

your worldwide printing partner

Elanders

# Årsredovisning 2010



# BÄSTE LÄSARE



På många sätt fick vi på Elanders uppleva ett händelserikt 2010. Även om det blev ytterligare ett förlustår, så är koncernen på väg att hitta tillbaka till en konkurrenskraftig verksamhet och svarta siffror redan 2011.

Den världsomspännande lågkonjunkturen klingade av under året och flera av våra marknader utvecklades positivt. En fulltecknad nyemission gav oss finansiella förutsättningar att med kraft genomföra nödvändiga rationaliseringar av den svenska verksamheten och samtidigt genomföra nya strategiskt viktiga förvärv.

Arbetet med att utöka vårt produkt erbjudande och bredda vår kundbas fortsatte under 2010 och köpet av tyska förpackningsföretaget Printpack samt övertagandet av svenska Fälth & Hässler var viktiga led i detta arbete. Expansionen inom förpackningar har breddat vår kundbas till områden som livsmedels-, kosmetik- och läkemedelsindustrin.

Vi har även lyckats med vår strategi att fortsätta utveckla Elanders som en global leverantör för våra lokala kunder. Elanders är ett av få företag i branschen som agerar globalt och erbjuder produktion lokalt. Vi är oerhört nyfikna på framtiden och verkar i en bransch som genomgår en påtaglig strukturomvandling. Elanders är ett av företagen som kommer att vara kvar och leda utvecklingen när strukturomvandlingen är genomförd.

Välkommen till Elanders årsredovisning 2010!

Magnus Nilsson  
VD och koncernchef

**Läsanvisningar:** I årsredovisningen för 2010 benämns Elanderskoncernen Elanders. Miljoner kronor förkortas Mkr. Sifferuppgifterna inom parentes avser 2009 års verksamhet och uttrycks i Mkr, om inte annat anges. Källor för uppgifter om den geografiska marknaden utanför Sverige (Marknad och konkurrenter, sid 26): Elanders. Övriga uppgifter avseende marknader, konkurrens och framtida tillväxt är Elanders bedömningar baserade främst på material som tagits fram inom koncernen. Om inget annat anges redovisas jämförelsetalen för 2006 och tidigare såsom de presenterats i respektive årsredovisning, det vill säga inklusive den under år 2007 avyttrade verksamheten i Kungsbacka. I den formella delen av årsredovisningen presenteras siffrorna enligt IFRS och i tusentals kronor.

# Innehåll

Elanders erbjudande .....	4
Elanders i världen .....	6
Året i korthet.....	8
VD-intervju .....	10
Några av årets höjdpunkter.....	14
Mål och strategier .....	16
Affärsmodell och tjänster .....	20
En av våra kunder: Kinnarps .....	24
Marknad och konkurrenter .....	26
En av våra kunder: Ritter Sport.....	30
Hållbar utveckling.....	32
Fem år i sammandrag.....	38
Ägarstruktur och aktiefakta.....	42
Risk- och känslighetsanalys.....	44
Förvaltningsberättelse.....	48
Koncern – Resultaträkningar och Rapport över totalresultatet.....	52
Koncern – Rapport över kassaflöden .....	53
Koncern – Rapport över finansiell ställning .....	54
Koncern – Rapport över förändringar i eget kapital .....	56
Koncern – Noter till koncernens finansiella rapporter .....	57
Moderbolag – Resultaträkningar och Rapport över totalresultatet.....	74
Moderbolag – Balansräkningar .....	75
Moderbolag – Kassaflödesanalyser.....	76
Moderbolag – Förändringar i eget kapital.....	77
Moderbolag – Noter till moderbolagets finansiella rapporter.....	78
Bolagsstyrningsrapport .....	83
Förslag till vinstdisposition .....	88
Revisionsberättelse.....	89
Styrelsen.....	90
Koncernledning, revisorer och valberedning.....	92
Kontakta Elanders.....	94
Specifika termer & ekonomiska definitioner.....	96



# ELANDERS ERBJUDANDE

Elanders utgör ett tydligt exempel på hur företag påverkas av den tekniska utvecklingen och på vilket sätt vi i dagens samhälle kommunicerar och sprider information. I Elanders fall har detta skapat ett förändrat tjänste- och produkterbudande.

Förutsättningarna för alla som är verksamma inom kommunikationsbranschen har under senare år radikalt förändrats och det gäller inte minst grafiska företag.

Från att ha varit ett nationellt tryckeri för telefonkataloger är Elanders idag en global aktör med verksamhet i tio länder och på fyra kontinenter. I egenskap av internationell tryckerikoncern har vi ett brett spektrum av tjänster inom offset-, digital- och specialtryck och kan lägga uppdrag där det är mest ekonomiskt fördelaktigt, både för kunden och för Elanders.

Vi agerar ofta problemlösare när uppdragsgivare behöver kommunicera på en eller flera

marknader samtidigt. I vissa fall har vi unika informations- och tekniklösningar som vi utvecklat för våra kunder. Gemensamt för många uppdrag är att vi kan utnyttja våra globala resurser för att skapa attraktiva logistiklösningar som är både konkurrenskraftiga och miljösamma.

Bland våra kunder återfinns många internationella storföretag men vi har också ett ökat fokus på reklam- och kommunikationsbyråer. Ett speciellt team kallat PM-gruppen har i Sverige som uppgift att utveckla våra byrårelationer ytterligare.

## VÅRA PRODUKTOMRÅDEN

### Böcker & läromedel

I det digitala tidevarvet visar försäljningen av böcker fortsatt hög efterfrågan med fler försäljningskanaler än den traditionella bokhandeln. När det gäller boktryck kan Elanders leverera de mest exklusiva böckerna med mycket höga kvalitetskrav. Kunderna återfinns exempelvis bland kända auktionshus eller förlag med inriktning på högklassiga kokböcker.

Läromedelsförlag är en fortsatt viktig kundgrupp för Elanders. I huvudsak levererar Elanders tryckta läromedel, men målsättningen är att i högre utsträckning erbjuda kringliggande tjänster och produktion i lågkostnadsländer.

Tryck av böcker och läromedel omfattar även produktion i länder med lägre kostnadsnivåer och då ofta böcker som trycks i en andra eller tredje upplaga efter förstaupplagan.



### Fotoprodukter

Den digitala tekniken har underlättat för gemene man att uttrycka sin personlighet eller överraska med egenutformade presenter. Idag är var och en sin egen fotograf, vilket gör att allt fler personifierade fotoböcker, tavlor, almanackor och tapeter beställs. På Elanders har vi både företag och indirekt privatpersoner som uppdragsgivare och det är en marknad med stark tillväxt.



## Förpackningar

En trend som förstärkts under senare år är att allt fler av våra kunder ställer högre krav på utformningen av förpackningar. När slutkunden står i butiken kan en attraktiv förpackning vara avgörande för köpbeslutet. Elanders erbjuder hela skalan från enkla kartonger till exklusiva handgjorda förpackningar från små till riktigt stora upplagor. Tack vare vår erfarenhet av personifierade trycksaker kan vi även erbjuda denna möjlighet vid produktion av förpackningar.

Elanders kan ta hand om hela kedjan från design och tillverkning till distribution. Avancerad efterbehandlingsteknik garanterar högkvalitativa slutresultat, något som inte minst starka varumärken sätter värde på.



## Informations- & marknadsmaterial

För Elanders utgör informations- och marknadsmaterial en betydande del av uppdragen. En sektor som växer snabbt är mottagaranpassad information som innehåller skräddarsydda lösningar för olika målgrupper ända ner på individnivå.

Produktområdet informations- och marknadsmaterial omfattar tidskrifter, kataloger, årsredovisningar, fonddrapporter och butiksmaterial.

Efterfrågan på målgruppsanpassad information resulterar i allt mer nischade produkter. Denna tendens är förklaringen till varför antalet titlar växer bland t ex tidskrifter. För butiksmaterial kan Elanders erbjuda helhetslösningar som exempelvis omfattar design, produktion och leverans av färdiga set till enskilda butiker.



## Manualer & produktinformation

En paradgren för Elanders är manualer och annan produktinformation. Manualerna förändrar nu sin form. De görs tunnare och förenklas men är fortfarande en viktig service för kunder som köper produkter. Hur man förpackar manualen tillsammans med varan är också viktigt för att helhetsupplevelsen ska kännas rätt och bidra till att förstärka kundens egna varumärke.

Dessutom ökar efterfrågan från fordonsindustrin på skräddarsydda och chassiunika manualer där manualen utformas så att den harmoniserar med de tillval som slutkunden gjort.

## Våra tjänster

Flera av de tjänster som Elanders erbjuder ingår under samlingsbegreppet Premedia och omfattar arbetsmoment som föregår tryck, print och publicering. Exempel på olika ateljé-tjänster är layout, typografering, bildretusch och originalframställning.

Våra medarbetare inom Premedia har lång erfarenhet och tar alltid ett stort ansvar för ett lyckat slutresultat. Elanders kan också erbjuda avancerade just-in-time-leveranser och komplettera med olika plock- och packlösningar samt lager och distribution av tryckta produkter.

Den ökade efterfrågan på print-on-demand-lösningar går hand i hand med Elanders omfattande satsning på web-to-print (W2P). Denna tjänst är riktad i första hand mot företagskunder men vi vänder oss allt mer även till privatkunder.



# Elanders i världen



## BRASILIEN

**Enhet:** Elanders Reprodução de Imagens Ltda

**Ort:** São Paulo

**Grundat:** 1970

**Del av Elanders sedan:** 2007

**Produkter:** Förpackningar, Informations- & marknads-material, Manualer & produktinformation



## ITALIEN

**Enhet:** Elanders Italy S.r.l.

**Ort:** Treviso

**Grundat av Elanders:** 2007

**Produkter:** Informations- & marknads-material, Manualer & produktinformation



## KINA

**Enhet:** Elanders (Beijing) Printing Co Ltd

**Ort:** Peking

**Grundat av Elanders:** 2005

**Produkter:** Förpackningar, Informations- & marknads-material, Manualer & produktinformation, Fotoprodukter



## NORGE

**Enhet:** Elanders Novum AS

**Ort:** Oslo

**Grundat:** 1999

**Del av Elanders sedan:** 2001

**Produkter:** Informations- & marknads-material, Manualer & produktinformation



## POLEN

**Enhet:** Elanders Polska Sp. z o.o

**Ort:** Płońsk

**Grundat:** 1970

**Del av Elanders sedan:** 1995

**Produkter:** Förpackningar, Informations- & marknads-material, Manualer & produktinformation



## STORBRIANNIEN

**Enhet:** Elanders Ltd

**Orter:** Newcastle och Harrogate

**Grundat:** 1880

**Del av Elanders sedan:** 1999

**Produkter:** Förpackningar, Informations- & marknads-material, Manualer & produktinformation, Fotoprodukter



## SVERIGE

**Enhet:** Elanders Sverige AB

**Orter:** Falköping, Ludvika, Lund, Malmö, Mölnlycke, Uppsala, Vällingby och Västerås

**Grundat:** 1908

**Produkter:** Förpackningar, Informations- & marknads-material, Manualer & produktinformation



## TYSKLAND

**Enheter:** Elanders Germany GmbH

och Elanders Printpack GmbH & Co. KG

**Orter:** Stuttgart (Waiblingen och Gärtringen)

**Grundat:** 1982

**Del av Elanders sedan:** 2007

**Produkter:** Förpackningar, Informations- & marknads-material, Manualer & produktinformation, Fotoprodukter





## UNGERN

**Enhet:** Elanders Hungary Kft

**Ort:** Zalalövő

**Grundat av Elanders:** 2001

**Produkter:** Förpackningar, Informations- & marknadsmaterial, Manualer & produkt-information



## USA

**Enhet:** ElandersUSA Inc.

**Ort:** Atlanta

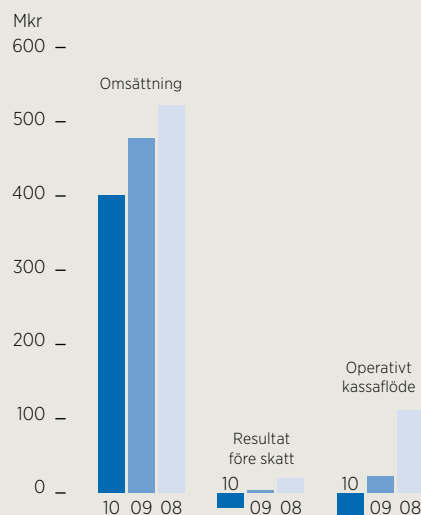
**Grundat:** 1972

**Del av Elanders sedan:** 2008

**Produkter:** Förpackningar, Informations- & marknadsmaterial, Manualer & produkt-information

# ÅRET I KORTHET

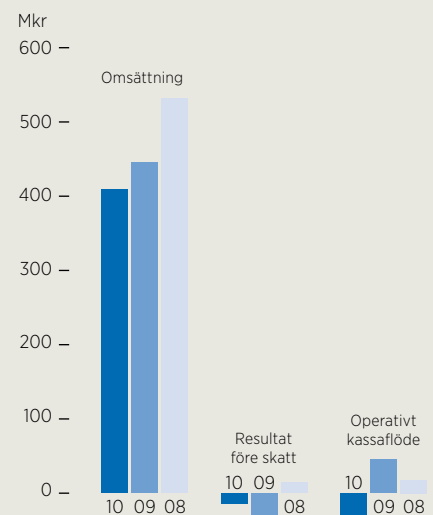
- Omsättningen uppgick till 1 706 (1 757) Mkr, en minskning med 3 procent mot föregående år. Med oförändrade valutakurser och jämförbara enheter mot föregående år ökade omsättningen med 8 Mkr.
- Rörelseresultatet blev -76 (-60) Mkr. Resultatet påverkades av poster av engångskaraktär motsvarande -59 (-35) Mkr.
- En nyemission genomfördes om 1:1 till teckningskursen 22 kronor och inbringade 208 Mkr efter emissionskostnader.
- Under juli månad förvärvades verksamheten i förpackningstryckeriet Printpack GmbH i Tyskland med en årlig omsättning om ca 100 Mkr.
- Ett nytt tvåårigt kreditavtal tecknades i slutet av september med två svenska banker.
- I september varslades 55 personer i Sverige och kostnader för främst personalneddragningar belastade rörelseresultatet under året med 75 Mkr.
- I januari 2011 slöt Elanders avtal med det svenska tryckeriet Fälth & Hässler om att överta delar av deras verksamhet.



## 1:A KVARTALET

Marknaden kännetecknas av fortsatt svag efterfrågan och stark prispress.

Väsentliga avtal förlängs med globala kunder inom automotive-, konsument- och elektronikbranschen.



## 2:A KVARTALET

Strukturåtgärder aviseras som kommer att genomföras under andra halvåret framför allt i Sverige och belastar 2010 års resultat med 80 Mkr.

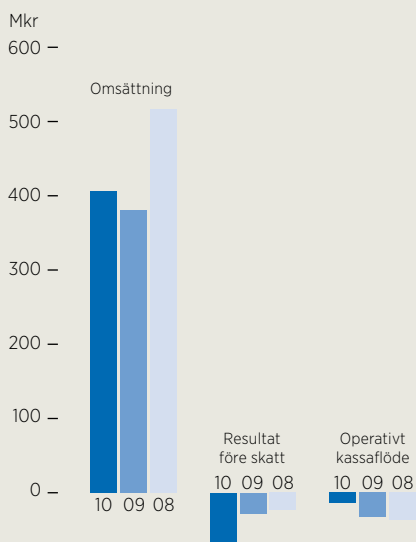
Styrelsen föreslår en nyemission om 1:1 till teckningskursen 22 kr, vilket ska tillföra bolaget 215 Mkr före emissionskostnader, för att genomföra strukturåtgärder och möjliggöra nyförvärv.



## Fem år i sammandrag

	2010	2009	2008	2007	2006
Nettoomsättning, Mkr	1 705,9	1 756,7	2 191,2	2 035,6	1 988,2
Rörelseresultat, Mkr	-76,2	-60,1	16,0	226,8	-8,8
Resultat före skatt, Mkr	-105,2	-96,1	-34,4	184,1	-31,8
Medelantal anställda	1 520	1 581	1 809	1 579	1 490
Resultat per aktie, kr	-6,79	-7,57	-2,62	18,06	-5,54
Utdelning per aktie, kr	0,00 <sup>1)</sup>	0,00	0,00	4,50	2,36

<sup>1)</sup> Styrelsens förslag.



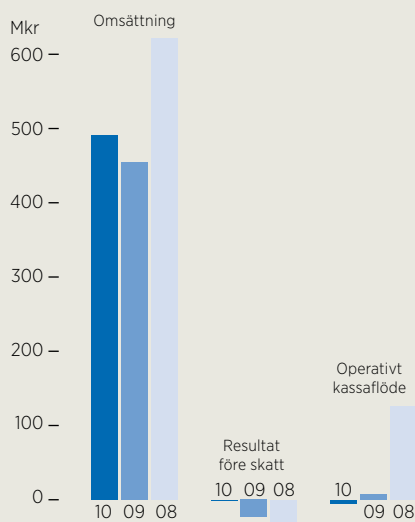
### 3:E KVARTALET

Förpackningstryckeriet Printpack i Tyskland, med en årlig omsättning om ca 100 Mkr, förvärvas.

Företrädesemissionen genomförs och inbringar 208 Mkr efter emissionskostnader.

I september varslas 55 personer i Sverige.

Ett nytt tvåårigt kreditavtal tecknas i slutet av september.



### 4:E KVARTALET

Omsättningen ökar med 8 procent mot fjärde kvartalet 2009.

Rörelseresultatet uppgår till 6 Mkr, varav engångsposter utgör -19 Mkr.

Marknaden visar tecken på återhämtning.

# Elanders breddar sitt utbud av produkter och sin kundbas

Efter några riktigt tuffa år ser Elanders äntligen ljuset i tunneln. Med hjälp av en lyckad nyemission har det skapats finansiella muskler att både gasa och bromsa.

– Vi jobbar stenhårt med att utöka vårt produkterbjudande eftersom det också breddar vår kundbas och gör oss mindre konjunkturkänsliga, konstaterar Magnus Nilsson, VD och koncernchef för Elanders.

Text: Jan-Olof Ekelund Foto: Johannes Berner

**N**är Magnus Nilsson tar emot på huvudkontoret i Mölnlycke i början av 2011, så har vindarna börjat vända för den globala tryckerikoncernen. Efter ett antal kvartalsrapporter med röda siffror, så kunde den sista rapporten för 2010 visa, rensat från engångskostnader, att koncernen på nytt börjat tjäna pengar.

Fjärde kvartalets resultat visade en klar förbättring jämfört med föregående år. Resultat före skatt och exklusive engångskostnader blev 18 (-5) Mkr. Även om omsättningen för helåret minskade med 3 procent, så ökade omsättningen för fjärde kvartalet med 8 procent.

Skälet till en förbättrad intjäningsförmåga är flera. Elanders känner tidigt av när konjunkturer börjar återhämta sig och efter sommaren 2010 kom allt fler positiva signaler från kunder inom olika segment. Elanders strategi att erbjuda produktion i lågkostnadsländer har också satt fart på omsättningen och det har funnits utrymme för offensiva förvärv, exempelvis av tyska Printpack i juli 2010 och beslutet om att överta delar av svenska Fälth & Hässlers verksamhet som aviserades i januari 2011.

