-
Mekonomen Gävle AB/Gävle	556353-6803	100	1
Mekonomen Hedemora AB/Hedemora	556308-8011	100	1
Mekonomen Härnösand AB/Härnösand	556217-2261	80	1
Mekonomen Hässleholm AB/Hässleholm	556678-0622	91	1
Mekonomen Högsbo AB/Göteborg	556887-1999	51	1
Mekonomen Jönköping AB/Jönköping	556237-5500	100	1
Mekonomen Kalmar AB/Kalmar	556236-8349	100	1
Mekonomen Karlstad AB/Karlstad	556786-9457	100	-
Mekonomen Katrinelund AB/Malmö	556530-7237	100	-
Mekonomen Kramfors AB/Kramfors	556496-1810	91	1
Mekonomen Kristianstad AB/Kristianstad	556171-9203	100	1

NOT 27 Innehav redovisade med kapitalandelsmetoden

De belopp som redovisas i balansräkningen består av följande:

	Koncernen	
	16-12-31	15-12-31
Intrasseföretag	0	0
Joint ventures	2	2
Summa	2	2

De belopp som redovisas i resultaträkningen består av följande:

	Koncernen	
	2016	2015
Intrasseföretag	0	0
Joint ventures	0	0
Summa	0	0

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

NOT 28 Eget kapital

Specifikation av förändringar i eget kapital finns i rapporten Förändringar i koncernens respektive moderbolagets eget kapital (se sida 51 respektive sida 56).

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 2016, respektive 31 december 2015.

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 2015	1 456
Utgående balans per 31 december 2015	1 456
Ingående balans per 1 januari 2016	1 456
Utgående balans per 31 december 2016	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 ¹⁾	Säkringar	Summa
Ingående balans per 1 januari 2015	-144	-1	-145
Valutadifferenser vid omräkning av utländska dotterbolag	-88	-	-88
Kassaflödessäkringar	-	-1	-1
Utgående balans per 31 december 2015	-232	-2	-234
Ingående balans per 1 januari 2016	-232	-2	-234
Valutadifferenser vid omräkning av utländska dotterbolag	104	-	104
Kassaflödessäkringar	-	-4	-4
Utgående balans per 31 december 2016	-128	-6	-134

¹⁾ Per den 31 december 2016 uppgår ackumulerad omräkningsreserv avseende Danmark till -14 (-17) MSEK. Omräkningsreserven avseende Danmark kommer att omklassificeras inom eget kapital via resultaträkningen till vid den tidpunkten aktuellt belopp när det danska bolaget är likviderat. För ytterligare information om avvecklad verksamhet se not 34.

Balanserade vinstmedel

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

Balanserade vinstmedel	
Ingående balans per 1 januari 2015	665
Totalresultat för året:	
- Årets resultat	423
- Aktuariella vinster och förluster	2
Årets totalresultat	424
Utdelning	-251
Förvärv/försäljning av minoritetsandelar	-7
Utgående balans per 31 december 2015	831
Ingående balans per 1 januari 2016	831
Totalresultat för året:	
- Årets resultat	335
- Aktuariella vinster och förluster	-1
Årets totalresultat	334
Utdelning	-251
Förvärv/försäljning av minoritetsandelar	-14
Utgående balans per 31 december 2016	900

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.

Förslag till vinstdisposition - moderbolaget

Till årsstämman förfogande står följande vinstmedel, TSEK	
Balanserade vinstmedel	2 430 987
Årets resultat	117 591
SUMMA	2 548 578

Styrelsen och verkställande direktör föreslår att vinstmedlen disponeras så att:

Utdelning till aktieägare (7,00 SEK/aktie)	251 310
I ny räkning balanseras	2 297 268
SUMMA	2 548 578

NOT 29 Kapital

Mekonomen Group 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 51 samt i not 28 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. Det nyckeltal som bolagets ledning och styrelsen i huvudsak bedömer när det gäller kapitalstruktur är nettoskuld i relation till EBITDA. Detta nyckeltal följs löpande upp i den interna rapporteringen till ledningsgruppen och styrelsen. I Mekonomen Groups finansiella mål ingår från 2016 att nettoskuld/EBITDA långsiktigt ej ska överstiga 2,0. Vidare skall soliditeten långsiktigt ej understiga 40 procent.

NOT 30 Justering för icke likvid- påverkande poster

	Koncernen		Moderbolaget	
	2016	2015	2016	2015
Avskrivningar	173	167	0	0
Nedskrivning av materiella anläggningstillgångar	2	-	-	-
Nedskrivning av finansiella anläggningstillgångar	1	2	28	35
Övriga avsättningar	0	5	0	2
Rearesultat vid försäljning av anläggningstillgångar	1	2	-	-
Rearesultat vid försäljning av verksamheter	23	0	-	-
Övriga icke likvidpåverkande poster	-4	12	-6	0
	196	188	21	37

Kassaflödet avser total verksamhet, dvs både kvarvarande och avvecklad verksamhet.

NOT 31 Effekter av genomförda förvärv

Förvärv 2016

MECA har förvärvat en butik i Höör, Sverige, två samarbetande butiker i Tomelilla respektive Charlottenberg i Sverige, etablerat Opus Equipment i Norge, samt förvärvat en kundportfölj för oljeförsäljning till industrikunder i Norge.

Mekonomen Sweden har förvärvat minoritetsandelar i 11 butiker, samtliga till ett mindre värde. Mekonomen Sweden har även förvärvat en samarbetande butik i Halmstad samt etablerat en butik i Älmhult.

Mekonomen Norway har förvärvat en verkstad i Drammen, Norge.

Sørensen og Balchen har etablerat två butiker i Norge, en i Stord och en i Trysil.

Meko Service Nordic har förvärvat tre verkstäder i Sverige, en i Mölndal och två i Helsingborg. Meko Service Nordic har även förvärvat minoritetsandelar i tre verkstäder i Sverige, samtliga till ett mindre värde.

Opus Equipment AB, som förvärvades 1 juli 2015, har i förhållande till jämförelseperioden påverkat koncernens nettoomsättning med 54 MSEK, samt EBIT negativt med 4 MSEK. Övriga förvärv 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.

Förvärv under 2016		Summa förvärv
Värdet av förvärvade tillgångar och skulder		
Materiella anläggningstillgångar		2
Varulager		3
Kortfristiga fordringar		0
Kortfristiga skulder		0
Förvärvade nettotillgångar		5
Kundrelationer		21
Goodwill		5
Uppskjutna skatteskulder		0
Förvärvade minoritetsandelar, övärde redovisat mot eget kapital		14
Summa identifierbara nettotillgångar samt goodwill		45
Total köpeskillning		-45
- varav kontant del		-31
- varav tilläggsköpeskillningar		-14
Likvida medel i de förvärvade företagen		0
Påverkan på koncernens likvida medel		-31

En verkstadschef har gått in som delägare i verkstadsbolag under året.

Förvärvade dotterföretag/ rörelser 2016	Land	Förvärvs- tidpunkt	Ägarandel och rös- tandel	Objekt
Samarbetande butik, Halmstad - Mekonomen Sweden	Sverige	Kvartal 1	100	Inkråm
Butik, Höör - MECA	Sverige	Kvartal 1	100	Inkråm
Samarbetande butik, Tomelilla - MECA	Sverige	Kvartal 2	100	Inkråm
Samarbetande butik, Charlotten- berg - MECA	Sverige	Kvartal 2	100	Inkråm
Kundportfölj för oljeförsäljning till industrikunder, MECA	Norge	Kvartal 2	100	Inkråm
Verkstad, Mölndal - Meko Service Nordic	Sverige	Kvartal 2	100	Inkråm
Verkstad, Drammen - Mekonomen Norway	Norge	Kvartal 3	100	Inkråm
Verkstad, Helsingborg - Meko Service Nordic	Sverige	Kvartal 4	100	Inkråm
Verkstad, Helsingborg/Råå - Meko Service Nordic	Sverige	Kvartal 4	100	Inkråm

NOT 31 fortsättning

Förvärv 2015

MECA har förvärvat Opus Equipment AB, en totalleverantör av verkstadsutrustning till bilverkstäder och bilbesiktning. Leverans av verkstadsutrustning är en ny affär inom Mekonomen Group som erbjuder utrustning med montering och underhålls-service till befintliga och nya kunder på fordonseftermarknaden. Köpeskillingen för aktierna uppgick till 41 MSEK och övertagen nettoskuld till 10 MSEK. Konsolidering av bolaget har skett från och med den 1 juli 2015 i Mekonomen Group. MECA har även förvärvat en samarbetande butik och verkstad i Köping.

Mekonomen Nordic har förvärvat minoritetsandelar i 21 butiker, 18 i Sverige och 3 i Norge, till ett mindre värde. I Sverige har även tre samarbetande butiker i Kiruna, Linköping respektive Karlskrona förvärvats, samt tre verkstäder i Härnösand, Ljusdal respektive på Lidingö i Stockholm. Mekonomen Nordic har även förvärvat en samarbetande butik på Island.

Sørensen og Balchen har förvärvat samtliga minoritetsandelar i DinDel Norway samt etablerat en butik i Mysen, Norge.

Meko Service Nordic har förvärvat en verkstad i Karlskrona samt minoritetsandelar i en verkstad i Sverige.

Det förvärvade bolaget Opus Equipment AB har påverkat koncernens nettoomsättning med 66 MSEK, samt EBITA med 4 MSEK och EBIT med 3 MSEK, exklusive förvärvskostnader. Övriga förvärv 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.

Förvärv under 2015	Summa förvärv
Värdet av förvärvade tillgångar och skulder	
Immateriella anläggningstillgångar	5
Materiella anläggningstillgångar	5
Uppskjutna skattefordringar	2
Varulager	44
Kortfristiga fordringar	21
Likvida medel	1
Långfristiga skulder	-1
Kortfristiga skulder	-37
Förvärvade nettotillgångar	40
Kundrelationer	12
Goodwill	16
Uppskjutna skatteskulder	-1
Förvärvade minoritetsandelar, övervärde redovisat mot eget kapital	17
Summa identifierbara nettotillgångar samt goodwill	84
Total köpeskillning	-84
- varav kontant del	-84
Likvida medel i de förvärvade företagen	1
Påverkan på koncernens likvida medel	83

Inga butiks- eller verkstadschefer har gått in som delägare i respektive butiks- eller verkstadsbolag under året.

Förvärvade dotterföretag/ rörelser 2015	Land	Förvärvs- tidpunkt	Ägarandel och röst- andel	Objekt
Samarbetande butik, Kiruna - Mekonomen Nordic	Sverige	Kvartal 1	100	Inkråm
Samarbetande butik, Linköping - Mekonomen Nordic	Sverige	Kvartal 1	100	Inkråm
Samarbetande butik, Island - Mekonomen Nordic	Island	Kvartal 1	100	Inkråm
Verkstad, Lidingö - Mekonomen Nordic	Sverige	Kvartal 1	100	Inkråm
Verkstad, Härnösand - Mekonomen Nordic	Sverige	Kvartal 2	100	Inkråm
Verkstad, Ljusdal - Mekonomen Nordic	Sverige	Kvartal 2	100	Inkråm
Samarbetande butik, Köping - MECA	Sverige	Kvartal 2	100	Inkråm
Verkstad, Köping - MECA	Sverige	Kvartal 2	100	Inkråm
OPUS Equipment AB, Göteborg - MECA	Sverige	Kvartal 3	100	Bolag
Samarbetande butik, Karls- krona - Mekonomen Nordic	Sverige	Kvartal 4	51	Inkråm
Verkstad, Karlskrona - Meko Service Nordic	Sverige	Kvartal 4	100	Inkråm

NOT 32 Uppgifter om intäkter och kostnader mellan koncernföretag

Moderbolaget Mekonomen AB (publ) har under året sålt varor och tjänster till koncernbolag för sammanlagt 35 (37) MSEK. Inköp avseende varor och tjänster från koncernföretag uppgick till 56 (63) MSEK.

NOT 33 Transaktioner med närstående

Mekonomen Group har under 2016 förvärvat varor och tjänster till ett värde av 5 (2) MSEK från bolag där Mekonomen Group har betydande inflytande eller gemensamt bestämmande inflytande. 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 34 Avvecklade verksamheter

I december 2014 beslutades om en omfattande strukturförändring och ompositionering av koncernens danska verksamhet. Samtliga butiker, som också var lokala lager och huvudkontoret i Danmark har lagts ned. Franchiseverkstäderna behölls och dessa fick då sina reservdelsleveranser direkt från regionlager och centrallager, vilket innebar en effektiv logistik utan mellanled i distributionskedjan.

Under mars 2015 avvecklades de två sista butikerna i Danmark varför den danska butiksverksamheten per denna tidpunkt var avvecklad. Mot bakgrund av att den danska butiksverksamheten utgjorde en väsentlig rörelsegren inom ett geografiskt område har den från och med första kvartalsrapporten 2015 redovisats och presenterats som en avvecklad verksamhet enligt reglerna i IFRS 5. Samtliga jämförbara perioder har omräknats. Den danska butiksverksamheten ingick tidigare i segment MECA.

I koncernens resultaträkning finns den avvecklade butiksverksamhetens resultat upptagen som en post under "Avvecklade verksamheter". Detta innebär att den avvecklade verksamheten har exkluderats från alla resultatposter i koncernens resultaträkning och att endast nettoresultatet från den avvecklade verksamheten har angetts på raden resultat från avvecklade verksamheter. Den avvecklade verksamhetens kassaflöden är inkluderad i koncernens kassaflödesanalys och särredovisas nedan. Koncernens balansräkning har ej omräknats.

Per den 31 december 2016 uppgår ackumulerad omräkningsreserv avseende Danmark till -14 MSEK. Omräkningsreserven avseende Danmark kommer att omklassificeras inom eget kapital via resultaträkningen till vid den tidpunkten aktuellt belopp när det danska bolaget är likviderat.

Nedan presenteras separat finansiell information avseende den avvecklade butiksverksamheten i Danmark.