*Redan för mer än ett år sedan förändrades Elanders organisation och nu ligger den polska verksamheten under den svenska och den ungerska under den tyska verksamheten. Vad har omorganisationen gett så här långt?*

– Att vi kan erbjuda lågkostnadsalternativ på den svenska och tyska marknaden har slagit

väl ut. Omsättningen i både Polen och Ungern har ökat markant med 20–40 procent.

– Jag är övertygad om en fortsatt gynnsam utveckling även under 2011. Inte minst för Ungern eftersom den tyska grafiska marknaden är så mycket större än den svenska.

*Elanders har lyckats hålla nere investeringsnivån genom att flytta runt tryckeriutrustning till marknader där de gör mest nytta. Kommer det arbetet att fortsätta?*

– Absolut, vi eftersträvar hela tiden att maximera produktiviteten och utnyttja den maskinpark vi har så effektivt som möjligt. Det är inte så många aktörer som har den möjligheten och den fördelen kommer vi fortsätta att utnyttja. I dagsläget finns det överkapacitet i Västeuropa samtidigt som tillväxten är väldigt hög i Sydamerika och stora delar av Asien. Dessutom har vi överlag en bra och modern maskinpark.

*De senaste tio åren har utbudet från Elanders radikalt förändrats. Tryck av telefonkataloger upphörde för flera år sedan och har ersatts av helt andra produkter och tjänster. Kommer Elanders utbud att öka ytterligare?*

– Ja, och det arbetet har nu pågått en tid. Införandet av den digitala tekniken har inneburit att vissa trycksaker försvinner helt eller minskar i upplaga och omfång. Samtidigt ökar den totala informationsmängden, men blir allt mer nischad och specialiserad.

– Det gör att Elanders måste öka sitt pro- ▶



Magnus Nilsson,  
VD och koncernchef.



## Vi kommer att vara kvar när branschens strukturomvandling är genomförd.

► dukterbidande för att upprätthålla omsättning och fortsätta växa. Det är mot den bakgrunden man ska se förvärvet av tyska Printpack under 2010. Ett specialiserat företag inom förpackningstillverkning som ger oss tillgång till helt nya marknader, uppdrag och kunskap. Mycket glädjande är att Elanders tyska verksamhet lyckats behålla alla kunder till Printpack efter förvärvet.

– Med hjälp av expansionen inom förpackningstillverkning arbetar vi nu med helt nya kundsegment inom livsmedels-, kosmetik- och

läkemedelsindustrin. Elanders levererar idag förpackningar till kunder i Europa, Kina och Brasilien.

– Samma sak gäller för området web-to-print (W2P), där exempelvis vår tillverkning av foto-produkter i Tyskland ökade med 20 procent under 2010 och ser ut att ha en fortsatt hög tillväxttakt även framöver.

– Elanders utveckling mot en bredare produkt- och kundbas gör att vi blir mindre känsliga för svängningar i konjunkturen och förändringar i efterfrågan gällande trycksaker.

*Till skillnad från flera nationella konkurrenter så har Elanders ett globalt erbjudande. Hur har detta erbjudande utvecklats under fjolåret?*

– Vi har lyckats få ett antal lokala kunder att även bli globala. Ett bra exempel är den svenska och tyska fordonsindustrin där vi nu levererar manualer i Europa, Asien, Nord- och Sydamerika.

– Det är framför allt på svenska och tyska marknaden, med många exportföretag, som vi kan tillföra våra globala tryckmöjligheter och expandera geografiskt med våra kunder.

*Elanders svenska verksamhet har haft det tungt sedan lågkonjunkturen inleddes och sparpaketten har avlöst varandra. Under fjolåret genomfördes en omfattande omstrukturering. Kommer den svenska verksamheten på nytt visa plusresultat?*

– Det är jag helt övertygad om. Till skillnad från våra andra marknader och bolag så bestod tidigare det svenska bolaget av flera uppköpta bolag. Sammanslagningen ledde till att vi fick en toppstyrd och för trög organisation. Genom att se över organisationen har vi skapat en plattare organisation för att skapa snabba beslutsvägar och ett tydligt kundfokus.

– Den nya strategin har redan börjat ge resultat och vi upplever en klar förbättring i den svenska verksamheten.

– Vi ser även att sammankopplandet av den svenska verksamheten med den polska verksamheten har gett resultat. Polen presterade en ordentlig omsättningsökning under 2010 och skapade ökad konkurrenskraft för Elanders i Sverige med sitt lägre kostnadsläge.

#### *Hur har de geografiska marknaderna utvecklats?*

– Verksamheterna i Tyskland och USA har gått mycket starkt och visat upp en rejäl förbättring jämfört med 2009. Elanders i USA har ett bra erbjudande jämfört med flera lokala tryckerier. Vi ser att den grafiska industrin i USA är väldigt splittrad. Det finns några få mycket duktiga aktörer men också flera tryckerier som ligger flera år bakom oss när det gäller tryckkvalitet och olika tekniska lösningar. Mot den bakgrunden har Elanders bra tillväxtpotentialer i USA.

– Vår kombination av Tyskland och Ungern har på några år vuxit snabbt och står idag för en tredjedel av koncernens omsättning. De har också alla förutsättningar att fortsätta utvecklas positivt. Vi ligger i framkant när det gäller kvalitet men kan också vara konkurrenskraftiga prismässigt tack vare vår anläggning i Ungern som fått jobba för högrtryck under hela 2010.

– Brasilien är ytterligare en marknad som utvecklas väl. Verksamheten i Kina hade det tuffare 2010, men efter sommaren började det att ta fart på nytt.

– Det är en stor skillnad att ha tillverkning i Kina för export till andra marknader, jämfört med att konkurrera på den lokala marknaden med lokala företag. Konkurrensen i Kina är stenhård och vår strategi är att växa inom förpackningstryck.

– Vi har i Kina lyckats med resan att bredda erbjudandet från att nästan uteslutande leverera till industriföretag, till att även leverera till kunder inom läkemedel och livsmedelsindustrin.

– Elanders i England fortsätter att leverera trots att näringslivet fortfarande har det väldigt motigt inom flera sektorer. Även våra verksamheter i Italien och Norge utvecklades positivt under 2010.

#### *Även om Elanders genomfört en konsolidering av den egna verksamheten så finns det en överkapacitet inom den svenska grafiska branschen. Hur ska branschen komma till rätta med det problemet?*

– Helt klart kommer vår bransch att fortsätta konsolideras och det i ganska snabb takt. Vi kommer antagligen att få se fler uppköp, nedläggningar och sammangående i den grafiska branschen under 2011.

– Elanders är en av aktörerna som kommer

att vara kvar när strukturomvandlingen är genomförd. Vårt övertagande av delar av svenska Fälth & Hässlers verksamheter följer denna strategi.

– Fälth & Hässler lägger ner sin produktionskapacitet och vi tar över och flyttar de maskiner som vi har användning för. Sälj och kundsupport flyttas över till Elanders Sverige medan själva produktionen av böcker sker inom Elanders olika bolag både i Sverige och utomlands.

– Med sammangåendet bidrar Elanders till den nödvändiga konsolideringen av den grafiska branschen.

#### *I årsredovisningen för 2009 berättade du om inriktningen att skapa "Ett Elanders". Hur har det arbetet tagits emot internt och hur långt är det genomfört?*

– Vi har kommit en bra bit på vägen och har ökat utnyttjandet av våra anläggningar i lågkostnadsländer och flyttat runt utrustning till där den är mest effektiv.

– Kommunikationsmässigt har vi nu genomfört att alla bolag heter Elanders och efter första halvåret kommer alla bolagen samlas under en ny och gemensam logotyp.

#### *Avslutningsvis, vad önskar du dig mest av 2011?*

– En stabil utveckling och vinst på sista raden. Att komma tillbaka till lönsamhet är enda sättet att bygga för framtiden och den vill vi på Elanders vara med och utforma. ■



**Våra lågkostnadsalternativ på den svenska och tyska marknaden har slagit väl ut.**



# NÅGRA AV ÅRETS HÖJDPUNKTER

Under ett år genomför Elanders en mängd tryckeriuppdrag världen över. På detta uppslag gör vi några nedslag från 2010. En del uppdrag blir så uppskattade att de belönas med förstapris i branschtävlingar. Andra uppdrag är bevis på att Elanders ständigt breddar sitt kunderbjudande och får allt mer komplexa kommunikationsuppgifter att lösa.

## ÅRSREDOVISNINGAR ALLTID EN UTMANING



Kvalitetskraven på årsredovisningar är ofta bland de högst ställda inom tryckeribranschen. För många företag är årsredovisningen en synnerligen viktig marknadsföringskanal både internt och externt.

För Elanders verksamhet i USA är produktion av årsredovisningar en spe-

cialitet och företaget har blivit utsedd till ett av de främsta tryckerierna i delstaten Georgia av Printing Industries Association.

Även i Sverige har vi en en mångårig erfarenhet av att producera en mängd årsredovisningar och till kunderna hör många av Stockholmbörsens storbolag.

## GLIMRANDE GULDMEDALJ FRÅN CANNES

Elanders blev belönade både direkt och indirekt under 2010. Med boken "Priset för en hållbar värld" som Elanders formgav och producerade för Göteborgspriset för hållbar utveckling 2009, fick Elanders Svenska Publishing-Priset i kategorin Jubileumsskrifter. Juryns motivering löd: "För en engagerande prosa, ett säkert pappersval och en gedigen kvalitet i tryck och efterbehandling."

Det blev också en guldmedalj under

Cannes Lions International Advertising Festival för affischserien "Elanders on very important matters". Affischerna och kampanjen producerades av byrån Happy Forsman & Bodenfors. Målgruppen för kampanjen var reklambyråer och marknadsavdelningar i allmänhet och i synnerhet art directors och creative directors för att visa Elanders djupa och breda kunskaper inom tryck.



## SNABBA LEVERANSER AV FOTOBÖCKER



Personifierad information växer snabbt och det gäller inte minst intresset för personliga fotoböcker. Elanders i Kina och Tyskland producerar ett stort antal fotoböcker varje år till kunder i främst Europa.

Konsumenterna utformar sina fotoböcker själva genom att använda en webbportal. Tryckfiler ställs automa-

tiskt i ordning av ett publiceringssystem och skickas sedan vidare till Kina i en dedikerad IT-lina eller till motsvarande system i den tyska tillverkningen. Efter tryckning fraktas böckerna från Kina inom 5–6 dagar tillbaka till kunden i Europa med hjälp av DHL. Trycks fotoböckerna i Tyskland är processen ännu snabbare.



## FÖRVÄRV GAV NYA KUNDSEGMENT

Fjolårets förvärv av tyska Printpack har resulterat i att Elanders nu har kunder i helt nya kundsegment. Verksamheterna i Kina och Tyskland levererar och trycker nu förpackningar till bl a livsmedels-, kosmetik- och läkemedelsindustrin. Det

ställer högre hygien- och kvalitetskrav och breddar samtidigt Elanders erbjudande och kompetens.

Ett resultat av den nya inriktningen är att Elanders redan nu kan erbjuda förpackningstryck kombinerat med

personifierat tryck. Ett exempel är tyska chokladtillverkaren Ritter Sport som via sin webbshop erbjuder personliga chokladprodukter. Den välsmakande hälsningen har utvecklats i nära samarbete med Elanders.

## LÖNSAMT PARTNERSKAP

För åtta år sedan blev Elanders i England leverantör till den brittiska industrigrossisten Brammer. Då producerade företaget manuellt en 96-sidig katalog utan någon större kvalitetskontroll av sortimentet som bestod av ca 2 900 produkter.

I det läget kunde Elanders erbjuda ett gemensamt utvecklingsprojekt som byggde på CMS-systemet ePages. Detta system har senare förfinats och utveck-

lats med nya generationer och idag har produktionen växt till att bland annat omfatta en katalog på 1 800 sidor och med 50 000 produkter. Det nya databassystemet WebBase sköter nu effektivt 10 000 bilder och annan återkommande information.

Brammer har de senaste åren vuxit till ett storföretag med 2 200 anställda och försäljning i 16 länder och samtidigt blivit en allt större kund för Elanders.



## ELANDERS ÄR FÖRSTAVALET FÖR TYSKA PREMIUMBILTILLVERKARE

Elanders i Tyskland producerar manualer för ledande tyska biltillverkare – ett utmanande uppdrag eftersom också manualerna ska förmedla den speciella premiumkänslan.

Att vara tryckeripartner till några av världens största biltillverkare är utan tvekan ett spännande arbete. Bara för BMW produceras 100 olika manualer på 25 olika språk per uppdateringscykel. Oavsett vilken fordonstyp det handlar om ska BMW-kunden ha en praktisk och högkvalitativ instruktionsbok i sin hand.

År 2009 fick Elanders BMW:s förtroende att leverera manualer för BMW 1-serien i digital- och offsettryck till fabriken i Leipzig. Året därpå utökades uppdraget med exklusiv produktion av manualer till bilserierna BMW 5, 6 och 7 till fabriken i Dingolfing. För Elanders

handlar detta uppdrag om att förena kvalitet, punktlig leverans, hållbarhet samt kostnader på ett sätt som gör kunden nöjd, varav största fokus ligger på kvaliteten.



Samarbetet utvecklas ytterligare under 2011. Från och med april tar Elanders som första BMW-leverantör även över ansvaret för förpackandet av manualerna i färdiga bilmappar.

Mapparna kommer att levereras i specialtransportbehållare direkt till produktionsbandet, där personalen endast behöver scanna paketet för att säkerställa att rätt mapp läggs i bilen. En sådan process kräver att leveransen av de färdiga bilmapparna sker i samma ordning som bilarna lämnar bandet.

– Detta kallas sekvensleverans, förklarar Peter Sommer, VD för Elanders Germany GmbH. De logistiska fördelarna är stora, tid och pengar sparas och en större processäkerhet skapas. Samtidigt är det en mycket komplex process att leverera manualer direkt till produktionsbandet på det här viset, vilket gör att många biltillverkare inte gör det. I det här fallet har våra arbetsstrukturer övertygat BMW om att Elanders är ett företag som klarar uppgifter av det här slaget.

# Vi vässar våra kunders konkurrenskraft

Elanders målsättning och strategi är mycket tydlig. Vi vill göra koncernens kunder mer konkurrenskraftiga med hjälp av vår kunskap och tekniska lösningar. Dessutom är vi ett av få tryckeriföretag som kan erbjuda globala lösningar för nästan alla typer av tryckt information. Våra kunder är alltid lokala men kan ha både lokala och globala behov.

### Affärsidé

Elanders hjälper sina kunder att ta kontrollen över deras utmaningar på kommunikationsområdet. Vi tror på det tryckta ordet, självfallet i kombination med nya medier. Elanders, som är ett av de få tryckerier som verkligen kan leverera globala lösningar för all sorts information, är fast beslutet att vara ett av de mest effektiva företagen.

### Vision

Elanders vision är att bli ett av de ledande grafiska företagen i världen. Med ledande avses inte nödvändigtvis störst, utan det företag som bäst tillgodoser kundernas krav på effektivitet och leveransförmåga.

### Kärnvärden

Elanders har tre kärnvärden; Effektiv, Innovativ och Ansvarskännande.

Med Effektiv menar vi att kunna erbjuda enhetliga och automatiserade processer i hela produktionskedjan från order och utförande till fakturering.

Med Innovativ menar vi en fortsatt utveckling av tekniska lösningar som är anpassad för varje kunds unika behov av trycksaker. Vi ser det som en utmaning att försöka lösa våra kunders olika problem och ligga i framkant med ny teknik.

Med Ansvarskännande menar vi att alltid sätta miljö och kundens behov i centrum. Att Elanders idag finns representerat i Ungern, Kina, USA och Brasilien är ett resultat av att Elanders följt flera av kunderna ut i världen för att tillgodose deras specifika behov på plats i respektive land.

### Strategier

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

- Utveckla lokala kunder med globala behov till globala kunder.
- Optimera utnyttjandet av koncernens globala produktions- och leveranskapacitet.
- Skapa enhetliga och automatiserade processer inom koncernen.
- Produktutveckla för framtida behov med affärsnytta idag.
- Fortsätta utveckla web-to-print (W2P) och EDI-lösningar.
- Kraftfull expansion inom förpackningar och lösningar för personifierade produkter.
- Bredda kundbasen och produkterbjudandet för att minska konjunkturkänsligheten.

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

Elanders har en unik ställning i branschen med närvaro i de flesta av världens intressanta ekonomiska zoner. Det är en av de viktigaste anledningarna till att så många större globala företag finns bland Elanders kunder. Inte desto mindre bedrivs marknadsarbetet i koncernens bolag främst med utgångspunkt från att identifiera och tillgodose kundernas lokala behov, men ofta har lokala kunder även globala behov. Att finna möjligheter för andra delar av koncernen att tillgodose dessa behov och möjligheter har inte alltid prioriterats. De metoder för styrning och mätning som tidigare har använts i koncernen har tämligen ensidigt uppmuntrat de enskilda bolagen att koncentrera sina insatser till tjänster som de själva kan erbjuda lokalt.



Genom förbättrat informationsutbyte, ska alla koncernens verksamheter inventera de behov som deras lokala kunder har i andra länder. Det omfattar naturligtvis även tjänster som kan erbjudas lokalt men som finns på annat håll i koncernen. Exempelvis har huvuddelen av den kompetens och kapacitet inom förpackningar som Elanders har till största delen använts för lokala leveranser. Här finns mycket goda möjligheter att utveckla affärerna, dels i den stora befintliga kundportföljen, dels i bearbetningen av nya kunder.

*Optimera utnyttjandet av koncernens globala produktions- och leveranskapacitet*

De flesta av koncernens enheter har likartad utrustning och kompetens men det finns fortfarande utrymme för att förbättra kapacitetsutnyttjandet. Det åstadkoms dels genom att utveckla utbytet av kunder inom koncernen, dels genom förbättrad mätning av tillgänglig kapacitet och orderstock, flexibel prissättning och organisatoriska anpassningar.

Elanders enheter i Sverige och Polen samt Tyskland och Ungern är nu verksamma under gemensamma ledningar vilket väsentligt ökar möjligheterna för Sverige och Tyskland att er-

bjuda högkvalitativa leveranser till konkurrenskraftiga priser på sina hemmamarknader. Detta har också resulterat i kraftiga omsättningsökningar i både Ungern och Polen.

Befintlig produktionsutrustning omplaceras till de platser där beläggningen är störst. Detta har redan gjorts eller är på väg att genomföras. Exempelvis har utrustning flyttats från Sverige och Tyskland till Polen, Ungern och Brasilien.

Koncernen utvärderar ständigt ny teknik (exempelvis modern digital inkjetutrustning), men investeringarna kommer endast att göras på de ställen där de, ur ett koncernperspektiv, skapar högst avkastning. Elanders kommer också att se över möjligheterna till ökad specialisering hos de olika enheterna för att på så sätt höja kvaliteten och produktiviteten.

Möjligheterna att nå lönsamhetsförbättringar genom ett mera effektivt utnyttjande av den befintliga kapaciteten inom koncernen är goda.



**Produktionsutrustningen omplaceras till de platser där behovet är störst.**



Peking, Kina.



► **Skapa enhetliga och automatiserade processer inom koncernen och fortsatt satsning på W2P och EDI**

Elanders arbetar sedan länge med många av de större kunderna via beställningsportaler på Internet. Oftast har dessa portaler kundanpassade ordergränssnitt.

Utvecklingen går nu snabbt mot att allt fler kunder, främst mindre företag och konsumenter med någorlunda standardiserade behov, beställer trycksaker via Internet. Detta kallas ofta W2P och innebär att arbete som idag utförs av tryckeriet överförs till kunden. Genom beställningsportalen bestämmer kunden utformningen av trycksaken, betalar den och skapar tryckfärdiga filer som går direkt in i produktionen.