Resultat och övrigt totalresultat från avvecklade verksamheter	2016	2015
Intäkter	0	36
Kostnader	0	-36
Resultat från avvecklade verksamheter – före skatt	0	0
Skatt	0	0
Resultat från avvecklade verksamheter – efter skatt	0	0
Övrigt totalresultat:		
Valutadifferenser vid omräkning av utländska dotterbolag	3	-1
Totalresultat från avvecklade verksamheter	3	-1

Kassaflöde från avvecklade verksamheter i sammandrag	2016	2015
Kassaflöde från den löpande verksamheten	-17	-134
Kassaflöde från investeringsverksamheten	5	29
Kassaflöde från finansieringsverksamheten	0	0
Kassaflöde från avvecklade verksamheter	-12	-105

NOT 35 Händelser efter årets slut

Styrelseledamöterna Caroline Berg och Mia Brunell Livfors har ställt sina platser till förfogande och på extra bolagsstämma den 10 januari 2017 valdes i enlighet med förslag av LKQ Joseph M. Holsten och John S. Quinn in som styrelseledamöter i bolagets styrelse. John S. Quinn har valts till vice ordförande.

Styrelsen i Mekonomen AB har utsett Pehr Oscarson till VD och koncernchef i Mekonomen Group, med tillträde den 1 mars 2017.

Som framgår av pressmeddelande den 6 mars 2017 lämnar Per Hedblom posten som CFO på egen begäran för nytt uppdrag hos annan arbetsgivare. Processen för att hitta en ny CFO för Mekonomen Group kommer att inledas omgående. Per Hedblom slutar som CFO senast september 2017.

Utöver ovan har inga väsentliga händelser inträffat efter räkenskapsårets utgång.

NOT 36 Godkännande av årsredovisning

Årsredovisningen och koncernredovisningen har godkänts för utfärdande av styrelsen den 24 mars 2017. Koncernens resultaträkning, rapport över totalresultat och balansräkning och moderbolagets resultaträkning, rapport över totalresultat och balansräkning blir föremål för fastställelse på årsstämman den 25 april 2017.

NOT 37 Finansiella risker

Mekonomen Group är genom sin verksamhet exponerad för valuta-, kredit-, räntesamt finansierings- och likviditetsrisk. Hantering av dessa risker regleras i 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 2016 har valutakursförändringarna påverkat koncernens resultat före skatt med -5 (+8) MSEK. Den väsentligaste valutan avseende transaktionsexponeringen är EUR som står för 37 (37) procent av varuinköpen i koncernen samt NOK avseende internförsäljning från grossistbolagen inom Mekonomen Sweden och MECA till Norge. NOK är den viktigaste valutan avseende omräkningsexponeringen. Hanteringen

av valutarisker regleras i finanspolicyen 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 kreditrisker gentemot finansiella motparter. Med kreditrisk eller motpartsrisk avses risken för förlust om motparten inte fullgör sina förpliktelse. 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 16 och 18.

Ränterisk

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

Mekonomens nettoskuld är per 31 december 2016 1 437 (1 626) MSEK. Räntebindning finns med löptid på mindre än ett år. Utöver det finns en ränteswap på 450 MSEK för att säkra kassaflöden i de lån Mekonomen AB har, med förfall 2019. Se även tabell i avsnitt Känslighetsanalys i förvaltningsberättelsen.

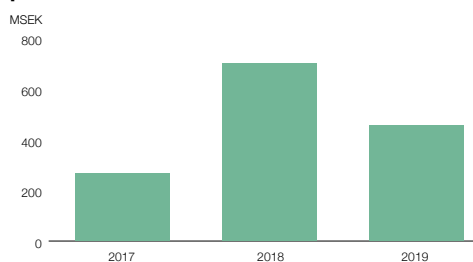
Finansierings- och likviditetsrisk

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 finanspolicyn ska refinansieringsrisken hanteras genom att teckna långa och flexibla kreditavtal.

Koncernens sammanlagda lånefinansiering uppgår per 31 december 2016 till 1 728 (1 921) MSEK, varav långfristig del 1 327 (1 462) MSEK. Koncernens upplåning hos bank omfattas av villkor, s.k. kovenanter, vilka Mekonomen AB uppfyller till sin helhet.

Se förfallostruktur exklusive amorteringar i grafen nedan:

Mekonomen Groups externa lån utan backupfaciliteter per 2016-12-31



Förfallostruktur exklusive amorteringar.

Total amortering av lån sker med 136 MSEK per år. Utöver det har koncernen checkkrediter vars totala kreditutrymme uppgår till 609 (627) MSEK. Koncernens likvida medel placeras kortsiktigt och överskottslikviditet ska i första hand användas för amortering av lån. Placeringar får göras enligt finanspolicyn 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 24 mars 2017

Kenneth Bengtsson
Styrelsens ordförande

John S. Quinn
Vice styrelseordförande

Kenny Bräck
Styrelseledamot

Joseph M. Holsten
Styrelseledamot

Malin Persson
Styrelseledamot

Helena Skåntorp
Styrelseledamot

Christer Åberg
Styrelseledamot

Pehr Oscarson
VD och koncernchef

Vår revisionsberättelse har lämnats den 27 mars 2017
PricewaterhouseCoopers AB

Lennart Danielsson
Auktoriserad revisor

Revisionsberättelse

Till bolagsstämman i Mekonomen AB (publ), org nr 556392-1971

RAPPORT OM ÅRSREDOVISNINGEN OCH KONCERNREDOVISNINGEN

Uttalanden

Vi har utfört en revision av årsredovisningen och koncernredovisningen för Mekonomen AB (publ) för år 2016. Bolagets årsredovisning och koncernredovisning ingår på sidorna 33-82 i detta dokument med undantag för bolagsstyrningsrapporten på sidorna 39-47.

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 2016 och av dess finansiella resultat och kassaflöde 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 2016 och av dess finansiella resultat och kassaflöde för året enligt International Financial Reporting Standards (IFRS), såsom de antagits av EU, och årsredovisningslagen. Våra uttalanden omfattar inte bolagsstyrningsrapporten på sidorna 39-47. Förvaltningsberättelsen är förenlig med årsredovisningens och koncernredovisningens övriga delar.

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

Grund för uttalanden

Vi har utfört revisionen enligt International Standards on Auditing (ISA) och god revisionssed i Sverige. Vårt ansvar enligt dessa standarder beskrivs närmare i avsnittet Revisorns ansvar. Vi är oberoende i förhållande till moderbolaget och koncernen enligt god revisorssed i Sverige och har i övrigt fullgjort vårt yrkesetiska ansvar enligt dessa krav.

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

Vår revisionsansats

Revisionens inriktning och omfattning

Vi utformade vår revision genom att fastställa väsentlighetsnivå och bedöma risken för väsentliga felaktigheter i de finansiella rapporterna. Vi beaktade särskilt de områden där den verkställande direktören och styrelsen gjort subjektiva bedömningar, till exempel viktiga redovisningsmässiga uppskattningar som har gjorts med utgångspunkt från antaganden och prognoser om framtida händelser, vilka till sin natur är osäkra. Liksom vid alla revisioner har vi också beaktat risken för att styrelsen och den verkställande direktören åsidosätter den interna kontrollen, och bland annat övervägt om det finns belägg för systematiska avvikelser som givit upphov till risk för väsentliga felaktigheter till följd av oegentligheter.

Vi anpassade vår revision för utföra en ändamålsenlig granskning i syfte att kunna uttala oss om de finansiella rapporterna som helhet, med hänsyn tagen till koncernens struktur, redovisningsprocesser och kontroller samt den bransch i vilken koncernen verkar.