Kunden kan sedan löpande följa sin orderstatus som i de flesta webbutiker. Produktion och leverans stöds av affärssystemet som hanterar ordern. Tryckfilerna och faktureringen görs med hjälp av information som kommer från kunden via portalen. Den typiska orderstorleken är i detta sammanhang väsentligt mindre men antalet order mångdubbelt större.

Elanders är i färd med att utveckla och integrera beställningsportaler med verksamhetens affärssystem för att därigenom åstadkomma den automatisering av orderhanteringen som krävs för att kunna hantera det större antalet order. Den konventionella order- och projekthanteringen kommer under överskådlig tid att vara betydande, inte minst för kunder med behov av anpassade trycksaker. Även i den konventionella hanteringen kommer viktiga

processer successivt att automatiseras. Detta är en avgörande faktor för att behålla konkurrenskraften. Inte desto mindre kommer W2P att öka

i betydelse och Elanders ser goda utvecklingsmöjligheter inom detta område på ett par års sikt.

**Produktutveckla för framtiden med affärsnytta idag**

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

Takten i Elanders utveckling av nya erbjudanden kommer inte att avta. Tvärtom kommer Elanders att öka tempot i produktutvecklingen.

Den kommer dock att, mer än tidigare, utgå från de behov Elanders bedömer att kunderna kommer att ha på två till tre års sikt, men med beaktande av dagens kapacitet, kompetens och organisation.

Elanders produktutveckling måste kontinuerligt adressera frågan om hur kundernas behov kan tillgodoses på ett par års sikt och vilka förändringar som krävs för att göra detta. Detta innebär exempelvis inte att Elanders i framtiden inte ska hantera transporter åt kunderna bara för att koncernen inte är eller har planer på att bli ett transportföretag. Det kommer alltid att finnas olika inköpta kringtjänster som ingår i Elanders leveranser. Bolagets huvudtjänster ska dock alltid utgå från den kapacitet och kompetens som koncernen har.

**Kraftfull expansion inom förpackningar och lösningar för personifierade produkter**

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

Vi ser också att efterfrågan på personifierade produkter stadigt växer. Fotoböcker, almanackor och tapeter är några exempel och Elanders vänder sig både till företag och konsumenter med starka erbjudande och kunskap. Inom personifierat tryck ingår också skraddarsydda och chassiunika manualer till fordonsindustrin och där Elanders ligger i framkant av den tekniska utvecklingen. Även bank- och försäkringsbolag efterfrågar allt mer personifierat tryck i kommunikationen med sina kunder.

**Bredda kundbasen och produkterbjudandet för att minska konjunkturkänsligheten**

För att över tid klara av svängningarna i konjunkturen, har Elanders intagit en tydlig position genom att utveckla utbudet av produkter och tjänster och därmed få en bredare kundbas.

Ett exempel på denna strategi är förvärvet av verksamheten i tyska förpackningstillverkaren Printpack som gör att Elanders nu arbetar med helt nya kundsegment inom livsmedel, kosmetik och läkemedelsindustrin. Även verksamheten i Kina levererar nu förpackningar till denna typ av kunder.

Ytterligare ett exempel är området W2P med produktion av bland annat fotoböcker. Dessa produceras i Tyskland och Kina för delar av den europeiska konsumentmarknaden.

Båda exemplen är inom områden med stark tillväxt. Speciellt intressant blir det när Elanders som en av få tryckerikoncerner kan erbjuda kombinationen av förpackningstryck och personifierat tryck. ■



**Vi har upplevt en ökad efterfrågan på allt mer exklusiva förpackningslösningar.**

# FINANSIELLA MÅL OCH TILLVÄXTMÅL

Elanders strategi syftar till att säkra företagets långsiktiga utveckling och därmed skapa värde för aktieägare och övriga intressenter. Som stöd har Elanders ställt upp ett antal finansiella mål och tillväxtmål. Nedan visas en uppföljning av de mål som presenterades i årsredovisningen för 2009.

Elanders delar in de långsiktiga externt kommunicerade målen i finansiella mål och tillväxtmål. I årsredovisningen 2009 gjordes bedömningen att alla målen i huvudsak ska kunna infrias under en konjunkturcykel. Elanders arbetar kontinuerligt med mål och strategier som vanligen formuleras på rullande treårsbasis.

De finansiella målen utgår från möjligheterna i koncernens befintliga struktur medan tillväxtmålen även beaktar nyetableringar, allianser, förvärv, avyttringar eller andra väsentliga ändringar i koncernens struktur. De långsiktiga finansiella målen ska dock inte sänkas på grund av sådana förändringar.

MÅL	UTFALL	NYA MÅL
<b>Finansiella mål</b>		
1. Rörelsemarginalen för koncernen ska vara 7-10 procent.	Rörelsemarginalen för koncernen var negativ i efterdyningarna av det ogynnsamma konjunkturläget och kostnader för strukturåtgärder, främst för personalneddragningar i den svenska verksamheten.	Långsiktigt mål om en rörelsemarginal om 7-10 procent.
2. Avkastning på sysselsatt kapital om minst 12 procent.	Avkastningen på det sysselsatta kapitalet var negativt till följd av efterdyningarna av det ogynnsamma konjunkturläget och kostnader för vidtagna strukturåtgärder.	Avkastning på sysselsatt kapital om ca 10 procent på lång sikt.
3. Soliditet om minst 30 procent.	Soliditeten uppgick till 41 procent på balansdagen.	Soliditet om minst 30 procent.
4. Skuldsättningsgraden ska understiga 1.	Skuldsättningsgraden uppgick till 0,9 vid balansdagen.	Skuldsättningsgraden ska understiga 1.
5. Investeringarna i produktionsutrustning ska över tid varken överstiga avskrivningarna eller 4 procent av omsättningen.	Investeringarna i produktionsutrustning uppgick till 73 procent av avskrivningarna och 4 procent av omsättningen.	Investeringarna i produktionsutrustning ska över tid varken överstiga avskrivningarna eller 4 procent av omsättningen.
<b>Tillväxtmål</b>		
6. Omsättning och rörelseresultat ska öka årligen med 8-12 procent.	På grund av förstärkningen av den svenska kronan mot euro och brittiska pund minskade omsättningen med 3 procent. Rörelseresultatet var negativt.	Omsättning och rörelseresultat ska öka årligen med 5-10 procent.
7. Minst hälften av tillväxten ska vara organisk.	Med oförändrade valutakurser uppgick tillväxten till 2 procent varav 0 procent var organisk.	Minst hälften av tillväxten ska vara organisk.



# Strategisk partner och ett globalt tryckeri

Elanders skapar värde för kunden genom att effektivisera och avlasta delar av eller hela publiceringsprocessen. Huvuddelen sker genom framställning av trycksaker och förpackningar samt angränsande tjänster. Vi finns lokalt men agerar även globalt när det är ekonomiskt mest fördelaktigt eller ger miljövinster.

**E**landers hanterar kunders informations- och trycksakslogistik via en enda kontakt, oavsett hur omfattande den är och på hur många språk informationen ska publiceras.

Med kunders behov och beställarkompetens som ingångsvärden utformas idén, informationen förädlas och produceras för att till sist distribueras, helst direkt till mottagaren av informationen.

Som tekniskt stöd för kunders informationshantering har vi utvecklat en plattform med system som hjälper till att automatisera allt fler av kundernas informationsprocesser.

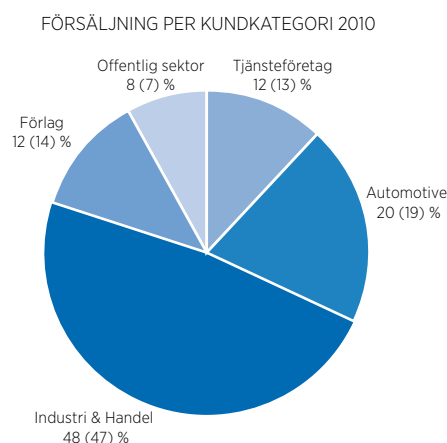
Fokus ligger därför inte enbart på själva tryckupdraget utan också på kundens olika processer för hantering av publicering, innefattande trycksaker, förpackningar och distribution. Ju fler av dessa processer Elanders utför, desto mer värde kan skapas för kunderna och Elanders. Därför är det viktigt att skapa en relation där Elanders successivt lär sig kundens verksamhet och kan identifiera nya behov.

## Elanders erbjudande

Koncernens affär består av dels enskilda tjänster som produktion av trycksaker, förpackningar eller databaslösningar och dels en kombination av erbjudanden som nästan alltid innehåller trycksaksproduktion. Det senare innehåller en mängd olika skräddarsydda kringtjänster och är ett helhetstagande som sparar tid och pengar åt våra kunder.

För kunden innebär det att hantera hela sin trycksakslogistik via en enda kontakt hos Elanders, oavsett hur omfattande den är och på hur många språk och i vilka media och delar av världen som informationen ska levereras eller publiceras. Elanders utvecklar webbaserade beställningsgränssnitt, one-to-one-marketinglösningar samt hanterar hela produktionen och all distribution på det mest kostnadseffektiva sättet. Elanders producerar, jämte användarinformationen, också förpackningar i mindre, specialiserade serier för tillverkare av bland annat konsumentelektronik. Detta bespar kunderna ytterligare en inköpsprocess – det blir en ”one stop shopping”.

Elanders ser också till att leveranserna sker





Zalalövö, Ungern.

på den plats kunden vill – i rätt tid och i rätt version. De trycksaker som inte levereras omedelbart håller Elanders i lager för senare distribution. För t ex en biltillverkare som behöver en instruktionsbok gäller det att få fram olika språkversioner i rätt upplaga, till rätt bil, i rätt ordning och i rätt tid vid monteringslinan.

Alternativt ska boken skickas till den lokala marknaden så att importören kan utrusta den med lokalt anpassad information. Elanders ger kunden enkelhet, bekymmersfrihet och avlastning. Det bidrar till minskade kostnader för informationshanteringen. Det innebär också kvalitetssäkring genom färre leverantörer.

Därigenom blir Elanders en strategisk partner mer än en ren leverantör.

#### Elanders kundkategorier

Fram till och med 2009/2010 har Elanders riktat in sig på fem huvudkategorier av kunder: Industri & Handel, Automotive, Förlag, Tjänsteföretag och Offentlig sektor. Fördelningen av koncernens omsättning mellan kundkategorierna framgår av figuren på detta uppslag.

Under senaste året har det tillkommit nya kundkategorier. Via förvärvet av tyska för-

packningsföretaget Printpack ökar kundbasen till att också omfatta företag inom livsmedel, kosmetik och läkemedelsindustrin.

Även nya kundsegmentet web-to-print (W2P), med en tydlig inriktning mot konsumentmarknaden, har börjat ta fart och visar en bra omsättningsökning.

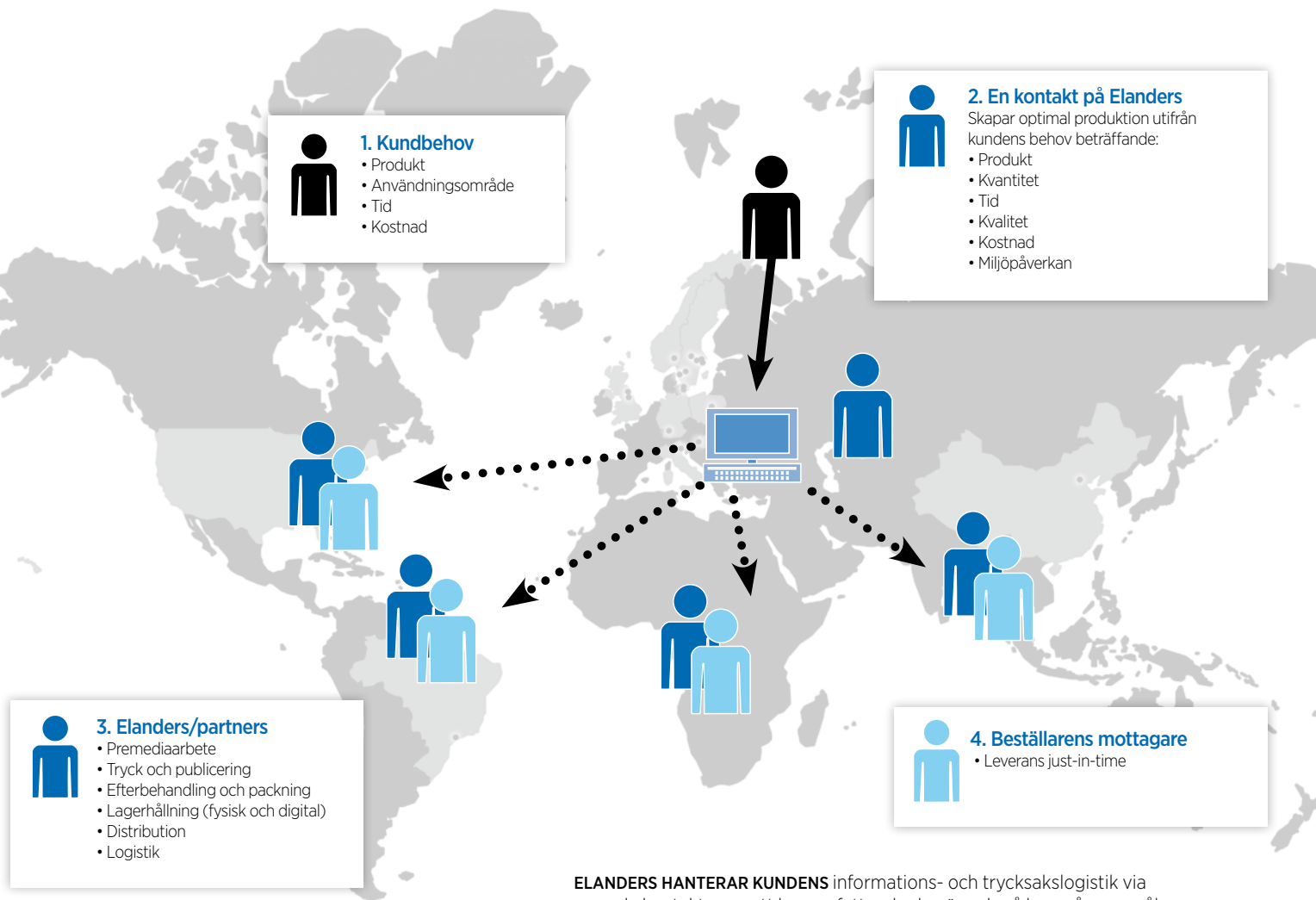
För de kundkategorier som fortfarande utgör den största delen av Elanders omsättning, det vill säga Industri & Handel, Automotive samt Tjänsteföretag, är kostnaden för trycksaks- och förpackningsframställningen i sig oftast en liten del i förhållande till den totala kostnaden för produkterna eller tjänsterna de tillhandahåller. Bland dessa kunder märks främst större företag inom fordonsindustrin, vitvaror, konsumentelektronik, verkstadsindustri samt bank och försäkring.

Även om upphandlingen numera sköts mycket professionellt så är inköp av trycksaker och förpackningar ingen del av kärnaffä-



**Elanders lär sig kundens verksamhet successivt och kan identifiera nya behov.**





**ELANDERS HANTERAR KUNDENS** informations- och trycksakslogistik via en enda kontakt, oavsett hur omfattande den är och på hur många språk informationen ska publiceras. Med kundens behov och beställarkompetens som ingångsvärden utformas idén, informationen förädlas och produceras för att till sist distribueras.

## ” Livsmedel, kosmetik och läkemedelsindustrin är helt nya kundsegment.

ren, men en nödvändig del av det publiceringsbehov kunden har för att kunna kommunicera effektivt med sin slutkund.

Många industri- och tjänsteföretag har en mängd information som ska publiceras och distribueras externt och internt, där det är mer effektivt att låta en professionell leverantör hantera stora delar av publiceringsprocessen.

Kunden står för behov, idé och beställarkompetens och värdekedjan i övrigt hanteras av specialiserade externa aktörer – gärna så få som möjligt. En stor del av koncernens kombinerade affärer görs i denna kundkategori, som också erbjuder stora tillväxtpotentialer för Elanders, inte minst när det gäller mindre företag och privatpersoner. Målsättningen är att, genom webbaserade beställningsgränssnitt och ökad automatisering av orderhanteringen samt genom Elanders globala organisation, erbjuda även de senare kundkategorierna konkurrens-

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

av specialiserade externa aktörer – gärna så få som möjligt. En stor del av koncernens kombinerade affärer görs i denna kundkategori, som också erbjuder stora tillväxtpotentialer för Elanders, inte minst när det gäller mindre företag och privatpersoner. Målsättningen är att, genom webbaserade beställningsgränssnitt och ökad automatisering av orderhanteringen samt genom Elanders globala organisation, erbjuda även de senare kundkategorierna konkurrens-

**Prissättning**  
Trycksaksframställning som enskilt erbjudande är huvudsakligen en stapelvara som är utsatt för ständig prispres. Det är svårt att motivera

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

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

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

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

ceringsrelaterade aktiviteter. Priset tas oftast ut som ett styckpris för en komplett produkt som sedan avropas vid behov. I en del fall varierar styckpriset med olika typer av transporter eller förpackningar.

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

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

#### **Volymer**

Koncernen hanterade under 2010 ca 134 000 (ca 106 000) kundorder. Snittstorleken på en kundorder var ca 13 000 (ca 17 000) kronor. Trycksaksproduktion i konventionell bemärkelse, antingen som enskilt erbjudande eller som en del av en kombinerad affär, utgjorde ca 90 (ca 89) procent av koncernens omsättning 2010 och resten av andra tjänster. ■



# Kinnarps tar på sig ledarrollen i Europa

Efter Kinnarps köp av tyska Samas är koncernen den ledande europeiska leverantören av inredningslösningar för kontor. Med försäljningsverksamhet i sammanlagt 40 länder spelar den samordnade marknads-kommunikationen en viktig roll. De senaste 15 åren har Elanders och Kinnarps haft ett givande samarbete.

Text: Jan-Olof Ekelund Foto: Johannes Berner

**F**amiljeföretaget Kinnarps präglas starkt av grundarna Jarl och Evy Andersson som etablerade sin verksamhet 1942 i den lilla orten Kinnarp. Parets son Henry Jarlsson tog över VD-skapet 1973 och han har lett utvecklingen av företaget från cirka 100 anställda till den ledande position Kinnarps har idag.

Katalogproduktionen kom tidigt att bli en viktig försäljningskanal för möbeljätten. Men det många inte känner till är att det var under kritiska förhållanden den första katalogen producerades. Det var i början av 1950-talet som Kinnarps förlorade en stororder på jalu-siskåp till Krigsmaterielverket. Under en period var det oklart om företaget skulle överleva, men ur krisen föddes nya idéer. Jarl Andersson träffade en arkitekt och de började skissa på hur dåtidens kontorsmöbler egentligen borde se ut och fungera. Arbetet resulterade i teckningar som kom att utgöra delar av den första katalogen 1952. Evy och Jarl Andersson bestämde sig för att enbart satsa på att serieproducera kontorsmöbler och sluta tillverka möbler för hemmiljö.

När vi skriver 2011 så ligger affärsidén fast. Kinnarps specialitet är fortfarande att erbjuda skräddarsydda lösningar för kontor och offentlig miljö. Men katalogproduktionen har undan för undan expanderat och är tillsammans med den egna webbplatsen och egna inredningshus de viktigaste kana-

lerna för att upprätthålla kommunikationen med sina kunder och samtidigt locka nya.

**STOMMEN I KATALOGPRODUKTIONEN** är en årlig produktkatalog där betydande delar av sortimentet och olika inredningslösningar visas upp. Produktkatalogen kompletteras med specialkataloger för bland annat kontor, skola/utbildning och vård/omsorg.

Ove Kalén, grafisk samordnare och

Per-Ola Wennefors, marknads- och kommunikationschef för Kinnarps är rätt personer att svara på vilken utmaning som är möbelkoncernens främsta inom kommunikationsområdet:

– Den stora utmaningen ligger i att samordna och se till att vi agerar enhetligt och konsekvent på alla marknader där vi har försäljning, antingen via egna dotterbolag eller återförsäljare. Att vara verksam på 40 marknader, alla med olika kulturer, innebär att vi strävar efter att hitta en gyllene medelväg i vår kommunikation, förklarar Per-Ola Wennefors.

– Eftersom vårt sortiment bygger på design och mycket medvetna färgval, så är den korrekta återgivningen i våra kataloger oerhört viktig. Det innebär att vi är en noggrann kund när det gäller reproarbete och tryck av våra kataloger, säger Ove Kalén och fortsätter.

– Vi började arbeta med Repronik för drygt 15 år sedan och har utvecklat sam-



Ove Kalén och Per-Ola Wennefors hos Kinnarps är vana och krävande beställare av trycksaker.





arbetet efter hand när Repronik införlivades i Elanderskoncernen. Bland annat har vi köpt den bildbankslösning Elanders tog fram för oss och den innehåller idag över 5 000 produkt- och miljöbilder.

**HUR SER NI PÅ** det tryckta mediets framtid och i vilken utsträckning satsar ni på andra publiceringskanaler?

– Våra tryckta produktkataloger kommer säkert att finnas kvar åtskilliga år framöver men vi lägger samtidigt allt mer resurser på att utveckla vår webbplats. Tidigare hade vi en tryckt kundtidning men den har ersatts med nyhetsartiklar på webben. Just nu utreder vi hur vi kan skapa en webbaserad kundtidning och det säger väl en del om vart utvecklingen är på väg, konstaterar Per-Ola Wennefors.



## Elanders har visat att man har lösningar på komplexa informationsutmaningar.

En fråga som ligger betydligt närmare i tiden är utmaningen för Kinnarps marknadsavdelning att samordna aktiviteter med förvärvet av tyska bolaget Samas. Över en natt växte företagets verksamhet med 25–30 procent och omsättningen för 2011 beräknas hamna runt 4,5 miljarder svenska kronor.

– Elanders har visat att man har engagerade medarbetare och kan leverera lösningar på komplexa informationsutmaningar. Att Elanders är etablerat i Tyskland öppnar nya möjligheter för vårt samarbete, avslutar Per-Ola Wennefors. ■

# Kinnarps®

## FAKTA: KINNARPS

- Kinnarps erbjuder inredningslösningar för kontor och offentliga miljöer.
- Kinnarps förvärvade Samas tyska verksamhet i mars 2010. Med förvärvet beräknas årsomsättningen stiga till cirka 4 500 Mkr. Antalet anställda är ca 2 500.
- Kinnarps är idag Europas ledande leverantör av inredningslösningar för kontor. Kinnarps har försäljningsverksamhet i cirka 40 länder och säljande dotterbolag i 15 länder.
- Kinnarps har totalt sju olika produktionsanläggningar, fem i Sverige och två i Tyskland. Den största anläggningen och huvudkontoret ligger i Kinnarp.
- Varumärken: Kinnarps, Materia, Skandiform, NC Nordic Care, Drabert, Martin Stoll, Fortschritt, MBT och Schärf.
- Kinnarps grundades 1942 av Jarl och Evy Andersson. Kinnarps är ett helägt familjeföretag som idag ägs av Jarl och Evy Anderssons barn och barnbarn. Flera av ägarna arbetar aktivt i företaget.



## DETTA GÖR ELANDERS FÖR KINNARPS

- Premediaarbete sedan drygt 15 år tillbaka. Premedia är ett samlingsbegrepp för de arbetsmoment som föregår tryckning, printning och publicering. Begreppet innefattar layout, typografering, bildretusch och originalframställning.
- Trycker kataloger, DR och kampanjmaterial på totalt 12 språk.
- Sammanlagd upplaga per år är ca 200 000 exemplar.
- Har sålt den egna bildbankslösningen M3 (Media Marketing Manager) till Kinnarps som lagrar ca 5 000 bilder.
- Elanders tryckerihubbar som servar Kinnarps är placerade i Falköping och Mölnlycke.

# Kraftig efterfrågan på personifierat tryck

I kölvattnet av den världsomfattande lågkonjunkturen går det att identifiera några trender som ytterligare har förstärkts. Digitaltryck växer på nästan alla geografiska marknader och intresset för personifierat tryck och förpackningar fortsätter att öka. Elanders har en stor fördel i att kunna erbjuda tjänster inom alla de segment som nu expanderar.

**M**arknaden för civiltryck har globalt haft en ganska jämn utveckling under åren 2005–2010 och denna trend förväntas bestå under de närmaste åren. Den genomsnittliga årliga ökningstakten ligger runt 2,5 procent. Under 2010 uppskattades den totala marknaden uppgå till cirka 3 038 miljarder kronor och om trenden håller i sig bedömer Elanders att den under 2012 kommer att uppgå till cirka 3 175 miljarder kronor.

Den globala marknaden delas idag i stort sett i lika tredjedelar mellan Europa, Asien och de amerikanska kontinenterna. Tillväxten drivs främst av utvecklingen i Asien samt av förpackningstryck. I Europa och Nordamerika förutses relativt liten tillväxt förutom vad avser digitaltryck, medan tillväxten för offsettryck sannolikt avtar.

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

## Tydliga globala trender

Även om marknadsförutsättningarna skiljer sig något mellan olika delar av världen, så finns det ändå ett antal tydliga trender:

- Produktion av trycksaker flyttas från högkostnadsländer till lågkostnadsländer.
- On-demand-marknadsföring genom sociala medier, sökordsoptimering via Internet och mobila applikationer understryker utvecklingen bort från masskommunikation mot ökande individuell och mottagaranpassad kommunikation.
- Företagens behov av att kommunicera aktivt och personligt (så kallat one-to-one marketing) med sina kunder tilltar, vilket ökar efterfrågan på personifierat digitalt tryck kopplat till interaktiva webbgränssnitt, web-to-print (W2P).
- Internet fortsätter att bryta de geografiska barriärerna och gör det allt lättare för kunderna att välja leverantörer baserat på jämförelser av deras pris, snabbhet och flexibilitet.
- Digitaltrycket kommer att ha den snabbaste tillväxten i Västeuropa och USA men tilltar även i resten av världen eftersom det är den enda produktionsformen som tillåter samtidig variabel användning av text och bild.
- Digitaltrycket blir jämte offset allt mer en norm snarare än ett intressant alternativ och kombinationen dessa tekniker emellan



Atlanta, USA.

öppnar gränslösa möjligheter till synergier i kunderbidanden för att reducera time-to-market.

- Offsetproduktionen globalt kommer, förutom i Asien och Östeuropa, inte att växa nämnvärt och utgör en avtagande del av den totala trycksaksproduktionen i världen.
- Intresset för miljövänligt tryck ökar allt mer.
- Korta tryckjobb (små upplagor) och förpackningstryck beräknas ha störst tillväxtpotential i framtiden.
- Köparna av trycksaker blir allt mindre intresserade av vilken produktionsteknik som används – det blir allt mer en intern fråga för tryckerierna där bl a tid och kostnadseffektivitet avgör valet av produktionsform.
- Den grafiska branschens konsolidering kommer att gå allt snabbare mot stora heltäckande och små nischaktörer, medan de mellanstora traditionella tryckerierna sannolikt får det allt svårare.
- Färre och större leverantörer efterfrågas.
- Kunderna vill koncentrera sig på sina kärnaffärer.
- Inköpsbesluten tas högt upp i organisationerna och blir ledningsfrågor. De större kunderna ger sina globala inköpsavdelningar allt större inflytande.
- Leveranser ska ske ”just-in-time”.
- Efterfrågan på hjälp med hela försörjningskedjan, inklusive förpackningar, ökar och leder till ”one stop shopping”.
- Risk överförs alltmer på leverantörerna som förväntas hålla lager, ge längre kredit m m.

”  
De större kunderna ger sina globala inköpsavdelningar allt större inflytande.

#### Utvecklingen på Elanders marknader

På de marknader där koncernen idag är verksam förekommer alla de globala trenderna vi redogjort för ovan, samt ytterligare några specifika trender hos Elanders större kunder:

#### EUROPA

Den totala europeiska grafiska marknaden uppgår till runt 1 500 miljarder kronor och har enligt Elanders bedömning en årlig tillväxttakt på mindre än 1 procent. Tillväxten kommer från förpackningstryck, offset i Östeuropa och digitalt tryck. Offsettryck i Västeuropa mins-



Newcastle, England.

## ” Digitalt tryck utvecklas snabbt och blir viktigaste teknologin i branschen.

- ▶ kar dels på grund av kapacitetsrelaterat prisfall men också på grund av faktisk volymminskning. Västeuropa utgör fortfarande knappt 90 procent av den europeiska marknaden.

Den största västeuropeiska marknaden utgörs av Tyskland (cirka 20 procent av den europeiska marknaden) följt av Storbritannien, Frankrike och Italien. Den östeuropeiska marknaden har en väsentligt högre tillväxttakt än i Västeuropa, men en stor del av denna tillväxt kommer från utlagd produktion för västeuropeiska länder. I Östeuropa kommer

offsetvolymerna under de närmsta åren att öka i samma takt som för digitaltrycket. En konsolidering av branschen är

sannolik, dels i form av sammanslagningar och dels genom att företag köps av västeuropeiska aktörer. Elanders etableringar i Östeuropa och integrationen av dessa innebär, förutom att utgöra viktiga lågkostnadsalternativ för Västeuropa, möjligheter till god tillväxt såväl genom vunna marknadsandelar som genom det faktum att marknaderna i Östeuropa fortfarande växer.

Det digitala trycket utvecklas snabbt mot att bli den viktigaste teknologin i branschen och sätter press på de konventionella aktörerna, vilket leder till att offsetutrustning fortsätter att flyttas från den västeuropeiska marknaden. Di-

gitaltrycket visar en årlig genomsnittlig tillväxt med dryga 3 procent. Företag inser behovet av att kunna kommunicera snabbt och personligt med sina marknader, vilket driver fram ett växande intresse för den digitala trycktekniken som möjliggör snabb, ”on-demand” och personifierad kommunikation och därför minskar olägenheten av den allt mer avgörande faktorn ”time-to-market”.

Den digitala tekniken möjliggör samtidig användning av variabel text och bild. En kvalitetsbarriär finns fortfarande, men teknologikutvecklingen inom digitalt tryck går numera fortare än inom offsettekniken. Bland annat är det mycket lättare att kontrollera färgstyrningen i digitalt tryck.

Vidare är digitaltrycket den enda teknologin som möjliggör effektiva beställningar genom webbgränssnitt av produkter som utformas i mallar av kunden, exempelvis kontorstrycksaker och fotoböcker.

### KINA

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

förpackningar (s k trade dressing) snarare än på tidningar, tidskrifter och böcker.

Kinas popularitet hos den västerländska grafiska industrin har vuxit och flera etableringar görs samtidigt som de kinesiska aktörerna satsar på export. Allt tyder på att Kina kommer att bli en av världens ledande ”offshore”-leverantör av trycksaker till Västeuropa och Nordamerika. I Kina är inställningen till digitaltryck positiv men tillväxten har hittills endast legat kring fem procent per år. En tydlig trend är utveckling av franchisekedjor för digitaltryck.

#### USA

Den grafiska marknaden i USA beräknas uppgå till cirka 1 000 miljarder kronor. På denna mogna marknad pågår sedan flera år en konsolidering, men branschen är fortfarande fragmenterad och de 50 största aktörerna har inte mer än 30 procent av marknaden.

Digitaltrycket, som idag utgör drygt 10 procent av marknaden, växer snabbt och beräknas öka mer än dubbelt så fort som offset under de närmsta åren. I USA beräknas tillväxten för Elanders i första hand komma från leveranser till koncernens existerande och potentiella globala kunder.

#### LATINAMERIKA

Den latinamerikanska marknaden uppgår till drygt 200 miljarder kronor. De två största marknaderna är Brasilien och Mexico som tillsammans beräknas svara för 80 procent. Av produkterna utgör böcker 60 procent, men även förpackningstrycket driver tillväxten.

I Brasilien uppskattas marknaden till cirka 90 miljarder kronor och är den som beräknas ha den högsta tillväxttakten i området. Brasiliens och de andra latinamerikanska ländernas utveckling medför ökad efterfrågan på läromedel och tidskrifter och den ökande levnadsstandarden håller den inhemska konsumtionen uppe och stabiliserar efterfrågan på fordon och konsumentelektronik.

Även i Latinamerika pågår en konsolidering av branschen och tillväxten för Elanders beräknas komma både från erövrade marknadsandelar och från marknadstillväxt.

#### Konkurrensbild

Konkurrensbildens varierar mellan olika kundkategorier, geografiska marknader och produktionstyper. Den grafiska branschen ser i stort sett likadan ut i de flesta länder. Det finns tusentals mindre, familjeägda tryckerier med traditionellt tryck som i stort sett enda erbjudande. Endast ett fåtal koncerner av Elanders storlek finns i varje land. Flera av dem är inte

civiltryckerier utan förlag eller dagstidningar, vars egna tryckerier säljer sin överskottskapacitet på civilmarknaden.

I Sverige är det främst Strålfors (Posten) som återfinns i samma storleksklass som Elanders. Inom fordonsindustrin utanför Sverige kommer konkurrensen oftast från kundernas interna enheter för publicering och från lokala, mindre tryckerier. Elanders har ett försprång genom sin storlek, kapacitet, teknik och långa erfarenhet.

Inom böcker och läromedel (förlag) möter Elanders ett antal civiltryckerier, men Elanders är här marknadsledande i Norden. Inom ofentlig sektor är Elanders ledande i Sverige genom uppdragen från riksdag och regering, men konkurrens kommer bland annat från Edita och Intellecta.



## Elanders har ett försprång genom sin storlek, kapacitet, teknik och långa erfarenhet.

Elanders är ensamt i Sverige om att kunna följa de större koncernerna över landsgränserna med helhetslösningar, som både innehåller trycksaker, förpackningar och andra tjänster.

I Norden finns Hansaprint och Edita/Citat. Hansaprint har högmodern produktion av tidskrifter till förlag och manualer till industrin men rör sig också mot W2P och one-to-one kommunikation. Elanders har kommit längst i internationaliseringen och erbjuder produktion i lågkostnadsländer.

I Storbritannien möter Elanders företag som Pindar inom industri och förlag och Wyndeham Westway inom fordon, och i Tyskland möter Elanders inom fordonsindustrin och övrig industri företag som Infowerk, Victor Bück och Bosch Druck. I Norden och Tyskland möter vi också olika W2P-aktörer som framför allt jobbar mot konsumenter och mindre företag.

I Elanders internationella expansion tillsammans med större industrikoncerner, framför allt inom just-in-time-produktion av manualer och annan eftermarknadsinformation, finns RR Donnelley och Xerox som konkurrenter, men framför allt ett stort antal mindre, lokala tryckerier som var och en saknar kapacitet och kunnande för att ta helhetsgrepp på de globala kundernas behov.

Elanders fördel är att med sin grafiska kompetens och med utgångspunkt i sin stora kundbas kunna ta ett helhetsgrepp i värdekedjan. ■



# Personliga chokladhälsningar från Ritter Sport

Sedan hela 20 år tillbaka förlitar sig Ritter Sport på Elanders i Tyskland som samarbetspartner för trycksaker. När den sydtyska chokladtillverkaren nyligen ville utöka sitt sortiment med individuella chokladhälsningar spelade därför Elanders en viktig roll som problemlösare.

Text: Linda Karlsson

**L**egenskap av erfaren tryckeripartner för Ritter Sports informations- och marknadsmaterial kommer hela produktportföljen på Elanders till nytta. Från Elanders kontor i Waiblingen, Tyskland, koordinerar man produktionen av allt från imagebroschyrer och foldrar till programförklaringar och verksamhetsberättelser för den kända chokladtillverkaren. På Ritter Sport har man vant sig vid att alltid ha någon av kontaktpersonerna på Elanders till hands för frågor och råd.

– Det jag uppskattar särskilt mycket med Elanders är den starka kundorienteringen, något som är mycket viktigt för mig, säger Uwe Rommel, chef för Trade Marketing vid Ritter Sport. Det händer aldrig att vi får svaret att något inte är möjligt, inte ens de gånger vi ringer dem med riktigt ovanliga önskemål. I stället är Elanders-teamet alltid lika lyhörda för våra behov och ser till att också det omöjliga blir möjligt.

**MED EN PRODUKTION** på två miljoner chokladkakor om dagen är Ritter Sport en av de mest kända tyska chokladtillverkarna och har kontor i hela 90 olika länder. Den senaste innovationen från Ritter Sport är den sk chokladhälsningen – chokladkakor förpackade i en presentkartong som kan personifieras i företagets online-butik. Kunden väljer först smak och storlek på chokladkorna och bestämmer sedan kartong-

ens motiv som pryds med en personlig textrad och egna foton. Den slutgiltiga beställningen och försändelsen av den personliga chokladhälsningen sker via online-butikens varukorg. Bland de stora chokladtillverkarna i Tyskland är man ensam om att erbjuda personliga chokladprodukter av det här slaget.

– Vi kom på idén med chokladhälsningen när vi diskuterade den individualisering som är möjlig på internet och hur vi skulle kunna använda den även

för våra produkter. Tack vare Elanders och deras expertis kunde vi realisera den här idén både vad gäller den höga kvaliteten och en punktlig leverans av de färdigtryckta kartongerna, berättar Rommel.

**FÖR ELANDERS** ÄR kartongen för chokladhälsningar en helt ny inriktning. Det är nämligen första gången som man producerar en förpackning för Ritter Sports slutkonsumenter. Över sitt datasystem är man ansluten till Ritter Sports online-butik, vilket gör att produktionen av de individuella förpackningarna sker helautomatiskt efter beställning. Vare sig det rör sig om en enda kartong eller en större beställning med chokladhälsningar till samtliga medarbetare i ett större företag, ska de färdigtryckta, stansade och klistrade kartongerna levereras till Ritter Sport inom loppet av fyra arbetsdagar. En smidig och kontinuerlig leverans är avgörande. Kartongerna produceras upp till tre gånger i veckan be-



Ritter Sport är en av de mest välkända tyska tillverkarna av choklad och har samarbetat med Elanders de senaste 20 åren.



roende på antalet beställningar i webb-butiken.

– Den här produkten har utvecklats i nära samarbete med Elanders. Att det hela lyckades beror mycket på deras öppenhet inför nya utmaningar. Vi diskuterade idén fram och tillbaka med dem, de trodde på den och bevisade för oss att det var möjligt att utföra projektet. Vårt gemensamma tillvägagångssätt var nyckeln till framgång, säger Rommel.