Koncernrevisionen har omfattat samtliga segment, där Meca och Mekonomen Sverige står för den övervägande delen av koncernens omsättning och resultat. Mekonomen Sveriges verksamhet bedrivs genom ett stort antal dotterbolag med gemensam ekonomihantering. Vid vår revision av dessa enheter har vi en gemensam granskningsansats av rutiner och processer för bl a intäkt- och lagerredovisning. Utöver granskning av moderbolaget och konsolidering revideras en stor del av antalet av de svenska bolagen av koncernteamet med koncernens huvudansvarige revisor som påskrivande revisor. För Meca, Sørensen og Balchen samt Mekonomen Norway lämnar koncernteamet instruktioner för granskningen av respektive enhet. Vidare har rapportering inhämtats från våra lokala revisionsteam bl a avseende granskning av intern kontroll, översiktlig granskning av tredje kvartalet samt revision av årsbokslutet.

Mekonomens delårsrapport för tredje kvartalet har varit föremål för översiktlig granskning. Denna kvartalsgranskning hjälper oss att identifiera och förstå förändringar i förhållanden om påverkar den finansiella rapporteringen.

Baserat på genomförda granskningsinsatser ovan, bedömer vi att vi har erhållit tillräckliga revisionsbevis för att kunna uttala oss om de finansiella rapporterna som helhet.

Väsentlighet

Revisionens omfattning och inriktning påverkades av vår bedömning av väsentlighet. En revision utformas för att uppnå en rimlig grad av säkerhet om huruvida de finansiella rapporterna innehåller några väsentliga felaktigheter. Felaktigheter kan uppstå till följd av oegentligheter eller fel. De betraktas som väsentliga om enskilt eller tillsammans rimligen kan förväntas påverka de ekonomiska beslut som användarna fattar med grund i de finansiella rapporterna.

Baserat på professionellt omdöme fastställde vi vissa kvantitativa väsentlighets-tal, däribland för den finansiella rapportering som helhet. Med hjälp av dessa och kvalitativa överväganden fastställde vi revisionens inriktning och omfattning och våra granskningsåtgärders karaktär, tidpunkt och omfattning, samt att bedöma effekten av enskilda och sammantagna felaktigheter på de finansiella rapporterna som helhet.

Särskilt betydelsefulla områden

Särskilt betydelsefulla områden för revisionen är de områden som enligt vår professionella bedömning var de mest betydelsefulla för revisionen av årsredovisningen och koncernredovisningen för den aktuella perioden. Dessa områden behandlades inom ramen för revisionen av, och i vårt ställningstagande till, årsredovisningen och koncernredovisningen som helhet, men vi gör inga separata uttalanden om dessa områden.

Särskilt betydelsefullt område

Periodisering av samt fullständighet och existens i intäkter

Vi hänvisar till noten 3 samt redovisningsprinciper.

Mekonomenkoncernens intäkter utgörs av ett stort antal försäljningstransaktioner som genereras i ca 300 butiker och verkstäder över hela Skandinavien, företrädesvis i Sverige och i Norge. Kunderna utgörs av såväl privatpersoner som företag. Merparten av transaktionerna avser försäljning mot faktura medan en mindre del utgörs av traditionell kassa försäljning.

Rabatter, returer och reklamationer är vanligen förekommande och har således stor inverkan på redovisade intäkter.

Verksamheten är till sin art mycket transaktionsintensiv och ställer stora krav på tillförlitlighet i system och processer. Intäktsprocessen är naturligt beroende av effektiva och ändamålsenliga IT-lösningar.

Hur vår revision beaktade det särskilt betydelsefulla området

Vi har kartlagt processerna för försäljning och därmed skapat oss en förståelse för hur intäkterna genereras och hur de återspeglas i redovisningen och i de finansiella rapporterna.

Vidare har relevanta IT system testats med avseende på bland annat förändringshantering, krishantering, behörigheter och åtkomst.

Inom koncernen finns i de olika processerna för försäljning kontroller som verksamheten utför för att säkerställa en korrekt redovisning. Vi har utvärderat design och testat effektivitet i för revisionen väsentliga kontroller.

I tillägg till utvärdering och test av kontroller har vi substansgranskat intäkter via så kallad detaljtestning vilket innebär att vi genomför stickprov på ett urval av intäktstransaktioner.

Vi har även läst och utvärderat informationen i årsredovisningsnot 1 och 3.

Vi har efter genomförd granskning inte haft några väsentliga iakttagelser att framföra med avseende på redovisning av intäkterna.

Särskilt betydelsefullt område

Hur vår revision beaktade det särskilt betydelsefulla området

Existens och värdering varulager

Vi hänvisar till noten 17 samt redovisningsprinciper.

Varulager utgör en väsentlig del av koncernens tillgångar och består av färdigvarulager. Varulagret utgörs dels av Mekonomens två centrallager och dels av ca 260 butikslager. Koncernens varulager är härigenom spritt över många geografiska platser i de länder där Mekonomen bedriver verksamhet.

För att säkerställa existensen i varulagret genomför Mekonomen löpande inventeringar av de olika lagerplatserna under året. Varulagrets värde påverkas av faktorer såsom inköpspriser och inkurans.

Inköpspriser i sin tur påverkas i hög grad av överenskommelser med olika leverantörer med avseende på rabatter och inköpsbonusar vilka baseras på uppnådda inköpsvolym.

Förekomsten av inkurans medför krav på uppskattningar och bedömningar vid värderingen av varulager.

Verksamheten är till sin art mycket transaktionsintensiv och ställer stora krav på tillförlitlighet i system och processer. Lagerprocessen är naturligt beroende av effektiva och ändamålsenliga IT-lösningar.

Vi har skapat oss förståelse för varulagerredovisningen genom att kartlägga rutiner för varulager rörelser och redovisningen av desamma. Därmed har vi även bildat oss en uppfattning om hur de finansiella rapporterna påverkas av koncernens varulager.

Vidare har relevanta IT system testats med avseende på bland annat förändringshantering, krishantering, behörigheter och åtkomst.

Inom varulagerprocessen finns kontroller som verksamheten utför för att säkerställa en korrekt redovisning. Vi har utvärderat design och testat effektivitet i för revisionen väsentliga kontroller.

För att säkerställa lagrets existens och skick deltar vi vidare i ett urval av alla de inventeringar som Mekonomen genomför.

För att säkerställa värderingen utför vi pristester samt utvärderar huruvida varulager värderas korrekt i förhållande till lägsta värdets princip.

Vidare bedömer vi den avsättning som gjorts för inkurans i enlighet med den inkuranstrappa som tillämpas inom Mekonomenkoncernen.

För koncernens två centrallager utförs i tillägg till ovan en så kallad dataanalys innebärande att alla lagertransaktioner sorteras och analyseras enligt i förväg fastställda parametrar.

Vi har även läst och utvärderat informationen i årsredovisningsnot 1 och 17.

Vi har efter genomförd granskning inte haft några väsentliga iakttagelser att framföra med avseende på redovisning av varulagret.

Annan information än årsredovisningen och koncernredovisningen

Detta dokument innehåller även annan information än årsredovisningen, koncernredovisningen och återfinns på sidorna 1-32 samt 86-91. Det är styrelsen och den verkställande direktören som har ansvaret för denna andra information.

Vårt uttalande avseende årsredovisningen och koncernredovisningen omfattar inte denna information och vi gör inget uttalande med bestyrkande avseende denna andra information.

I samband med vår revision av årsredovisningen och koncernredovisningen är det vårt ansvar att läsa den information som identifieras ovan och överväga om informationen i väsentlig utsträckning är oförenlig med årsredovisningen och koncernredovisningen. Vid denna genomgång beaktar vi även den kunskap vi i övrigt inhämtat under revisionen samt bedömer om informationen i övrigt verkar innehålla väsentliga felaktigheter.

Om vi, baserat på det arbete som har utförts avseende denna information, drar slutsatsen att den andra informationen innehåller en väsentlig felaktighet, är vi skyldiga att rapportera detta. Vi har inget att rapportera i det avseendet.

Styrelsens och den verkställande direktörens ansvar

Det är styrelsen och den verkställande direktören som har ansvaret för att årsredovisningen och koncernredovisningen upprättas och att den ger en rättvisande bild enligt årsredovisningslagen och, vad gäller koncernredovisningen, enligt IFRS så som de antagits av EU. Styrelsen och den verkställande direktören ansvarar även för den interna kontroll som de bedömer är nödvändig för att upprätta en årsredovisning och koncernredovisning som inte innehåller några väsentliga felaktigheter; vare sig dessa beror på oegentligheter eller på fel.

Vid upprättandet av årsredovisningen och koncernredovisningen ansvarar styrelsen och den verkställande direktören för bedömningen av bolagets och koncernens förmåga att fortsätta verksamheten. De upplyser, när så är tillämpligt, om förhållanden som kan påverka förmågan att fortsätta verksamheten och att använda antagandet om fortsatt drift. Antagandet om fortsatt drift tillämpas dock inte om styrelsen och den verkställande direktören avser att likvidera bolaget, upphöra med verksamheten eller inte har något realistiskt alternativ än att göra något av detta.

Styrelsens revisionsutskott ska, utan att det påverkar styrelsens ansvar och uppgifter i övrigt, bland annat övervaka bolagets finansiella rapportering.

Revisorns ansvar

Våra mål är att uppnå en rimlig grad av säkerhet om huruvida årsredovisningen och koncernredovisningen som helhet inte innehåller några väsentliga felaktigheter; vare sig dessa beror på oegentligheter eller på fel, och att lämna en revisionsberättelse som innehåller våra uttalanden. Rimlig säkerhet är en hög grad av säkerhet, men är ingen garanti för att en revision som utförs enligt ISA och god revisionssed i Sverige alltid kommer att upptäcka en väsentlig felaktighet om en sådan finns. Felaktigheter kan uppstå på grund av oegentligheter eller fel och anses vara väsentliga om de enskilt eller tillsammans rimligen kan förväntas påverka de ekonomiska beslut som användare fattar med grund i årsredovisningen och koncernredovisningen.

En ytterligare beskrivning av vårt ansvar för revisionen av årsredovisningen och koncernredovisningen finns på Revisorsnämndens webbplats: www.revisorsinspektionen.se/m/showdocument/documents/rev_dok/revisors_ansvar.pdf. Denna beskrivning är en del av revisionsberättelsen.

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

Utöver vår revision av årsredovisningen och koncernredovisningen har vi även utfört en revision av styrelsens och den verkställande direktörens förvaltning för Mekonomen AB (publ) för år 2016 samt av förslaget till dispositioner beträffande bolagets vinst eller förlust.

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

Grund för uttalanden

Vi har utfört revisionen enligt god revisionssed i Sverige. Vårt ansvar enligt denna beskrivs närmare i avsnittet Revisorns ansvar. Vi är oberoende i förhållande till moderbolaget och koncernen enligt god revisionssed i Sverige och har i övrigt fullgjort vårt yrkesetiska ansvar enligt dessa krav.

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

Styrelsens och den verkställande direktörens ansvar

Det är styrelsen som har ansvaret för förslaget till dispositioner beträffande bolagets vinst eller förlust. Vid förslag till utdelning innefattar detta bland annat en bedömning av om utdelningen är försvarlig med hänsyn till de krav som bolagets och koncernens verksamhetsart, omfattning och risker ställer på storleken av moderbolagets och koncernens egna kapital, konsolideringsbehov, likviditet och ställning i övrigt.

Styrelsen ansvarar för bolagets organisation och förvaltningen av bolagets angelägenheter. Detta innefattar bland annat att fortlöpande bedöma bolagets och koncernens ekonomiska situation, och att tillse att bolagets organisation är utformad så att bokföringen, medelsförvaltningen och bolagets ekonomiska angelägenheter i övrigt kontrolleras på ett betryggande sätt. Den verkställande direktören ska sköta den löpande förvaltningen enligt styrelsens riktlinjer och anvisningar och bland annat vidta de åtgärder som är nödvändiga för att bolagets bokföring ska fullgöras i överensstämmelse med lag och för att medelsförvaltningen ska skötas på ett betryggande sätt.

Revisorns ansvar

Vårt mål beträffande revisionen av förvaltningen, och därmed vårt uttalande om ansvarsfrihet, är att inhämta revisionsbevis för att med en rimlig grad av säkerhet kunna bedöma om någon styrelseledamot eller den verkställande direktören i något väsentligt avseende:

- företagit någon åtgärd eller gjort sig skyldig till någon försummelse som kan föranleda ersättningsskyldighet mot bolaget
- på något annat sätt handlat i strid med aktiebolagslagen, årsredovisningslagen eller bolagsordningen.

Vårt mål beträffande revisionen av förslaget till dispositioner av bolagets vinst eller förlust, och därmed vårt uttalande om detta, är att med rimlig grad av säkerhet bedöma om förslaget är förenligt med aktiebolagslagen.

Rimlig säkerhet är en hög grad av säkerhet, men ingen garanti för att en revision som utförs enligt god revisionssed i Sverige alltid kommer att upptäcka åtgärder eller försummelser som kan föranleda ersättningsskyldighet mot bolaget, eller att ett förslag till dispositioner av bolagets vinst eller förlust inte är förenligt med aktiebolagslagen.

En ytterligare beskrivning av vårt ansvar för revisionen av förvaltningen finns på Revisorsnämndens webbplats: www.revisorsinspektionen.se/rn/showdocument/documents/rev_dok/revisors_ansvar.pdf. Denna beskrivning är en del av revisionsberättelsen.

Revisorns granskning av bolagsstyrningsrapporten

Det är styrelsen som har ansvaret för bolagsstyrningsrapporten på sidorna 39-47 och för att den är upprättad i enlighet med årsredovisningslagen.

Vår granskning har skett enligt FARs uttalande RevU 16 Revisorns granskning av bolagsstyrningsrapporten. Detta innebär att vår granskning 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. Vi anser att denna granskning ger oss tillräcklig grund för våra uttalanden.

En bolagsstyrningsrapport har upprättats. Upplysningar i enlighet med 6 kap. 6 § andra stycket punkterna 2–6 årsredovisningslagen samt 7 kap. 31 § andra stycket samma lag är förenliga med årsredovisningens och koncernredovisningens övriga delar samt är i överensstämmelse med årsredovisningslagen.