**Med en produktion på två miljoner chokladkakor om dagen är Ritter Sport en av de mest kända tyska chokladtillverkarna och har kontor i hela 90 olika länder.**

**SEDAN STARTEN AV** Ritter Sports nya online-butik i juni 2010 har mellan 500 och 1 500 chokladkakor sålts varje vecka i form av individuella chokladhälsningar. Nu hoppas man på Ritter Sport att vinna nya B2B-kunder med det nya konceptet och vidareutveckla chokladhälsningen till flera produkter samt skapa snabbare processer. Det vill man göra tillsammans med Elanders.

– Starka partners är extremt viktiga för oss och vi väljer dem med omsorg. Grundregeln är att de måste passa till vårt varumärke och företag. Vad gäller Elanders har de blivit mer av en agentur för know-how än ett tryckeri för oss. Då tänker jag på faktorer som kundorientering, timing och kreativa lösningar, men även utvecklingen av nya affärsidéer, avslutar Rommel. ■



#### FAKTA: RITTER SPORT

- Grundat: 1912.
- Omsättning: 274 miljoner euro.
- Antal anställda: 800.
- Marknader i världen: 90 länder.
- Sortiment: Chokladkakor i olika storlekar.



#### DETTA GÖR ELANDERS FÖR RITTER SPORT

- Tillverkar förpackningar i tre storlekar.
- Digitaltryck, stansning, klistring.
- Tillämpar helautomatisk produktion.
- Utvecklar för tillfället en iPhone-app för konfigureringen av chokladhälsningar.



”Det jag uppskattar särskilt mycket med Elanders är den starka kundorienteringen, något som är mycket viktigt för mig”, säger Uwe Rommel, chef för Trade Marketing vid Ritter Sport.

# Miljö och kvalitet i samverkan

Ett outtröttligt miljöarbete kräver fokusering i hela organisationen. Miljö- och kvalitetsarbetet bedrivs inom ramarna för Elanders affärsidé och vision och utgör en integrerad del av koncernens strategiska och operativa verksamhet. Miljö- och kvalitetsarbete går hand i hand. Det övergripande målet är att minimera företagets miljöpåverkan utan att för den skull ge avkall på kvaliteten i slutprodukterna.

**M**inskat pappersspill, sänkta utsläpp av växthusgaser, minskad användning av lösningsmedel och lägre energiåtgång är bara några av verktygen för att minska Elanders ekologiska fotavtryck. Successivt har miljöfrågan vidgats till att även omfatta kundens val av lösningar för tryck och distribution, där minimal miljöpåverkan blir ett allt vanligare krav.

Varje bolag inom koncernen har utsett miljö- och kvalitetsansvariga medarbetare. På koncernnivå drivs arbetet i en grupp bestående av samma medarbetare. Gruppen har bred kompetens och medlemmarna har erfarenhet från grafisk teknik och produktion, miljökunskap, kvalitetsstyrning, kemi, arbetsmiljö, miljölagstiftning och verksamhetssystem.

Varje enskilt bolag inom Elanders ansvarar för sitt eget miljö- och kvalitetsarbete. Det innebär att arbetet med miljö- och kvalitetsfrågor kan se olika ut i olika länder. Avgörande fakto-

rer är skillnader i kultur och lagstiftning. Sammanlagt är det 13 helårstjänster som arbetar med kvalitet och miljö i koncernen. Det finns också ett stort antal interna kvalitetsrevisorer bland personalen, närmare bestämt 33 stycken under 2010.

## Projekt under 2010

Alla bolag inom koncernen rapporterar att kunderna efterfrågar kvalitet och miljö i ökad grad. ISO 9001 och 14001-certifiering är ofta ett återkommande krav och på vissa marknader även miljömärkning.

Kunder som Elanders levererar manualer till ställer krav på ett aktivt kvalitets- och miljöarbete. Detta gäller inte minst bland våra kunder inom fordonsindustrin. FSC®-certifierade bolag rapporterar om en ökande efterfrågan av produkter som har denna globala miljömärkning. Dessa krav återkommer exempelvis vid produktion av årsredovisningar, samt när kun-

## Elanders miljöpolicy

"Elanders bedriver ett seriöst miljöarbete genom att ständigt sträva efter att förbättra processer, produktionsmetoder och produkter mot minskad miljöpåverkan. Lagar och andra krav ska följas eller överträffas."

## Elanders kvalitetspolicy

"Elanders ska vara kända för att vara en seriös leverantör och samarbetspartner med bred kompetens inom infomedia. Vi har därmed fokus på våra kunders och andra intressenters krav och behov liksom på att ständigt utveckla våra processer, produkter och tjänster så att vi strävar mot total kvalitet – det vill säga att göra rätt i alla led på ett effektivt sätt."





Kronprinsessan Victoria delade ut Göteborgspriset för hållbar utveckling till amerikanske marinbiologen Ken Sherman och Randall Arauz, ordförande för miljöorganisationen PRETOMA i Costa Rica.

derna kommer från den offentliga sektorn eller politiska partier.

I Tyskland och Sverige har klimatneutrala trycksaker efterfrågats allt mer under 2010. Bland andra har det svenska förlaget Björn Lunden Information beslutat sig för att klimatkompensera all nyproduktion under 2011.

#### Konkreta åtgärder som vidtagits:

- Flera av Elanders bolag, främst Tyskland, Ungern, Brasilien och Kina, arbetade under 2010 med att förbättra hanteringen av farligt avfall och skapa bättre sortering av avfall. Detta arbete skapar bättre arbetsmiljö, lägre kostnader för avfallshantering och möjligheter att återvinna komponenter från avfallet, om det är källsorterat.
- Minskad förbrukning av lösningsmedel genom byte till mindre flyktiga alternativ. Införande av recirkulation i digitala färgtryckpressar och återvinning av använt rengöringsmedel.
- Flera bolag har även aktivt minskat sin

energiförbrukning genom att se över armaturer och anpassa sina lokaler till verksamheten. Elanders i Ungern hade som mål att spara 15 procent i energiförbrukning vilket också uppfylldes.

- Ny tryckutrustning i Italien har medfört bättre kontrollmöjligheter och högre produktkvalitet.
- I Brasilien har arbetet mot ISO 9001 skapat förbättrade kontroller och dokumenterade rutiner.
- I Kina har arbetet med färgstyrning gett bättre produktkvalitet och effektivare uppstart i tryckpressarna.
- I USA, England och Ungern har nya system och rutiner för avvikelshantering gett positiva resultat ur ett kvalitets- och miljöperspektiv.



**Elanders är ett av företagen som sponsrar Göteborgspriset.**

▶ **SEDAN 2010 ÄR ELANDERS** samtliga svenska tryckerier klimatneutrala. Exempel på åtgärder som genomförts är en ökad andel miljöbilar och införande av videokonferenser i stället för fysiska möten. Ett åtgärdsprogram har lagts för fortsatt minskning av klimatgaser. Delar av den svenska verksamheten har flyttat till mindre och bättre anpassade lokaler vilket även skapar miljövinster.

Elanders har i samarbete med Chalmers Tekniska Högskola i Sverige tagit fram en miljö-kalkylator. Med kalkylatorn går det att beräkna hur olika trycksaker påverkar miljön och kan därmed på ett enkelt sätt hjälpa kunder att få fram klimatneutrala produkter.

Papper, tryckeri, tryckmetod, format på papper och produkt samt uppgifter om transporter matas in i kalkylatorn och resultatet uttrycks i kilo koldioxidutsläpp för hela produktionen och per trycksak. Genom att välja rätt papperssort, transportalternativ etc kan utsläppsmängden minimeras.

Trycksakerna kan bli klimatneutrala genom

att man köper reduktionsandelar motsvarande samma mängd koldioxid i FN-godkända CDM-projekt (clean development mechanism). Då neutraliseras klimatpåverkan och man gör något positivt för miljön. CDM-projekten finns ofta i utvecklingsländer. Det kan vara investering i en anläggning för energiproduktion från jordbruksavfall som ersätter koleldade kraftverk.

**ELANDERS ÄR ETT AV FÖRETAGEN** som tillsammans med Göteborgs Stad delar ut det internationella Göteborgspriset för hållbar utveckling. Pristagarna delar lika på en miljon kronor. Pristagarna 2010 var den amerikanske oceanografen och marinbiologen Ken Sherman och Randall Arauz som är ordförande för miljöorganisationen PRETOMA i Costa Rica. Båda pristagarna har arbetat flera år för att främja en samordnad och uthållig förvaltning av de marina resurserna och den marina miljön. Randall Arauz har från gräsrotsnivå lyckats skapa opinion och driva igenom ett förbud mot det brutala hajfensfisket i Costa Rica. ■

## Miljöräkenskaper

	2010	2009	2008	2007	2006
<b>Miljörelaterade kostnader, summa (kkkr)</b>	<b>3 819</b>	<b>3 330</b>	<b>5 276</b>	<b>5 037</b>	<b>3 361</b>
Avfallskostnader och rening	1 927	2 262	4 051	3 846	1 754
Miljömärkningsavgifter, netto <sup>1)</sup>	431	116	141	104	158
Avgifter, försäkringar och koldioxidskatt	1 461	952	1 084	1 087	1 449
<b>Miljörelaterade intäkter (kkkr)</b>					
Pappersspill	5 246	4 399	7 374	6 614	10 975
<b>Miljörelaterade investeringar (kkkr)</b>					
Investeringar med syfte att minska miljöpåverkan eller resursförbrukning	362	277	48	238	3 605

<sup>1)</sup> Till och med 2007 redovisades enbart avgifter för miljömärkning med Svanden. Från 2008 ingår även FSC<sup>®</sup> och PEFC och från 2010 Klimatneutral produkt varför beloppen ej är direkt jämförbara.

## Miljönyckeltal

	2010	2009	2008	2007	2006
Lösningssmedel, kg på omsatt Mkr	92	98	115	107	95
Lösningssmedel, kg per ton produkt	5,6	6,1	6,3	6,5	3,8
EI, kWh per ton produkt	915	985	800	848	823
Farligt avfall, ton	368	396	473	383	339
Farligt avfall, kg per ton produkt	13	12	12,9	11,4	5,6
Andel vegetabiliska lösningssmedel, %	1,3	1,8	1,4	1,9	1,9

Nyckeltalen visar förbrukningen av vissa miljöpåverkande faktorer för samtliga Elanders tillverkande enheter. Nyförvärvade eller nystartade bolag redovisas i sin helhet under förvärsåret. Verksamheten i Kungsbacka som avyttrades i februari 2007 är med i redovisningen till och med 2006.

## Ekonomiskt relaterade miljönyckeltal

	2010	2009	2008	2007	2006
Ekonomiska effekter av förändringen av pappersspillet (kkkr)	-3 602	4 074	7 127	3 996	-3 862
Pappersspill jämfört med föregående år (%)	5	-6	-8	-5	4

# ELANDERS MILJÖMÄRKNINGAR

## Svanen

(NORDISK MILJÖMÄRKNING)

Svanenmärkning får användas av tryckerier som uppfyller vissa fastställda kriterier vad gäller val av produkter, färg och kemikalier samt rutiner kring produktion och avfallshantering.

Elanders har kunnat erbjuda Svanenmärkta produkter sedan 1990-talet.



## FSC®

(GLOBAL MILJÖMÄRKNING)

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

Elanders började erbjuda FSC®-produktioner 2004.



Märket för  
ansvarsfullt  
skogsbruk

## Klimatneutralt företag

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

Sedan 2010 är Elanders samtliga svenska tryckerier klimatneutrala.



## Klimatneutrala produkter

För att en produkt ska erhålla status klimatneutral krävs att klimatpåverkan beräknas för produktens livscykel vilket på engelska kallas Carbon Footprint. Tillverkaren måste också redovisa åtgärder för att minska produktens klimatpåverkan.

Elanders har i samarbete med Chalmers Tekniska Högskola i Sverige tagit fram en miljökalkylator vilket underlättar för företagets kunder att beräkna hur en produktion kan bli klimatneutral.

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



# Kundernas krav driver organisationen framåt

Entreprenörsandan är en viktig del av Elanders företagskultur och ett av skälen till att det på flera marknader gick att ställa om verksamheten när lågkonjunkturen drabbade hela branschen på global nivå. I Elanders uppmuntras medarbetare att ta stort eget ansvar och egna initiativ. Kärnvärden som är fortsatt viktiga när en ny organisation och arbetsmodell har införts under 2010.

**F**ör Elanders medarbetare blev 2010 ett turbulent år. Den rådande lågkonjunkturen resulterade i sparbetning med uppsägning av personal. De största personalnedskärningarna krävdes i den svenska verksamheten och omfattade medarbetare inom både produktion och tjänstemän i olika administrativa befattningar. Jämfört med 2009 har den svenska verksamheten reducerats med ca 80 personer.

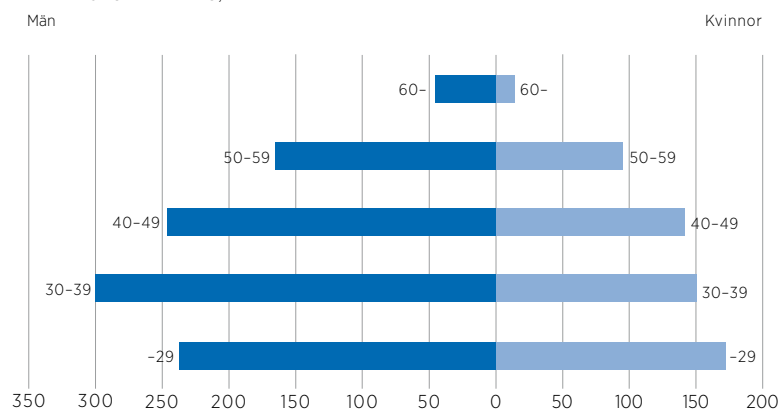
På andra marknader än den svenska kunde lågkonjunkturen mötas mer framgångsrikt genom att fokusera försäljningsaktiviteter till nya kundsegment.

Genomförandet av den nya organisationen och arbetsmodellen har inneburit att ansvarsfördelningen inom koncernen förändrats. Ett resultat av omorganisationen är att den polska verksamheten nu ingår i den svenska organisa-

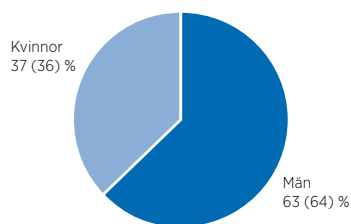
tionen. Motsvarande gäller för den ungerska verksamheten som sorteras in i den tyska organisationen. En förändring som innebär att Elanders kan dra nytta av att ha tryckerier på olika regionala marknader och därigenom bli mer konkurrenskraftigt när priset eller ledtider styr kundernas val. Erfarenhetsutbyte mellan medarbetare och mellan bolag intensifieras i den nya modellen och betydelsen av interna nätverk förstärks när produktion flyttas mellan länder.

**PÅ EUROPEISK NIVÅ** har ett avtal tecknats med European Work Council, "EWC". EWC är ett tvärfackligt organ för alla arbetstagare i Elanders europeiska bolag. Det ska fungera som företagsledningens kontaktkanal mot arbetstagarna i landsöverskridande frågor som rör kommunikation, samråd och förhandlingar.

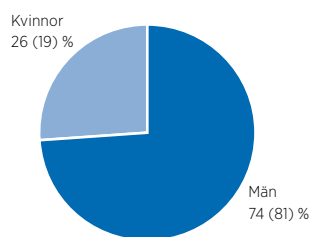
ÅLDERSFÖRDELNING, ANTAL MEDARBETARE



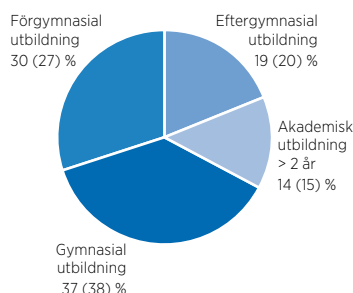
MEDELANTAL ANSTÄLLDA,  
RELATION MELLAN  
MÄN OCH KVINNOR



MÄN OCH KVINNOR  
I LEDANDE POSITIONER



UTBILDNINGSNIVÅN  
I ELANDERSKONCERNEN



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

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

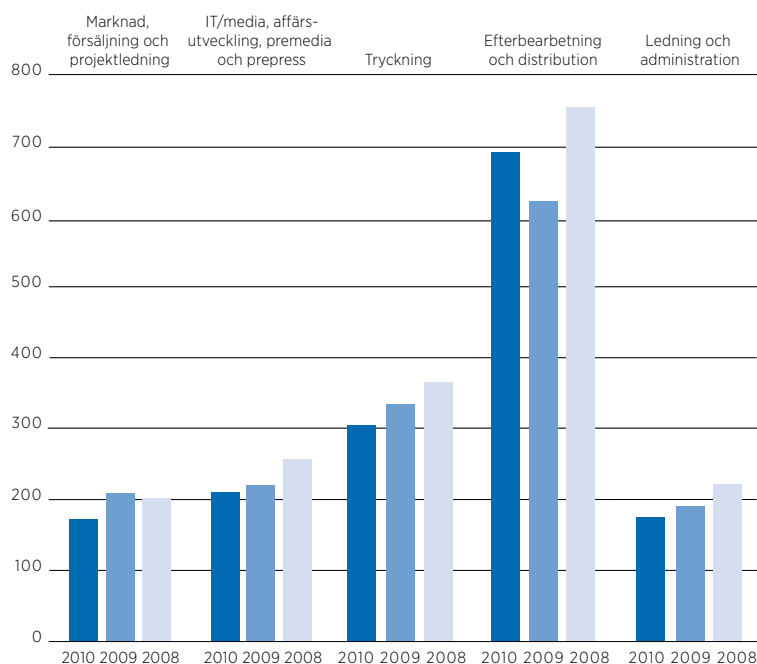
Medarbetarna är aktiva i företaget, bland annat genom att lämna förbättringsförslag. Det finns även stolthet i att alltid prestera sitt bästa och ta ansvar för egna kundleveranser.

Låg sjukfrånvaro innebär stora vinster för både medarbetare och företag. Sedan Elanders började mäta hälsotalen år 2002 har arbete för att förbättra dem pågått kontinuerligt.

Koncernen har som mål att hälsotalet ska vara minst 95 procent och för 2010 var hälsotalet 97 procent.

Förebyggande hälsoarbete drivs bland annat genom en Hälsogrupp med representanter från olika enheter. Hälsogruppen ordnar aktiviteter, till exempel seminarier kopplade till kost, hälsa, stress och psykiskt välbefinnande. Elanders bedriver även ett omfattande arbete med att förebygga stressrelaterade sjukdomar, exempelvis genom arbetsplatsanpassning, vilket underlättar återkomsten till arbetslivet efter sjukdom. Elanders är också medlem i Goda Grafiska Företag, en samverkansgrupp mellan fack och arbetsgivare som bland annat arbetar för att öka frisktalet inom den grafiska industrin. ■

ROLLER I ORGANISATIONEN, ANTAL MEDARBETARE



● Sjukfrånvaro i koncernens svenska bolag

Procent	2010	2009	2008
Total sjukfrånvaro	3,2	3,2	3,3
Korttidssjukfrånvaro	2,4	1,8	1,7
Långtidssjukfrånvaro	0,8	1,4	1,6
Sjukfrånvaro för män	3,6	3,2	2,8
Sjukfrånvaro för kvinnor	3,0	3,2	4,1
Sjukfrånvaro, anställda under 29 år	2,8	3,9	3,8
Sjukfrånvaro, anställda 30-49 år	3,1	2,7	2,8
Sjukfrånvaro, anställda 50 år och äldre	3,7	3,7	3,8

● Nyckeltal individkapital

	2010	2009	2008
Medelantal anställda	1520	1581	1809
Antal anställda per den 31 december	1564	1538	1812
Snittålder	39,0	39,4	39,7
Personalomsättning, %	7,3	15,1	12,6
Omsättning per anställd, kkr	1122	1111	1211
Förädlingsvärde per anställd, kkr	599	627	675
Rörelseresultat per anställd, kkr	-50	-38	9
Akademisk utbildning mer än 2 år, %	14	15	15
Gymnasial utbildning, %	37	38	36
Övrig utbildning, %	49	47	49
Kompetensutvecklingskostnad per anställd, kkr	1,0	3,2	2,4

# Begynnande uppgång efter stålbadet

Tryckeribranschen kanske var den enskilda bransch som drabbades hårdast av den globala lågkonjunktur som inleddes i USA 2008. På en marknad som tidigare kännetecknats av överetablering har en naturlig utslagning skapat förutsättningar för en begynnande uppgång.