Stockholm den 27 mars 2017
PricewaterhouseCoopers AB

Lennart Danielsson
Auktoriserad revisor

Fem år i sammandrag

I tabellerna nedan återges finansiell information i sammandrag för räkenskapsåren 2012–2016. För samtliga presenterade år har omräkning skett av resultaträkningen och vissa nyckeltal med hänsyn till avveckling av butiksverksamheten i Danmark. Balansräkningar och kassaflöden har ej omräknats.

Resultaträkningar, MSEK	2016	2015	2014	2013	2012
Kvarvarande verksamheter:					
Nettoomsättning	5 786	5 624	5 262	5 129	4 591
Övriga intäkter	151	137	128	122	133
Handelsvaror	-2 686	-2 529	-2 337	-2 275	-2 015
Övriga rörelsekostnader	-2 595	-2 449	-2 229	-2 226	-2 010
EBITDA	656	784	824	750	699
Av- och nedskrivningar av materiella anläggningstillgångar	-62	-57	-61	-67	-60
EBITA	594	726	763	683	639
Av- och nedskrivningar av immateriella anläggningstillgångar	-113	-110	-124	-156	-73
Rörelseresultat, EBIT	481	616	639	527	566
Finansnetto	-35	-22	-19	-39	-55
Resultat efter finansiella poster	446	594	620	489	511
Skatt på årets resultat	-105	-164	-153	-129	-101
Årets resultat från kvarvarande verksamheter	342	430	466	360	410
Avvecklade verksamheter:					
Årets resultat från avvecklade verksamheter ¹⁾	0	0	-340	-44	-28
Årets resultat	342	430	127	315	382

Balansräkningar, MSEK	2016-12-31	2015-12-31	2014-12-31	2013-12-31	2012-12-31
Tillgångar					
Immateriella anläggningstillgångar	2 757	2 734	2 813	2 881	3 086
Övriga anläggningstillgångar	304	288	321	347	381
Varulager	1 279	1 226	1 223	1 213	1 203
Kundfordringar	485	453	450	439	495
Övriga omsättningstillgångar	336	365	319	285	302
Likvida medel	291	295	258	279	241
Summa tillgångar	5 452	5 361	5 384	5 444	5 708
Eget kapital och skulder					
Eget kapital, moderbolagets aktieägare	2 311	2 143	2 066	2 228	2 303
Minoritetens andel av eget kapital	14	12	14	12	13
Långfristiga skulder	1 524	1 645	1 575	1 872	2 059
Kortfristiga skulder	1 603	1 560	1 728	1 332	1 333
Summa eget kapital och skulder	5 452	5 361	5 384	5 444	5 708

Kassaflödesanalyser i sammandrag, MSEK	2016	2015	2014	2013	2012
Kassaflöde från den löpande verksamheten	544	439	413	557	518
Kassaflöde från investeringsverksamheten	-94	-146	-121	-54	-1 510
Kassaflöde från finansieringsverksamheten	-466	-245	-309	-442	1 165
Årets kassaflöde	-16	48	-17	61	173

Data per aktie ²⁾ , belopp i SEK per aktie där annat ej anges	2016	2015	2014	2013	2012
Resultat, kvarvarande verksamhet	9,32	11,77	12,80	9,81	11,57
Resultat, avvecklad verksamhet	0,00	0,00	-9,46	-1,25	-0,76
Resultat	9,32	11,77	3,34	8,56	10,80
Kassaflöde	15,1	12,2	11,5	15,5	14,9
Eget kapital	64,4	59,7	57,5	62,1	64,2
Utdelning ³⁾	7,00	7,00	7,00	7,00	7,00
Andel utdelad vinst, %	75	59	210	82	65
Börskurs vid årets slut	171,5	173,0	204,0	198,0	206,5
Börskurs, årshögsta	207,0	234,5	207,0	233,0	246,0
Börskurs, årslägst	150,5	170,0	139,0	189,0	180,0
Direktavkastning, %	4,1	4,0	3,4	3,5	3,4
P/E-tal vid årets slut, ggr	18,4	14,7	61,1	23,1	19,1
Genomsnittligt antal aktier efter utspäningseffekter ⁴⁾	35 901 487	35 901 487	35 901 487	35 901 487	34 695 410
Antal aktier vid periodens utgång	35 901 487	35 901 487	35 901 487	35 901 487	35 901 487
Antal aktieägare vid årets slut	9 484	9 373	9 664	8 355	8 138

¹⁾ Den avvecklade butiksverksamheten i Danmark presenteras fr o m 1 januari 2015 som avvecklad verksamhet. För ytterligare information kring avvecklade verksamheter se not 34.

²⁾ För information om finansiella definitioner, se sid 89.

³⁾ Styrelsens förslag för 2016.

⁴⁾ Ingen utspäning är aktuell.

Nyckeltal ¹⁾²⁾	2016	2015	2014	2013	2012
Omsättningstillväxt, %	3	7	3	12	36
Bruttomarginal, %	54	55	56	56	56
EBITDA-marginal, %	11	14	15	14	15
EBITA-marginal, %	10	13	14	13	14
Rörelsemarginal, %	8	11	12	10	12
Sysselsatt kapital, MSEK	4 066	4 086	3 980	4 176	4 432
Avkastning på sysselsatt kapital, %	12	15	16	13	16
Avkastning på eget kapital, %	15	20	21	16	21
Avkastning på totalt kapital, %	9	12	12	10	12
Soliditet, %	43	40	39	41	41
Nettoskuld/sättningsgrad, ggr	0,6	0,8	0,8	0,7	0,8
Räntetäckningsgrad, ggr	17	19	16	11	12
Nettoskuld, MSEK	1 437	1 626	1 629	1 642	1 849
Nettoskuld/EBITDA, ggr ³⁾	2,19	2,07	3,09	2,32	2,74
Medelantal anställda⁴⁾					
Sverige	1 413	1 438	1 335	1 342	1 287
Norge	808	794	772	775	690
Övriga länder	66	58	24	21	24
Koncernen	2 287	2 290	2 131	2 138	2 001
Antal butiker/varav egna⁴⁾					
Mekonomen Sweden	132/112	134/113	137/113	137/109	143/115
Mekonomen Norway	45/32	45/32	46/33	47/32	51/35
Sørensen og Balchen – Norge	72/37	70/35	71/34	74/34	78/36
MECA Sweden	61/51	61/48	63/48	61/44	64/43
MECA Norway	24/24	24/24	24/24	25/24	25/24
Summa MECA	85/75	85/72	87/72	86/68	89/67
Övrigt	8/5	8/5	10/6	10/6	11/7
Koncernen	342/261	342/257	351/258	354/249	372/260
Antal Mekonomen Bilverkstad					
Sverige ⁵⁾	447	457	485	489	484
Norge	339	345	378	384	387
Danmark ⁶⁾	0	102	195	212	219
Finland	23	19	17	12	4
Koncernen	809	923	1 075	1 097	1 094
Antal MekoPartner – verkstäder					
Sverige	127	125	129	116	137
Norge	93	97	73	72	73
Danmark ⁶⁾	0	39	153	190	216
Koncernen	220	261	355	378	426
Antal BilXtra-verkstäder					
Norge	255	246	232	243	225
Koncernen	255	246	232	243	225
Antal Speedy-verkstäder					
Sverige	26	20	14	12	11
Koncernen	26	20	14	12	11
Antal MECA Car Service-verkstäder					
Sverige	425	404	377	344	334
Norge	286	272	251	226	212
Koncernen	711	676	628	570	546
Totalt antal anslutna verkstäder i koncernen	2 021	2 126	2 304	2 300	2 302

¹⁾ Nyckeltalen avser kvarvarande verksamhet. Jämförelsetalen har omräknats. Balansräkningen har ej omräknats för avvecklad verksamhet. För ytterligare information om avvecklad verksamhet se not 34.