**2010** Året som helhet präglades av att flera viktiga marknader började återhämta sig på global nivå. Det blev för Elanders del speciellt tydligt under tredje och fjärde kvartalet med ökad efterfrågan från kunder som är verksamma inom främst fordonsindustri och övrig industri. Koncernen fick även allt fler order på förpackningar, marknadsmaterial och personifierade produkter.

Resultatmässigt påverkades Elanders även under 2010 av efterdyningarna till lågkonjunkturen och en allmänt avvaktande hållning bland många kunder. Detta gällde speciellt den svenska verksamheten, där en reduktion av personalen blev nödvändig för att anpassa verksamheten till en lägre efterfrågan. Hela kostnaden för strukturåtgärderna togs under året. Resultat för året blev en förlust på 110 Mkr varav engångskostnader för omstruktureringen svarade för 75 Mkr. Omsättningen för helåret blev 1 706 (1 757) Mkr, en minskning med 3 procent.

För att stärka Elanders finansiella ställning och skapa förutsättningar för fortsatt expansion och utveckling av bolaget, genomfördes under tredje kvartalet en nyemission som tillförde koncernen 208 Mkr efter emissionskostnader. Ett bra exempel på Elanders vilja att expandera blev förvärvet av tyska förpackningsföretaget Printpack. Även detta förvärv genomfördes under tredje kvartalet och integreringen av Printpack gick betydligt snabbare än beräknat. Förvärvet kommer redan under 2011 bidra positivt till Elanders resultat. Under första kvartalet förvärvades de resterande aktierna i den brasilianska verksamheten.

**2009** Koncernen drabbades överlag hårt av den konjunkturedgång och finanskris i Europa och USA som inleddes under andra halvan av 2008. De viktigaste kundkategorierna inom industrin, främst fordon och konsumentelektronik, minskade sina beställningar med upp till 50 procent jämfört med året innan. Den svenska

verksamheten, med sin tyngdpunkt inom fordonsindustrin, blev hårdast drabbad medan de utländska verksamheterna som helhet klarade sig bättre. Även dessa verksamheter kände dock av minskade volymer och prispress, särskilt i Tyskland, Ungern och Kina.

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

Koncernen minskade under året sin personalstyrka med 15 procent, främst i Sverige och Ungern. I Sverige reducerades antalet anställda med 20 procent. Personalminskningarna, jämte andra åtgärder för att ytterligare anpassa kostnadsnivåerna i Sverige, Tyskland och Ungern, resulterade i kostnader om totalt 35 Mkr. Ett omfattande arbete påbörjades med att organisera koncernen för bästa utnyttjande av produktionskapaciteten, framför allt till länder med lägre kostnadsnivåer. Även arbetet med att vända verksamheten i Sverige fick högsta prioritet. Den tilltagande utvecklingen mot allt fler koncerngemensamma affärer gjorde den tidigare indelningen av koncernens bolag i affärsområden överflödigt. Från och med det fjärde kvartalet bedrivs verksamheten i ett affärsområde som utgörs av koncernen.

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

**2008** Det stora glädjeämnet under Elanders hundra verksamhetsår var utvecklingen i Kina som överträffade förväntningarna genom framgångsrik produktion och försäljning av förpackningar. Även i Tyskland lyckades koncernen bra. Under året förvärvades Mairs Graphische Betriebe i Stuttgart, Tyskland, som integrerades och gav tillgång till ny teknologi och nya viktiga kunder. Dessutom förvärvades Seiz Printing Co i Atlanta, USA, i syfte att skapa ett brofäste på den viktiga nordamerikanska marknaden.

Året, i synnerhet dess andra hälft, präglades

av allmän nedgång i beställningarna från kunder inom framför allt konsumentelektronik, vitvaror och fordon. Denna nedgång beräknas ha belastat koncernens rörelseresultat med cirka 75 Mkr i framför allt Sverige och Ungern. Verksamheterna i USA, Polen och Italien gick också sämre än förväntat. Det vidtogs åtgärder för att anpassa kostnaderna i Sverige och Ungern till de försämrade marknadsförutsättningarna. Kostnaderna för dessa åtgärder uppgick till sammanlagt 89 Mkr.

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

**2007** Inom affärsområdet Info-logistics var året blandat. Kinaverksamheten nådde stor framgång under året och expanderade ytterligare genom produktion och försäljning av förpackningar. Den ungerska och engelska verksamheten gick bättre än planerat. I England främst tack vare framgångar inom fordonsegmentet. Den tyska verksamheten i Sommer Corporate Media i Stuttgart, Tyskland, förvärvades i januari och bolagets resultat överträffade också förvänt-

ningarna. Vidare förvärvades 80 procent av Artcopy i São Paulo, Brasilien.

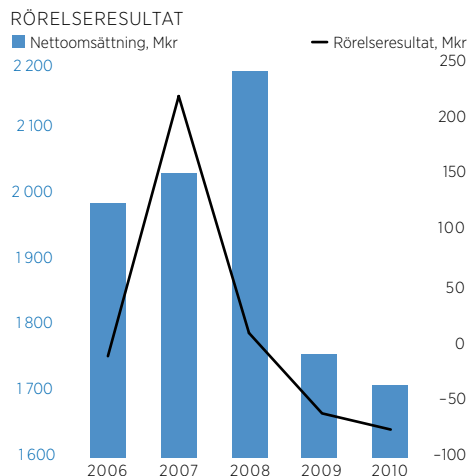
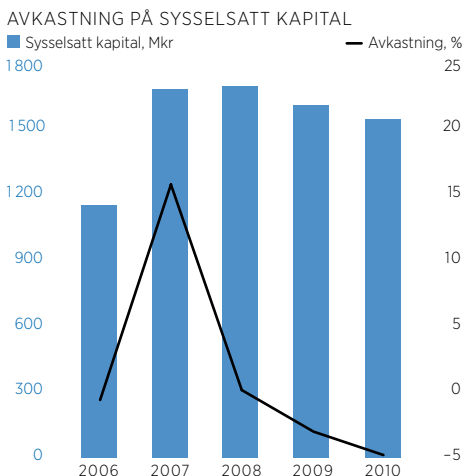
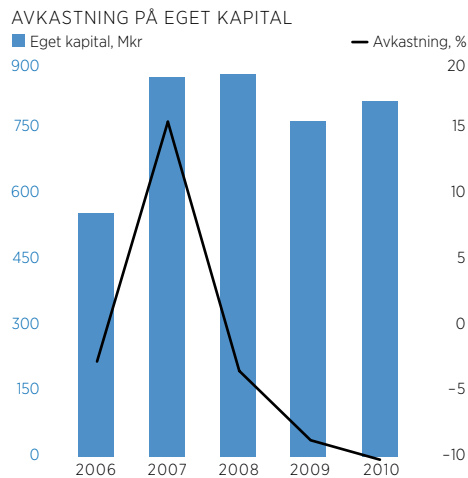
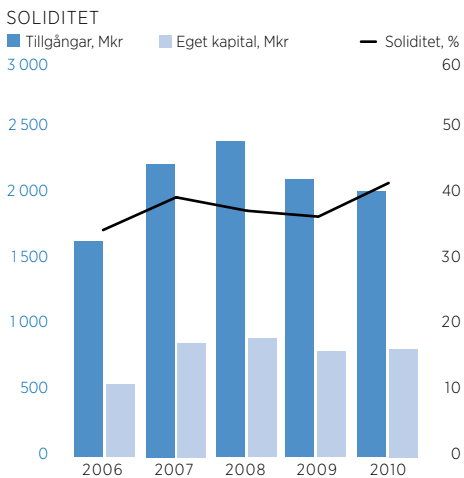
Den svenska delen av affärsområdet hade ett svårt år. Ett program inleddes för att anpassa kapaciteten samt samordna produktion, försäljning och administration i en juridisk enhet. Detta medförde kostnader om 20 Mkr under fjärde kvartalet.

I affärsområdet User Manuals hade den ungerska verksamheten ett mycket bra år medan den polska enheten hade problem med driftstörningar.

Skattekostnaden reducerades med 21,1 Mkr till följd av ett ärende som avgjordes till bolagets fördel i kammarrätten. Kungsbackaverksamheten såldes planenligt i februari utan någon inverkan på resultatet. I december såldes dessutom fastigheterna i Kungsbacka vilket medförde en realisationsvinst om 40,6 Mkr.

Med jämförbara enheter ökade koncernens omsättning med 21 (3) procent och rörelseresultatet steg med 30 (4) procent.

**2006** Etableringen i Kina slutfördes, men beställningarna från kunderna försenades på grund av produktgenerationsbyten, senarelagda produkt-



▶ lanseringar och verksamheten nådde planerade produktionsnivåer först under tredje kvartalet. Därefter överträffades förväntningarna och verksamheten i Peking kunde visa ett resultat nära noll för sitt första år i drift. De övriga verksamheterna inom affärsområdet User Manuals, i Polen och Ungern, hade stora framgångar och överträffade återigen förväntningarna i både omsättning och resultat.

Inom Infologistics kunde verksamheten i Mölnlycke leverera sitt bästa resultat någonsin tack vare framgångar med helhetslösningar för större kunder inom kundkategorierna Automotive och Industri & Handel.

I Kungsbacka tilltog förlusterna i verksamheten på grund av prispress och avtagande

volymerna inom Directories samt kvardröjande effekter från den genomgripande omstruktureringen 2005, vilka bland annat påverkade bolagets marknadsarbete och produktion negativt. I slutet av året fattades beslut om att utreda konsekvenserna av en total nedläggning av bolaget och samtidigt pågick samtal med eventuella övertagare av verksamheten. Detta ledde till en avyttring av verksamheten i februari 2007 vilket medförde kostnader för nedskrivningar m m om sammanlagt 151 Mkr i bokslutet 2006.

Frånsett inverkan från verksamheten i Kungsbacka ökade koncernens omsättning med 4,8 procent och rörelseresultatet steg med 23,6 procent. ■

#### ● Kassaflöde i sammandrag

Mkr	2010	2009	2008	2007	2006
Kassaflöde från den löpande verksamheten	-57,8	54,6	120,6	89,9	167,1
Betald skatt	-7,6	-7,9	-31,7	-32,3	-20,8
Nettoinvesteringar	-69,2	-52,2	14,5	-402,5	-72,7
Operativt kassaflöde	-90,4	42,1	217,2	-230,0	138,2
Förändring i nettoskuld	-105,2	-5,9	25,8	222,2	-74,1

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

#### ● Balansräkningar i sammandrag

Mkr	2010	2009	2008	2007	2006
Goodwill	836,1	894,9	917,7	844,7	532,4
Övriga anläggningstillgångar	575,4	624,6	660,4	546,7	410,6
Varulager	118,7	95,1	120,1	125,7	92,9
Kundfordringar	365,1	351,5	470,9	450,6	456,8
Övriga kortfristiga fordringar	66,9	68,8	75,9	191,4	73,9
Likvida medel	50,1	78,9	141,7	65,2	74,5
Eget kapital	819,3	765,1	877,7	864,6	556,4
Räntebärande skulder	782,3	916,3	970,7	882,7	668,5
Icke räntebärande skulder	410,7	432,4	538,3	477,0	416,2
Balansomslutning	2 012,3	2 113,8	2 386,7	2 224,3	1 641,1
Rörelsens värde (Enterprise Value)	1 269,3	1 174,3	1 092,3	2 174,8	1 797,7
Riskbärande kapital, Mkr	848,0	793,6	907,7	888,5	572,1
Sysselsatt kapital, Mkr	1 551,5	1 602,5	1 721,0	1 682,0	1 150,5
Nettoskuld, Mkr	732,2	837,4	843,3	817,5	594,1
Genomsnittligt antal utestående aktier (tusental)	12 342	9 765	9 765	9 537	8 855

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



## Resultaträkningar i sammandrag

Mkr	2010	2009	2008	2007	2006
Nettoomsättning	1 705,9	1 756,7	2 191,2	2 035,6	1 988,2
Rörelsens kostnader	-1 782,1	-1 816,8	-2 175,1	-1 808,8	-1 997,0
Rörelseresultat (EBIT)	-76,2	-60,1	16,0	226,8	-8,8
Finansnetto	-29,0	-36,0	-50,4	-42,7	-23,0
Resultat efter finansnetto	-105,2	-96,1	-34,4	184,1	-31,8
Årets resultat	-83,7	-74,4	-25,7	172,2	-49,0
EBITDA	25,8	41,0	122,1	311,4	222,2

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

## Nyckeltal

	2010	2009	2008	2007	2006
Rörelsemarginal, %	-4,5	-3,4	0,7	11,1	-0,4
Vinstmarginal, %	-6,2	-5,5	-1,6	9,0	-1,6
Bruttoresultat/Förädlingsvärde, %	28,1	33,0	36,7	46,2	37,9
Kapitalomsättningshastighet, ggr	0,8	0,8	1,0	1,1	1,2
Soliditet, %	40,7	36,2	36,8	38,9	33,9
Andel riskbärande kapital, %	42,1	37,6	38,0	40,0	34,9
Räntetäckningsgrad, ggr	neg.	neg.	0,4	5,5	neg.
Skuldsättningsgrad, ggr	0,9	1,1	1,0	0,9	1,1
Avkastning på eget kapital, %	-10,6	-9,1	-3,0	24,2	-8,2
Avkastning på sysselsatt kapital, %	-4,8	-3,6	0,9	16,0	-0,7
Avkastning på totalt kapital, %	-3,2	-2,2	1,7	12,0	-0,3
EBIT-multipel	-14,1	-19,5	68,2	3,6	-204,5
Medelantal anställda	1 520	1 581	1 809	1 563	1 490
Nettoskuld/EBITDA, ggr	28,4	20,5	6,9	2,6	2,7

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

## Data per aktie

	2010	2009	2008	2007	2006
Resultat, kr	-6,79	-7,57	-2,62	18,06	-5,54
Börskurs vid årets utgång, kr	27,50	34,50	25,50	139,00	135,87
P/e-tal, ggr	-4,1	-4,5	-9,7	7,7	-24,5
P/s-tal, ggr	0,2	0,2	0,1	0,7	0,6
Utdelning, kr	0,00 <sup>1)</sup>	0,00	0,00	4,50	2,36
Direktavkastning, %	0,0	0,0	0,0	2,6	2,0
Börskurs/eget kapital, ggr	0,4	0,4	0,3	1,6	2,2
Substansvärde, kr	66,39	78,35	89,88	88,54	62,80
Riskbärande kapital, kr	68,71	81,27	92,96	90,99	64,60
EBITDA, kr	2,09	4,19	12,50	32,65	25,10
Operativt kassaflöde, kr	-7,33	4,31	22,24	-24,12	15,90
Kassaflöde från den löpande verksamheten, kr	-4,68	5,60	22,24	-24,12	15,90
Genomsnittligt utestående antal aktier, tusental	12 342	9 765	9 765	9 537	8 855
Omsättningshastighet, ggr	0,32	0,45	0,23	0,36	0,40

<sup>1)</sup> Styrelsens förslag.



# Huvudägaren ökar sitt engagemang

Ur ett ägarperspektiv blev 2010 ett händelserikt år för Elandersaktien. En lyckad företrädesemission stärkte bolagets finansiella ställning med 208 Mkr. Huvudägaren Carl Bennet AB förvärvade Investment AB Latours aktier i slutet av året.

## Historik

Elanders B-aktie introducerades på Stockholms Fondbörs den 9 januari 1989. Den 31 december 2010 hade bolaget 18 363 332 B-aktier noterade på NASDAQ OMX Stockholm, Small Cap, under symbolen ELAN B. Utvecklingen i antal utestående aktier framgår av tabellen på nästa sida.

## Utveckling under året

Kursen på B-aktien sjönk under 2010 med 20,3 procent medan OMX Stockholm PI steg med 23,1 procent under samma period. Under 2010 omsattes över börsen totalt 3 908 156 (4 399 576) Elandersaktier, vilket motsvarar en omsättnings-hastighet om cirka 0,32 (0,45) ggr. Den totala omsättnings-hastigheten för NASDAQ OMX Nordic för samma period var 0,87 (1,07) ggr.

Aktien betalades som lägst under året den 18 november med 18,50 kronor och som högst den 8 februari med 39,50 kronor. Sista betalkurs för 2010 var 27,50 (34,50) kronor, vilket innebar att Elanders börsvärde vid årsskiftet uppgick till cirka 537 (337) Mkr.

## Aktieslag och likviditetsgaranti

Vid årsskiftet fanns 1 166 666 A-aktier och 18 363 332 B-aktier utgivna. Varje A-aktie har tio röster och varje B-aktie en röst. Kvotvärdet är 10 kronor per aktie. Varje aktie berättigar till lika utdelning. Aktiekapitalets och rösternas fördelning framgår av tabellerna på detta uppslag. B-aktien omfattas av likviditetsgaranti med Remium AB som garant.

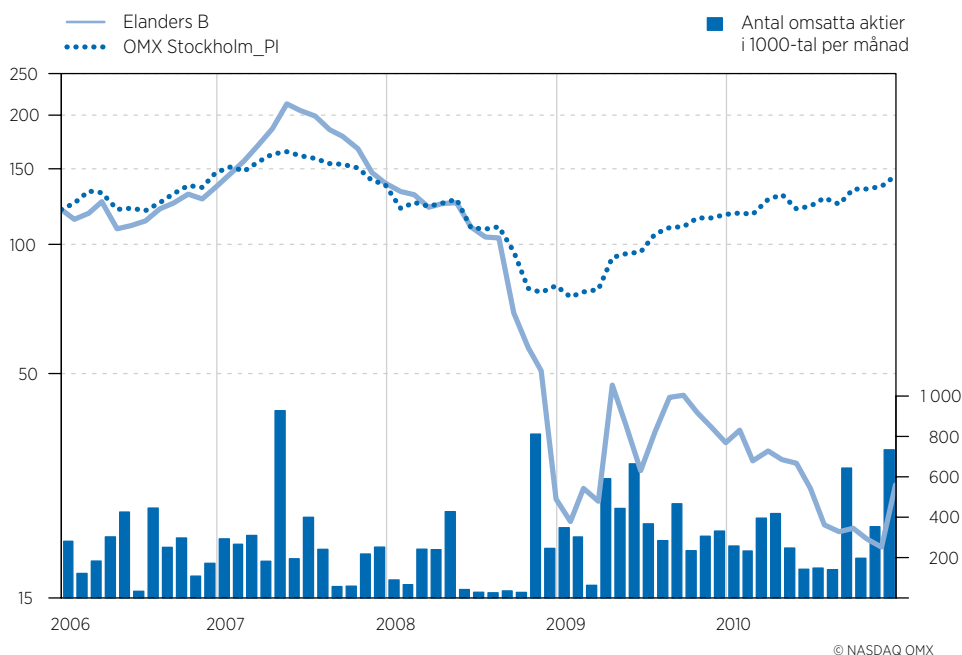
## Aktiens spridning

Vid årsskiftet hade Elanders 2 641 (2 621) ägare. Spridningen analyseras närmare i tabellerna på detta uppslag.