²⁾ För information om finansiella definitioner, se sid 89.

³⁾ Vid beräkning av nyckeltalet Nettoskuld/EBITDA har avvecklad verksamhet inkluderats.

⁴⁾ Antal anställda och antal butiker redovisas exklusive den avvecklade butiksverksamheten i Danmark.

⁵⁾ Inkluderar 20 (18) egenägda verkstäder inom Meko Service Nordic.

⁶⁾ Fr o m den 28 december 2016 ingår inte verkstäderna i Danmark i segment MECA, då den danska exportverksamheten avyttrades per detta datum.

Kvartalsöversikt

Kvarvarande verksamheter, MSEK	2016					2015				
	Helår	KV 4	KV 3	KV 2	KV 1	Helår	KV 4	KV 3	KV 2	KV 1
Nettoomsättning¹⁾										
MECA ²⁾	2 039	528	477	534	500	1 871	489	466	473	444
Mekonomen Sweden ³⁾	1 891	470	456	503	462	1 925	493	468	515	449
Mekonomen Norway ⁴⁾	836	210	209	223	194	814	191	195	224	204
Sørensen og Balchen	725	182	179	192	172	729	159	179	201	191
Övriga segment ⁵⁾	295	76	71	85	63	285	83	66	77	60
Koncernen	5 786	1 466	1 392	1 537	1 391	5 624	1 415	1 374	1 489	1 346
EBITA										
MECA ²⁾	217	16	53	85	62	258	52	54	80	71
Mekonomen Sweden ³⁾	190	42	56	40	53	289	53	78	92	65
Mekonomen Norway ⁴⁾	132	28	35	42	27	151	25	39	51	36
Sørensen og Balchen	117	29	29	36	24	117	26	30	35	25
Övriga segment ⁵⁾	-63	-11	-20	-15	-17	-87	-20	-5	-35	-28
Koncernen	594	103	154	189	149	726	138	196	224	169
EBIT										
MECA ²⁾	205	13	50	82	60	245	49	51	77	68
Mekonomen Sweden ³⁾	187	40	55	39	52	287	53	77	92	65
Mekonomen Norway ⁴⁾	132	28	35	42	27	151	25	39	51	35
Sørensen og Balchen	117	29	29	36	24	116	26	30	35	25
Övriga segment ⁵⁾	-84	-16	-25	-19	-23	-106	-26	-9	-39	-32
Övriga poster ⁶⁾	-77	-19	-19	-19	-19	-77	-19	-19	-19	-19
Koncernen	481	74	125	161	121	616	109	168	197	142
Investeringar⁷⁾										
MECA ²⁾	16	6	3	4	3	17	5	2	2	8
Mekonomen Sweden ³⁾	30	14	5	5	6	29	12	2	6	9
Mekonomen Norway ⁴⁾	3	1	0	1	1	4	1	1	1	1
Sørensen og Balchen	5	2	1	1	1	3	1	0	1	1
Övriga segment ⁵⁾	57	21	11	18	8	50	14	14	14	8
Koncernen	111	43	20	28	20	103	33	19	24	28
EBITA-marginal, %										
MECA ²⁾	10	3	11	16	12	14	11	12	17	16
Mekonomen Sweden ³⁾	10	8	12	8	11	14	10	16	17	14
Mekonomen Norway ⁴⁾	15	13	16	18	14	18	13	19	22	17
Sørensen og Balchen	16	16	16	18	14	16	16	16	17	13
Koncernen	10	7	11	12	10	13	10	14	15	12
EBIT-marginal, %										
MECA ²⁾	10	2	10	15	12	13	10	11	16	15
Mekonomen Sweden ³⁾	10	8	12	8	11	14	10	16	17	14
Mekonomen Norway ⁴⁾	15	13	16	18	14	18	13	19	22	17
Sørensen og Balchen	16	16	16	18	13	16	16	16	17	13
Koncernen	8	5	9	10	9	11	8	12	13	10
Kvartalsdata Koncernen⁸⁾										
Summa intäkter	5 937	1 508	1 432	1 573	1 424	5 761	1 447	1 405	1 527	1 382
EBITA	594	103	154	189	149	726	138	196	224	169
EBIT	481	74	125	161	121	616	109	168	197	142
Finansnetto	-35	-2	-13	-9	-11	-22	0	-15	-9	2
Resultat efter finansiella poster	446	72	112	152	110	594	109	154	188	144
Skatt	-105	-6	-31	-40	-27	-164	-32	-42	-50	-39
Periodens resultat	342	66	82	112	83	430	76	111	138	105
Bruttomarginal, %	54	52	54	54	54	55	54	56	55	55
EBITA-marginal, %	10	7	11	12	10	13	10	14	15	12
EBIT-marginal, %	8	5	9	10	9	11	8	12	13	10
Resultat per aktie, kvarvarande verksamhet, SEK	9,32	1,83	2,20	3,02	2,28	11,77	2,14	3,01	3,74	2,88
Resultat per aktie, avvecklad verksamhet, SEK	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,03	0,00	-0,02	-0,01
Resultat per aktie, SEK	9,32	1,83	2,20	3,02	2,28	11,77	2,17	3,01	3,72	2,87
Eget kapital per aktie, SEK	64,4	64,4	63,0	59,3	62,5	59,7	59,7	58,4	56,9	61,0
Kassaflöde per aktie, SEK	15,1	5,8	2,2	6,4	0,8	12,2	5,4	4,3	3,8	-1,3
Avkastning på eget kapital, %	15,1	15,1	15,9	17,6	18,7	20,0	20,0	20,9	21,9	21,3

¹⁾ Nettoomsättningen för respektive segment är från externa kunder.

²⁾ Butiksverksamheten i Danmark presenteras fr o m 1 januari 2015 som avvecklad verksamhet och ingår därför ej i segmentet MECA. För ytterligare information om avvecklad verksamhet se not 34.

³⁾ Segment Mekonomen Sweden inkluderar i huvudsak grossist-, butiks- och fleetverksamhet i Sverige. Mekonomen Sweden ingick tidigare i segment Mekonomen Nordic. För ytterligare information om den nya segmentsindelningen se not 3 Segmentsinformation.

⁴⁾ Segment Mekonomen Norway inkluderar i huvudsak butiks- och fleetverksamhet i Norge. Mekonomen Norway ingick tidigare i segment Mekonomen Nordic. För ytterligare information om den nya segmentsindelningen se not 3 Segmentsinformation.

⁵⁾ "Övriga segment" inkluderar affärsverksamhet och rörelsesegment för vilken information ej lämnas separat. I "Övriga segment" ingår även enheter som tidigare ingick i Mekonomen Nordic men som ej ingår i Mekonomen Sweden eller Mekonomen Norway, jämförelsetalen är omräknade. För ytterligare information om den nya segmentsindelningen se not 3 Segmentsinformation.