## Utdelningspolitik

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

## Elandersaktiens utveckling 2006–2010



## Aktieägarinformation

Finansiell information om Elanders finns på koncernens webbplats, [www.elanders.com](http://www.elanders.com), under rubriken Investor relations. Frågor kan även ställas direkt till bolaget via e-post [info@elanders.com](mailto:info@elanders.com).

Det går bra att rekvidera årsredovisningar, delårsrapporter och annan information från koncernens huvudkontor på telefon 031-750 00 00, från webbplatsen eller via e-post-adressen ovan. Vi lämnar också gärna information om Elanders vid aktiviteter som anordnas av aktiespararföreningar, svenska och utländska fondkommissionärer och banker.

En analytiker följer kontinuerligt vår utveckling och publicerar regelbundet analyser av Elanders: Remium AB, Equity Research Johan Edberg, telefon 08-454 32 38.

## De största ägarna

Ägarstruktur den 31 december 2010	A-aktier	B-aktier	Andel av röster	Andel av aktiekapital
Carl Bennet AB	1 166 666	10 382 098	73,42 %	59,13 %
Carnegie Fonder		1 658 866	5,52 %	8,49 %
Avanza Pension Försäkring AB		655 754	2,18 %	3,36 %
Odin Fonder, Norge		443 361	1,48 %	2,27 %
Nordnet Pensionsförsäkring AB		237 657	0,79 %	1,22 %
Skandia Liv		231 973	0,77 %	1,19 %
Per Anders Bendt med bolag		160 000	0,53 %	0,82 %
MMV Consulting		111 482	0,37 %	0,57 %
Läkarleasing Sverige AB		107 452	0,36 %	0,55 %
Ålandsbanken Fonder		100 000	0,33 %	0,51 %
Övriga aktieägare		4 274 689	14,23 %	21,89 %
<b>Totalt</b>	<b>1 166 666</b>	<b>18 363 332</b>	<b>100,00 %</b>	<b>100,00 %</b>

## Aktiekapitalets utveckling

	Antal A-aktier	Antal B-aktier	Akkumulerat antal aktier	Aktiekapital, kr
Vid börsintroduktionen 1989	200 000	1 380 000	1 580 000	15 800 000
1991 Riktad nyemission för förvärvet av Fabritius A/S i Norge		252 000	1 832 000	18 320 000
1993 Fondemission 1:1	200 000	1 632 000	3 664 000	36 640 000
1997 Riktad nyemission för förvärvet av Graphic Systems-koncernen		650 000	4 314 000	43 140 000
1997 Riktad nyemission för förvärvet av Skandinaviska Lithorex		250 000	4 564 000	45 640 000
1997 Riktad nyemission för förvärvet av Gummessons		350 000	4 914 000	49 140 000
1997 Nyemission 1:4 i samband med förvärvet av Minab-koncernen	100 000	1 128 000	6 142 500	61 425 000
1998 Riktad nyemission för förvärvet av Skogs-koncernen		1 287 500	7 430 000	74 300 000
2000 Riktad nyemission för förvärv av aktierna i KåPe-koncernen		450 000	7 880 000	78 800 000
2000 Riktad nyemission för förvärv av aktierna i Novum-koncernen		490 000	8 370 000	83 700 000
2007 Nyemission 1:6 i samband med förvärvet av Sommer Corporate Media	83 333	1 311 666	9 764 999	97 649 990
2010 Nyemission 1:1	583 333	9 181 666	19 529 998	195 299 980
<b>Utestående aktier och aktiekapital 31 december 2010</b>	<b>1 166 666</b>	<b>18 363 332</b>	<b>19 529 998</b>	<b>195 299 980</b>

## Ägarstatistik den 31 december 2010

Storlekskategori	Antal ägare	Antal A-aktier	Antal B-aktier	Andel av aktiekapital	Andel av röster
1-500	1 783		324 399	1,66 %	1,08 %
501-1 000	380		308 183	1,58 %	1,03 %
1 001-2 000	191		294 822	1,51 %	0,98 %
2 001-5 000	168		581 762	2,98 %	1,94 %
5 001-10 000	45		348 901	1,79 %	1,16 %
10 001-20 000	27		403 482	2,07 %	1,34 %
20 001-50 000	23		710 564	3,64 %	2,37 %
50 001-100 000	12		954 812	4,89 %	3,18 %
100 001-1 000 000	11		4 054 309	20,76 %	13,50 %
1 000 001-	1	1 166 666	10 382 098	59,13 %	73,42 %
<b>Totalt</b>	<b>2 641</b>	<b>1 166 666</b>	<b>18 363 332</b>	<b>100,00 %</b>	<b>100,00 %</b>

## Ägarkategorier den 31 december 2010

Procent	Andel av aktiekapital	Andel av röster
Svenska institutioner och investmentbolag	14 %	9 %
Svenska företag och privatpersoner	79 %	86 %
Utländska institutioner	7 %	5 %
Utländska företag och privatpersoner	0 %	0 %
<b>Summa</b>	<b>100 %</b>	<b>100 %</b>

# En bransch i stark förändring

Kommunikationsbranschen i allmänhet och tryckeribranschen i synnerhet har påverkats kraftigt de senaste åren av förändringen i sättet att kommunicera information, dvs förskjutningen från tryckt till digitalt media. Elanders är bra positionerat för att möta denna förändring, såsom ledande digitaltrycksaksaktör i Europa, med en konkurrenskraftig offsetkapacitet i Östeuropa och Asien samt med de satsningar som gjorts och som fortfarande görs inom web-to-print (W2P).

## Omvärldsrisker

### TRYCKSAKENS FRAMTID

Trycksaken som bärare av information fortsätter att öka under kommande decennier, om än i avtagande omfattning. Vår bedömning är att en ökningstakt över tiden om 2–4 procent per år är rimlig. En betydande del av denna ökning utgörs av förpackningar och informations- och marknadsmaterial. Det sistnämnda framför allt med tillämpande av digital tryckteknik, det vill säga i form av mottagaranpassade trycksaker.

Tillgången på kapacitet för offsettryck i Västeuropa och Nordamerika kommer att överstiga efterfrågan under överskådlig framtid, vilket kommer att hålla nere eller till och med sänka prisnivåerna för trycksaker framställda med offsetteknik.

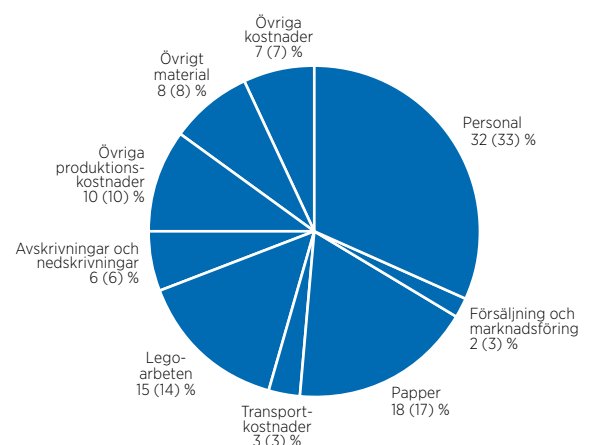
Digitaltrycket kommer att fortsätta att öka sin andel tack vare sin flexibilitet, möjligheter till individanpassning och naturliga samband med W2P. Nya aktörer gör entré för att öka innehållet i sina tjänster, till exempel förmedlare av trycktjänster, förpackningstillverkare och logistikföretag. Elanders ligger här i förändringens framkant med brett produkt- och tjänsteutbud och kundstyrd produktutveckling. Tillväxten inom offsettryck kommer att ske i Östeuropa, Asien och Latinamerika medan resten av Europa och Nordamerika kommer att visa fortsatt avtagande tendenser. I dessa delar av världen kommer det främst att vara digitaltrycket och förpackningar som står för tillväxten.

Elanders positionering som en av de ledande digitaltrycksaktörerna i Europa och med konkurrenskraftig offsetkapacitet i Östeuropa och Asien stämmer väl med denna utveckling. Koncernens arbete med W2P tar också sikte på denna utveckling.

## KONJUNKTURKÄNSLIGHET

Konjunkturkänsligheten återfinns främst i de delar av koncernens verksamheter som levererar trycksaker, förpackningar och andra tjänster till våra kunder inom industrin, i synnerhet inom fordon och konsumentelektronik. Även annonsfinansierade produkter till förlag är

KOSTNADSSTRUKTUR



relativt konjunkturberoende. De delar av våra verksamheter som levererar till läromedelsförlag och den offentliga sektorn är inte lika konjunktur känsliga. Vi arbetar målmedvetet för att minska konjunkturberoendet genom att bredda vår kundbas, t ex mot bolag verksamma inom mindre konjunktur känsliga branscher som läkemedel och livsmedel. Vi bearbetar också mindre företag där prispressen inte är lika hård. Även här är koncernens arbete med att skapa W2P-gränssnitt för beställning av standardiserade trycksaker avgörande.

#### STRUKTURKÄNSLIGHET

Tilltagande konkurrens från lågkostnadsländer utgör ett strukturellt hot. Offsetmarknaden för konventionella trycksaker i Västeuropa och USA är hårt konkurrensutsatt vilket gör fortsatt arbete med effektiviseringar och rationaliseringar nödvändigt. Våra ökade möjligheter att erbjuda produktion i länder med lägre kostnader är avgörande för Elanders i framtiden. Utvecklingen av förpackningar och satsning på digitaltryckta produkter med bättre lönsamhet pågår, liksom arbetet med att optimera utnytt-

jandet av koncernens globala produktionskapacitet. Under den närmaste tvåårsperioden kommer detta arbete att vara en av koncernens mest prioriterade aktiviteter.

#### Finansiella risker

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

#### VALUTARISK

Koncernens valutarisk uppstår huvudsakligen på två sätt: genom exportförsäljning (transaktionsrisk) samt vid konvertering av nettoresultat och nettotillgångar från de utländska dotterbolagen (omräkningsrisk eller translationsrisk). Elanders nettoinflöde av utländsk valuta utgörs främst av EUR, CNY, USD, GBP och PLN.



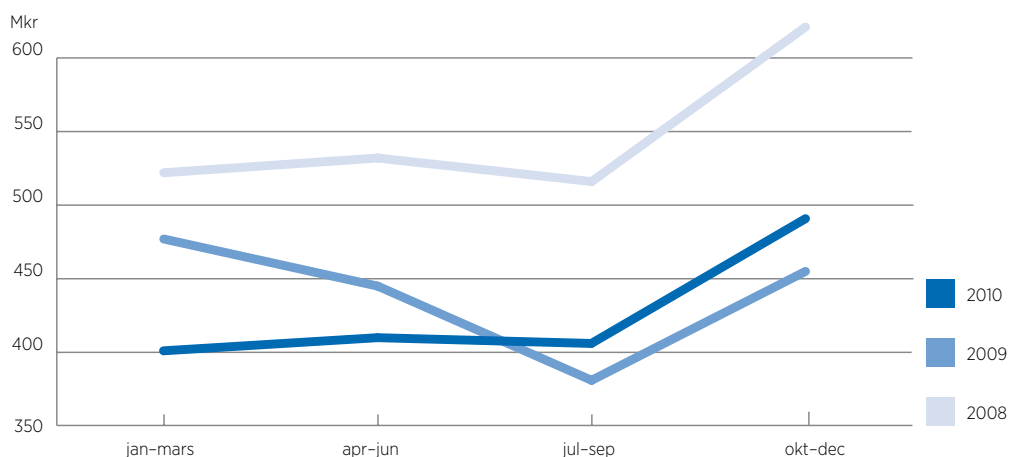
**Vi minskar konjunkturberoendet genom att bredda bolagets kundbas.**



Peking, Kina.



SÄSONGSVARIATIONER I ELANDERS



**Att erbjuda produktion i lågkostnadsländer är avgörande för Elanders i framtiden.**

I enlighet med koncernens finanspolicy valutasäkras tillgångar och skulder i utländska valutor (huvudsakligen kundfordringar och leverantörsskulder) till 100 procent genom användande av valutaterminer. Även kontrakterade inköps- och försäljningsorder där flödestidpunkten kommer att inträffa inom den närmaste tolv månadersperioden säkras. Kontrakterade order valutasäkras normalt till 80 procent, om flödestidpunkten inträffar bortom ett år. Anledningen härtill är att det inom ramen för kontrakten finns utrymme för vissa volymavvikelser. Förväntade eller budgeterade flöden säkras normalt inte.

En förändring upp eller ned med 5 procent i EUR skulle påverka resultatet före skatt med 1 Mkr och en förändring i övriga valutor med 5 procent med ytterligare 1 Mkr om ingen valutasäkring görs. Omräkningsexponeringen av

nettotillgångar i utländska dotterbolag valutasäkras i vissa fall genom upptagande av lån i dotterbolagets valuta.

#### RÄNTERISK

Ränterisken definieras som risken för att en förändring i marknadsräntorna påverkar resultatet i koncernen. Koncernens finansiering löper för närvarande med rörlig ränta och ligger huvudsakligen i SEK. En rörelse upp eller ned i marknadsräntan med en procentenhet påverkar koncernens resultat med 7 Mkr under en 12-månadersperiod.

#### FINANSIERINGSRISK

Finansieringsrisken definieras som risken för att ej kunna uppfylla betalningsåtaganden som en följd av otillräcklig likviditet eller svårigheter att erhålla finansiering. Koncernen har därför sett till att ha flera kreditgivare med kreditlöften. Två svenska banker gav under 2010 en ny kreditram om 800 miljoner kronor, som ersatte huvuddelen av bolagets befintliga rörelsefinansiering, samt ett ytterligare lån om drygt 5 miljoner euro.

#### KREDITRISK

Kreditrisken hanteras nära kunderna i respektive dotterbolag under överinseende av koncernens finansfunktion. Systematisk bevakning och uppföljning av krediter tillämpas. Huvuddelen av koncernens kunder är stora och välrenommerade bolag, myndigheter och organisationer. Koncernen är försäkrad mot större kreditförluster. Under 2010 uppgick kreditförlusterna till 3,5 Mkr varav 1,8 Mkr var reserverade sedan tidigare.

#### Operationella risker

##### KUNDKONCENTRATION

Under 2010 stod koncernens tio största kunder för cirka 33 (36) procent av nettoomsättningen, som fördelar sig på kundkategorier enligt diagrammet på sidan 20.

##### DRIFTSRISK

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

För att reducera risken för intäktsbortfall har koncernen en avbrottsförsäkring som täcker bortfall av täckningsbidrag i upp till tolv månader.

#### RISKER I RÖRELSEKOSTNADER

##### *Papperskostnad*

Den viktigaste insatsvaran för Elanders är papper. Den utgör cirka 18 (17) procent av rörelsens kostnader. Koncernen förbrukade cirka 38 (36) tusen ton papper under 2010. Koncernen försäkras sig delvis mot fluktuationer i papperspriser genom pappersprisklausuler i avtalen med våra kunder.

##### *Personalkostnad*

De direkta personalkostnaderna utgör cirka 32 (33) procent av rörelsens kostnader. Sjuklönelagen i Sverige innebär att förändringar i koncernens frisktal får direkta effekter på resultatet. Utvecklingen i koncernens frisktal visas på sidan 37.

##### *Elkostnad*

Koncernen förbrukar cirka 29 (28) GWh el per år. Risken för att fluktuationer i energipriser ska påverka resultatet negativt är minimerad genom en aktiv portföljförvaltning, där större delen av framtida behov prissäkras. Elkostnaderna understiger en procent av rörelsens kostnader.

#### AVTAL, TVISTER OCH FÖRSÄKRINGAR

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

cernen har även tecknat ansvarsförsäkring för styrelse och ledande befattningshavare.

#### Övriga operationella risker

Den operationella risken i verksamheten sammanhänger också med den mänskliga faktorn, brottsliga handlingar eller katastrofer där tillkortakommanden i försäkringsskydd, system och rutiner inte kan eliminera risken för skador eller att avvikelser undgår upptäckt.

Koncernens storlek och koncernledningens sammansättning av medarbetare med ursprung i koncernens verksamheter som de har djup insikt i, är de viktigaste av de faktorer som motverkar operationell risk inom Elanders. Koncernens alla verksamheter är ansvarsmässigt representerade i koncernledningen som träffas och kommunicerar regelbundet. Koncernledningen utbyter och utvärderar systematiskt operationell och finansiell information.

#### Känslighetsanalys

I not 17 till koncernens finansiella rapporter, under rubriken Känslighetsanalys, lämnas en sammanfattad analys av hur vissa av de variabler som beskrivits skulle ha påverkat koncernens resultat efter finansnetto under 2010 om inga åtgärder som exempelvis valutasäkring eller resursanpassningar hade vidtagits. Varje variabel har behandlats för sig under förutsättning att de andra förblir oförändrade. En omsättningsförändring antas påverka förädlingsvärdet på marginalen som därefter antas falla rakt igenom resultaträkningen.

En papperskostnadsförändring multipliceras med totala papperskostnader. En förändring av personalkostnaderna multipliceras med totala personalkostnader. För sjukfrånvaron antas varje anställd bidra med samma förädlingsvärde samt att förändringen av sjukfrånvaron påverkar de frånvarande som ej ersatts. En elprisförändring multipliceras med totala elkostnader och en förändring av räntenivån beräknas på föregående års genomsnittliga nettoskuld. Analysen gör inget anspråk på att vara exakt utan är endast indikativ och syftar till att visa storheterna i sammanhangen. ■



# Förvaltningsberättelse

Styrelsen och verkställande direktören för Elanders AB (publ), organisationsnummer 556008-1621, får härmed avge årsredovisning och koncernredovisning för verksamhetsåret 2010. Elanders AB (publ) är moderbolag i Elanders, en global tryckerikoncern som även hanterar sina kunders trycksaks- och förpackningslogistik över hela världen.

Elanders AB (publ) är sedan september 2010 ett dotterföretag till Carl Bennet AB, organisationsnummer 556379-0715, med säte i Göteborg. Carl Bennet AB upprättat koncernredovisning som omfattar Elanders.

## Koncernens struktur

Elanders redovisar sedan slutet av 2009 hela verksamheten som ett segment, då det tydligare speglar det sätt på vilka koncernen leds, styrs och bedriver sin verksamhet. Verksamheterna i respektive land leds alla gemensamt av koncernledningen och ytterst av koncernens verkställande direktör.

## Koncernens verksamhetsorter

Under 2010 bedrev koncernen verksamhet i 11 bolag i tio länder. Verksamheter finns i Falköping, Ludvika, Lund, Malmö, Mölnlycke, Uppsala, Vällingby och Västerås (Sverige), Oslo (Norge), Stuttgart (Tyskland), Newcastle och Harrogate (Storbritannien), São Paulo (Brasilien), Atlanta (USA), Peking (Kina), Płock (Polen), Treviso (Italien) samt Zalalövó och Komárom (Ungern), den senare ett 50/50 joint venture med Hansaprint Oy.

## Verksamhetsöversikt

Koncernen erbjuder ett brett spektrum av tjänster inom offset-, digital- och specialtryck, vilket förutom trycktjänster även inkluderar tekniska lösningar för beställning av trycksaker online, premediatjänster, just-in-time-leveranser samt plock- och packlösningar. Typiska Elanderskunder är bolag verksamma inom fordonsindustrin, tillverkare av konsumentelektronik och vitvaror, bolag inom livsmedelsindustrin samt förlag.