⁶⁾ "Övriga poster" inkluderar förvärsrelaterade poster hänförliga till Mekonomen AB:s direkta förvärv. Aktuella förvärsrelaterade poster är avskrivningar på förvärvade immateriella tillgångar avseende förvärven MECA och Sørensen og Balchen.

⁷⁾ Investeringar är exklusive bolags- och rörelseförvärv.

⁸⁾ Samtliga belopp och nyckeltal avser den kvarvarande verksamheten förutom kassaflöde. För information om finansiella definitioner, se sid 89.

ORDLISTA, DEFINITIONER OCH ALTERNATIVA NYCKELTAL

Finansiella definitioner

Avkastning på eget kapital

Periodens resultat, exklusive minoritetens andel, i procent av genomsnittligt eget kapital hänförligt till moderbolagets aktieägare. Genomsnittligt eget kapital hänförligt till moderbolagets aktieägare beräknas som eget kapital hänförligt till moderbolagets aktieägare vid periodens slut adderat med de fyra närmast föregående kvartalens eget kapital hänförligt till moderbolagets aktieägare vid periodernas slut dividerat med fem.

Avkastning på sysselsatt kapital

Resultat efter finansnetto ökat med räntekostnader i procent av genomsnittligt sysselsatt kapital. Genomsnittligt sysselsatt kapital beräknas som sysselsatt kapital vid periodens slut adderat med de fyra närmast föregående kvartalens sysselsatta kapital vid periodernas slut dividerat med fem.

Avkastning på totalt kapital

Resultat efter finansnetto ökat med räntekostnader i procent av genomsnittlig balansomslutning. Genomsnittlig balansomslutning beräknas som balansomslutning vid periodens slut adderat med de fyra närmast föregående kvartalens balansomslutning vid periodernas slut dividerat med fem.

Bruttomarginal

Nettoomsättning minus kostnaden för handelsvaror i procent av nettoomsättningen.

Bruttovinst

Intäkter minus kostnaden för handelsvaror.

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. Genomsnittligt antal aktier beräknas som antalet aktier vid periodens slut multiplicerat med de antal dagar detta antal funnits under perioden och adderat med eventuellt annat antal aktier under perioden multiplicerat med de antal dagar detta eller dessa antal funnits under perioden, summan divideras med antal dagar under perioden.

Nettoskuld

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

Nettoskultsättningsgrad

Nettoskuld dividerat med eget kapital inklusive minoritet.

Omsättning per anställd

Omsättningen i relation till medeltalet anställda.

Omsättningstillväxt

Ökning av summa intäkter i procent av föregående års summa intäkter.

Operativa kostnader

Operativa kostnader består av övriga externa kostnader, personalkostnader samt av- och nedskrivningar av materiella och immateriella anläggningstillgångar.

Resultat per aktie

Periodens resultat exklusive minoritetens andel i relation till genomsnittligt antal aktier. Genomsnittligt antal aktier beräknas som antalet aktier vid periodens slut multiplicerat med de antal dagar detta antal funnits under perioden och adderat med eventuellt annat antal aktier under perioden multiplicerat med de antal dagar detta eller dessa antal funnits under perioden, summan divideras med antal dagar under perioden.

Räntetäckningsgrad

Resultat efter finansnetto ökat med räntekostnader dividerat med räntekostnader.

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, BiXtra och Speedy).

B2B

Försäljning av varor och tjänster mellan företag (business-to-business).

B2C

Försäljning av varor och tjänster mellan företag och konsument (business-to-consumer).

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.

EMV

Egna märkesvaror, till exempel Mekonomen Groups egna märkesvaror ProMeister och Carwise.

Fleetverksamhet

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

Försäljning i jämförbara enheter

Försäljning i jämförbara enheter omfattar extern försäljning, i lokal valuta, i majoritetsägda butiker, grossistförsäljning till samarbetsbutiker, 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 fleetverksamheten.

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 Sweden, Mekonomen Norway 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.

Mekonomen Yehlove

Mekonomens spjutspetskoncept som möter kundernas allt högre krav på kvalitet, tillgänglighet och bekvämlighet, med ett utökat utbud av tjänster och helhetslösningar.

ProMeister

Mekonomen Groups egna varumärke för högkvalitets-reservdelar med fem års garanti.

Reservdelar till bil

Delar som är nödvändiga för bilens funktion.

Samarbetande butiker

Butiker som inte är egna/egenägda, men bedriver verksamhet under koncernens varumärken/butiks-koncept.

Tillbehör till bil

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.

Valutaeffekter på balansräkningen

Påverkan av valuta avseende realiserade och orealiserade omvärderingar av utländska kortfristiga icke räntebärande fordringar och skulder.

Valutatransaktionseffekter

Påverkan av valuta avseende internförsäljning från Mekonomen Grossist AB samt från MECA Car Parts AB till respektive land.

Valutatranslationseffekter

Påverkan av valuta vid omräkning av utländska dotterföretags resultat i SEK.

Alternativa nyckeltal

Mekonomen tillämnar från och med delårsrapporten januari - juni 2016 de nya riktlinjerna för alternativa nyckeltal utfärdade av ESMA¹⁾. Ett alternativt nyckeltal är ett finansiellt mått över historisk eller framtida resultatutveckling, finansiell ställning eller kassaflöde som inte är definierat eller specificerat i IFRS. Mekonomen anser att dessa mått ger värdefull kompletterande information till bolagets ledning, investerare och andra intressenter för att värdera företagets prestation. De alternativa nyckeltalen är inte alltid jämförbara med mått som används av andra företag eftersom inte alla företag beräknar dessa mått på samma sätt. Dessa ska därmed ses som ett komplement till mått som definieras enligt IFRS. För relevanta avstämningar av de alternativa nyckeltal som inte direkt går att utläsas eller härledas ur de finansiella rapporterna, www.mekonomen.com/sv/alternativa-nyckeltal/.

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
www.mekonomen.com

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
www.meca.se

Mekonomen Sweden

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
www.mekonomen.se

Mekonomen Norway

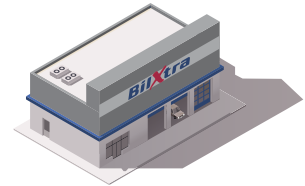
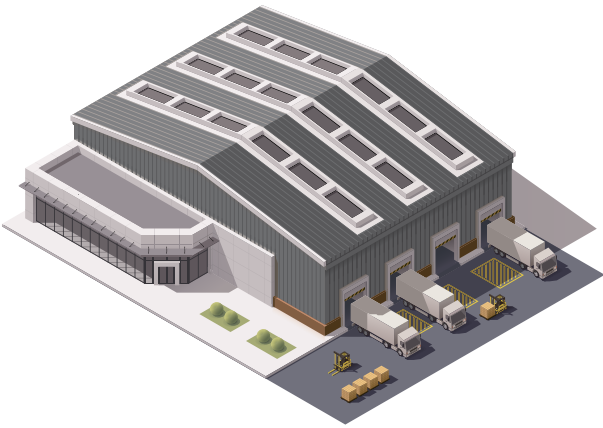
Postadress:
Postboks 524 Bedriftsenteret
NO-1411 Kolbotn

Besöksadress:
Rosenholmveien 25, NO-1414 Trollåsen
Tel: +47 66 81 76 90
E-post: ir@mekonomen.se
www.mekonomen.no

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
www.sogb.no



Mekonomen Group