## OMSÄTTNING OCH RESULTAT

Koncernens nettoomsättning minskade under året med 3 procent till 1 706 (1 757) Mkr. Den negativa utvecklingen beror i huvudsak på vikande volymer i framför allt Kina samt en försvagning av euron och det brittiska pundet mot den svenska kronan. Detta kompenseras delvis av en ökad omsättning i Tyskland och Polen. Med oförändrade valutakurser mot föregående år hade omsättningen varit 1 800 Mkr, dvs en ökning med 43 Mkr, eller 1 765 Mkr med jämförbara enheter. Under juli månad förvärvades verksamheten i förpackningstryckeriet Printpack utanför Stuttgart i Tyskland med en årlig omsättning om ca 100 Mkr. Verksamheten konsolideras i Elanders fr o m 1 augusti 2010. Genom förvärvet av Printpack har Elanders fått ett bra fotfäste för expansion inom förpackningar på den tyska marknaden, vilken är Europas största.

Rörelseresultatet försämrades med 16,1 Mkr till -76,2 (-60,1) Mkr, vilket främst hänförs till de strukturåtgärder som vidtogs under andra halvåret i huvudsakligen den svenska verksamheten samt utvecklingen av verksamheten i Kina. Kostnaderna för strukturåtgärderna belastade rörelseresultatet under andra halvåret med -75,2 Mkr och som ett led i detta varslades 55 personer i den svenska verksamheten under september månad. I rörelseresultatet ingår engångsposter om -58,6 (-35,2) Mkr, varav -75,2 Mkr hänförs till strukturåtgärderna, men som delvis kompenseras av t ex positiva effekter från ändrade bedömningar vad gäller avsättningar.

Inledningen av året präglades av en fortsatt svag efterfrågan från kunder inom fordon och konsumentelektronik samt en ogynnsam prisutveckling för trycksaker till följd av överkapaciteten i Europa. Under andra halvåret fanns det däremot tydliga tecken på en återhämtning i marknaden och volymerna ökade jämfört mot första halvåret på samtliga marknader. Under året genomfördes ytterligare en genomgripande omstrukturering av den svenska verksamheten i syfte att reducera kostnadsmassan. Samtidigt skedde förändringar i den svenska ledningen och koncernledningen. Koncernens negativa finansnetto förbättrades ytterligare som en följd av låga räntenivåer samt en nyemission som genomfördes i september. Resultat före skatt uppgick till -105,2 (-96,1) Mkr och resultatet efter skatt uppgick till -83,7 (-74,4) Mkr.

I slutet av december 2010 lämnade Elanders in ett yrkande om återbetalning av moms för år 2004 till Skatteverket. Det belopp som Elanders yrkar återbetalning för uppgår till 73,9 Mkr, vilket Skatteverket har att ta ställning till. På grund av ett flertal osäkra faktorer är det i dagsläget svårt att bedöma vilken resultatpåverkan detta kan få för Elanders. Under innevarande år har Elanders för avsikt att även ansöka om omprövning av beskattningsåren 2005-2007.

## INVESTERINGAR OCH AVSKRIVNINGAR

Årets investeringar uppgick till 75,5 (73,3) Mkr, varav 26,8 (0) Mkr utgjordes av företagsförvärv. Investeringarna avsåg framför allt ersättningsinvesteringar i produktionsutrustning samt mjukvaror till och anpassningar av affärssystem. Av- och nedskrivningar uppgick till 102,0 (101,0) Mkr.

## FINANSIELL STÄLLNING, KASSAFLÖDE OCH SOLIDITET

Vid årets slut uppgick koncernens nettoskuldssättning till 732,2 (837,4) Mkr. Tillgängliga kreditramar inklusive likvida medel uppgick per årsskiftet till ca 172 (177) Mkr. Det operativa kassaflödet uppgick till -90,4 (42,1) Mkr, varav företagsförvärv utgjorde -26,8 (0) Mkr. Minskningen i kassaflödet är främst hänförligt till det försämrade rörelseresultatet. Soliditeten på balansdagen uppgick till 40,7 (36,2) procent. Under september månad genomfördes en företrädesemission som inbringade 208,1 Mkr efter emissionskostnader. I samband med detta tecknades ett nytt tvåårigt kreditavtal med Elanders två svenska huvudbanker.



## FORSKNING OCH UTVECKLING

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

## MEDARBETARE

Medelantalet anställda i koncernen uppgick under året till 1 520 (1 581), varav 445 (506) i Sverige. Det totala antalet anställda vid årets slut uppgick till 1 564 (1 538), varav 416 (470) i Sverige. Den största personalminskningen under året ägde rum i Sverige samtidigt som antalet anställda ökade i Tyskland med anledning av det förvärv som gjordes där. Övriga upplysningar rörande antalet anställda samt löner, ersättningar och anställningsvillkor lämnas i not 5 till koncernens finansiella rapporter.

## Moderbolaget

Moderbolaget har under året utfört koncerngemensamma tjänster. Någon extern försäljning har inte förekommit. Årets investeringar uppgick till 6,6 (5,5) Mkr, varav investeringar i dotterföretag utgjorde 0,7 (5,4) Mkr. Medelantalet anställda var under året 18 (12) och vid årsskiftet hade bolaget 10 (14) anställda. Beträffande antal anställda, löner, ersättningar och anställningsvillkor hänvisas till not 5 till koncernens finansiella rapporter.

## Miljöpåverkan

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

## LAGKRAV OCH INCIDENTER

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

Inom Elanders Sverige AB bedrevs 2010 anmälningspliktig verksamhet i Vällingby och tillståndspliktig verksamhet i Falköping och Mölnlycke. Utanför Sverige bedriver Elanders tillståndspliktig verksamhet, i olika omfattningar, i Storbritannien, Polen, Ungern, Kina, Tyskland och USA. Inga olyckor eller incidenter har inträffat under 2010.

Under 1999 upptäcktes markföroreningar i en begränsad yta under en fastighet där Elanders tidigare bedrivit verksamhet. Markföroreningarna har uppstått genom avloppsledningsläckage före 1970 och består mestadels av tungmetaller som zink, krom och koppar. Miljödomstolen har på formella grunder återförvisat ärendet till miljöförvaltningen i Göteborg för fortsatt handläggning. Miljöförvaltningen i Göteborg har bedömt att föroreningarna, med hänsyn till lokaliseringen, inte utgör någon allvarlig hälso- eller miljörisk. En utredning av kostnader för olika alternativ för att åtgärda föroreningar-

na har utförts och diskussioner pågår för närvarande med fastighetsägaren om den fortsatta hanteringen av ärendet. Elanders bedömer utifrån rådande ansvarsförhållanden och den begränsade omfattningen av föroreningen att någon väsentlig ekonomisk risk för koncernen inte föreligger.

## Risker och osäkerhetsfaktorer

Elanders indelar risker i omvärldsrisker (trycksakens framtid, konjunktur, struktur och konkurrenter), finansiella risker (valuta, räntor, kapital, finansiering och kredit) samt operationella risker (kundkoncentration, drift, rörelsekostnader, avtal, tvister, försäkringar och övrig riskhantering samt övriga operationella risker).

## OMVÄRLDSRISKER

Elanders bedömning är att trycksaken som bärare av information fortsätter att öka om än i avtagande omfattning under överskådlig framtid. Tillväxten kommer framför allt att ske i Östeuropa, Sydamerika och Asien samt inom förpackningar och det digitala trycket där Elanders är väl positionerat.

Konjunkturkänsligheten hör främst samman med de kunder som vänder sig till konsumentmarknader såsom fordon och elektronik. Detta balanseras av satsning på lösningar och samarbetsavtal som genererar volymer från mindre företag och konsumenter, beräknad fortsatt tillväxt i Asien, tillgång till produktion i lågkostnadsländer samt leveranser med högt tjänsteinnehåll. Arbete görs också med att försöka bredda kundbasen och att öka volymerna till kunder som inte är lika konjunkturkänsliga. Ett tydligt exempel på en åtgärd som har vidtagits är förvärvet av verksamheten i förpackningstryckeriet Printpack vars kunder är verksamma inom livsmedelsindustrin.

Strukturrisk finns i den delen av koncernens verksamhet som i Västeuropa och USA tillhandahåller trycksaksproduktion i offset till industri- och förlagskunder som enskilt erbjudande, vilket utgör knappt hälften av omsättningen. Elanders arbetar målmedvetet för att minska denna risk genom att utnyttja sin globala närvaro, bredda erbjudandet med förpackningar, erbjuda produktion i länder med lägre kostnader samt genom att utveckla lösningar för ökad andel digitalt tryck.

Konkurrensmässigt är Elanders en av få aktörer i världen idag som kan tillhandahålla globala leveranser till de internationella kunderna genom egen organisation. Detta är en av de viktigaste förutsättningarna för koncernens framtida konkurrenskraft.

## FINANSIELLA RISKER

Koncernens valutarisk uppstår huvudsakligen genom exportförsäljning samt vid konvertering av nettoresultat och nettotillgångar från de utländska dotterbolagen. Elanders nettoinflöde av utländsk valuta utgörs främst av EUR, CNY, USD, GBP och PLN. Koncernen hanterar valutarisker delvis genom att valutasäkra transaktioner i utländsk valuta. Ränterisken uppgår till en påverkan av resultatet före skatt med ca 7 Mkr under en 12-månadersperiod vid en rörelse i marknadsräntan med 1 procentenhet.

Elanders mål avseende kapitalstrukturen är att trygga koncernens fortlevnad så att den kan generera avkastning till ägarna och nytta för andra intressenter. För att vidmakthålla eller förändra kapitalstrukturen kan koncernen förändra aktieutdelningen, återbetala kapital till ägarna genom återköp av ▶

- ▶ aktier, ge ut nya aktier eller sälja tillgångar för att minska skulderna. Elanders bedömer kapitalet på grundval av skuldsättningsgraden vilken beräknas som nettoskulden i förhållande till egna kapitalet. Under året har koncernens kapitalstrategi varit oförändrad och innebär att skuldsättningsgraden inte ska överstiga 1,0.

I september 2010 skrev Elanders ett nytt tvåårigt kreditavtal med sina två svenska huvudbanker. Kreditförsäkringar har tecknats för att minimera risken för större kreditförluster. För mer information se not 17 till koncernens finansiella rapporter.

#### OPERATIONELLA RISKER

Ingen av Elanders kunder utgör mer än 10 procent av omsättningen. De tio största kunderna utgör 33 (36) procent av omsättningen. Risken för väsentliga konsekvenser av driftstopp är liten eftersom koncernen förfogar över likartad produktionskapacitet på flera platser. Den viktigaste rörelsekostnaden utgörs av personal som uppgår till 32 (33) procent av rörelsens kostnader och koncernen arbetar därför löpande med att bland annat förbättra hälsotalen för medarbetarna. Näst i betydelse är papper som utgör 18 (17) procent av rörelsens kostnader, Elanders försäkrar sig på sedvanligt sätt mot fluktuationer i papperspriser genom klausuler i avtalen med koncernens kunder. Kostnader för övriga resurser är var för sig inte av sådan storlek att prisfluktuationer kan påverka koncernen väsentligt. Elanders gör bedömningen att det inte finns några tvister som kan få någon väsentlig inverkan på koncernens finansiella ställning. Koncernens försäkringsprogram innefattar global ansvarsförsäkring, produktansvar, ren förmögenhetsskada, avbrottsförsäkring samt begränsat skydd vid miljöskada vilket närmare diskuteras ovan under Miljöpåverkan. Övriga operationella risker består främst av risken för oegentligheter eller tillkortakommanden i riskhanteringen. Elanders bedömer att koncernens storlek och koncernledningens sammansättning av medarbetare med djup insikt i samt löpande och nära kontakt med verksamheterna motverkar denna risk.

#### Upplysning avseende bolagets aktier

TOTALT ANTAL AKTIER, RÖSTER, UTDELNING OCH NYA AKTIER  
Per 31 december 2010 var 1 166 666 A-aktier och 18 363 332 B-aktier utgivna; totalt 19 529 998 aktier. B-aktierna är noterade under symbolen ELAN B på NASDAQ OMX Stockholm, Small Cap. Varje A-aktie medför tio röster och varje B-aktie en röst. Aktieägare får rösta för samtliga de aktier han eller hon äger eller företräder. Alla aktier berättigar till lika utdelning. Bolagsstämman har inte lämnat styrelsen några bemyndiganden att förvärva aktier eller utge nya aktier. Några belöningsprogram med utspädningseffekt finns inte.

#### ÖVERLÅTBARHET

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

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

#### AKTIEINNEHAV

Ägare med direkta eller indirekta aktieinnehav uppgående till mer än en tiondel av rösterna i bolaget var per den 31 december

2010 endast Carl Bennet AB med 73,4 procent. Inga aktier ägs av anställda genom pensionsstiftelser eller liknande.

#### AVTAL MED KLAUSULER OM ÄGARFÖRÄNDRING

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

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

#### Styrelsens arbete

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

Vid ordinarie bolagsstämman (årsstämman) den 26 april 2010 valdes Carl Bennet till styrelsens ordförande. Styrelsen har utarbetat och fastställt en arbetsordning som reglerar arbetsfördelningen mellan styrelsen, dess ordförande och verkställande direktören. Den innehåller vidare en övergripande plan för styrelsens sammanträden och instruktioner om ekonomisk rapportering samt de ärenden som ska åläggas styrelsen. Arbetsordningen ses över en gång årligen samt därutöver vid behov.

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

Under året följde styrelsen sammanträdesplanen och träffades därutöver vid fyra tillfällen i frågor avseende beslut om nyemission och godkännande av prospekt. I övrigt har styrelsen under året främst varit engagerad i frågor som rör finansiering, bedömningar av marknad, omvärld och affärsläge samt koncernens strategier för expansion. Särskild uppmärksamhet har även detta år ägnats åt utvecklingen i Sverige. På det konstituerande sammanträdet ses arbetsordningen och instruktionen för VD över och sedvanliga beslut fattas avseende firmatecknare. Vid det konstituerande sammanträde som följde efter årsstämman 2010 utsågs Tore Åberg till styrelsens vice ordförande.

#### ERSÄTTNINGsutskottet

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

#### REVISIONSUTSKOTTET

Revisionsutskottet utses inom styrelsen och dess huvudsakliga uppgifter är att övervaka den interna kontrollen, rutinerna för finansiell rapportering, efterlevnad av därmed sammanhängande lagar och bestämmelser samt revisionen i koncernen.

Vidare utvärderar utskottet revisorernas kvalifikationer och oberoende. Revisionsutskottet rapporterar löpande sina iakttagelser till styrelsen. Bolagets revisionsutskott har under året bestått av Tore Åberg, ordförande, Göran Johnsson, Kerstin Paulsson och Johan Stern.

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

Bolagets riktlinjer för ersättningar till ledande befattningshavare antogs av årsstämman den 26 april 2010. Styrelsen föreslår att årsstämman 2011 beslutar om riktlinjer som är oförändrade jämfört med 2010 och som lyder enligt följande:

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

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

#### **GRUNDLÖN**

Grundlönen ska beakta den enskildes ansvarsområden och erfarenhet.

#### **RÖRLIG ERSÄTTNING**

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

#### **ÖVRIGA FÖRMÄNER**

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

#### **PENSION**

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

#### **AVGÅNGSVEDERLAG M M**

Mellan bolaget och verkställande direktören ska gälla en uppsägningstid om 18 månader vid uppsägning från bolagets sida. Vid uppsägning från verkställande direktörens sida ska gälla en uppsägningstid om 6 månader. Uppsägningstider

från bolagets sida för andra ledande befattningshavare ska normalt vara 3–18 månader. Under uppsägningstiden ska normal lön utgå. Avgångsvederlag ska ej utgå.

#### **FRÅNGÅENDE AV RIKTLINJERNA**

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

#### **Utsikter för framtiden**

Elanders har en stark ställning bland globala industrikunder och här finns de största möjligheterna till expansion på kort sikt. En allt större andel av de globala tryckvolymerna sker genom en central upphandling. Utmaningarna inför innevarande och kommande år består framför allt i att få våra kunder att utnyttja koncernens globala produktionskapacitet. Det gäller också att i hög takt växa inom förpackningar och att skapa beställningsgränssnitt på internet för medelstora samt större företag för att öka volymerna inom framför allt digitalt tryck. Elanders har även stark position som underleverantör till flera web-to-print-aktörer, vilket också ger Elanders möjlighet att växa när dessa aktörer växer.

Elanders varumärke, marknadsposition och gedigna grafiska kunnande tillsammans med möjligheten till lågkostnadsproduktion i Östeuropa och Kina skapar förutsättningar att öka marknadsandelarna. Fortsatt internationell expansion genom förvärv, främst inom förpackningstillverkning, och nyetableringar nära kunder kommer att övervägas. Investeringsbehovet förväntas minska främst till följd av att digital produktionsutrustning är mindre kapitalkrävande än motsvarande offsetutrustning och genom ett mer effektivt utnyttjande av den redan befintliga maskinparken.

En breddning görs nu också av kundbasen för att få fler kunder i mindre konjunktur känsliga branscher, såsom livsmedel och läkemedel. Det tillsammans med ett breddat produkt-erbjudande förväntas minska Elanders konjunktur känslighet inom några års sikt.

Koncernens interna prognoser har utgått ifrån att konjunkturläget blir bättre under innevarande år och detta tillsammans med genomförda strukturåtgärder under 2010 gör att ett positivt resultat före skatt förutses för 2011.

#### **Händelser efter balansdagen**

I januari 2011 slöt Elanders avtal med det svenska tryckeriet Fälth & Hässler om att överta delar av deras verksamhet. Fälth & Hässler omsätter idag ca 100 Mkr på årsbasis. Övertagen verksamhet förväntas bidra till Elanders omsättning under andra halvåret 2011. Köpeskillingen för verksamheten beräknas maximalt uppgå till 4 Mkr.

I övrigt har inga väsentliga händelser inträffat efter balansdagen fram till dagen för denna årsredovisnings undertecknande. ■

RESULTATRÄKNINGAR

Belopp i kkr	Not	2010	2009
Nettoomsättning	2	1 705 923	1 756 742
Kostnad för sålda varor och tjänster		-1 450 317	-1 429 640
<b>Bruttoresultat</b>		<b>255 606</b>	<b>327 102</b>
Försäljningskostnader		-122 197	-140 436
Administrationskostnader		-212 417	-248 809
Övriga rörelseintäkter	3	49 692	39 302
Övriga rörelsekostnader	3	-40 588	-33 219
Resultatandel i joint venture	4	-6 278	-4 012
<b>Rörelseresultat</b>	5, 6, 7, 8	<b>-76 182</b>	<b>-60 072</b>
Finansiella intäkter	9	10 632	11 672
Finansiella kostnader	9	-39 603	-47 658
<b>Resultat efter finansiella poster</b>		<b>-105 153</b>	<b>-96 058</b>
Skatter	10	21 404	21 679
<b>Årets resultat</b>		<b>-83 749</b>	<b>-74 379</b>
Årets resultat hänförligt till			
- moderbolagets aktieägare		-83 749	-73 964
- innehav utan bestämmande inflytande		-	-415
Resultat per aktie, kr <sup>1)</sup>	11	-6,79	-7,57

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

RAPPORT ÖVER TOTALRESULTATET

Belopp i kkr	2010	2009
<b>Årets resultat</b>	<b>-83 749</b>	<b>-74 379</b>
<b>Övrigt totalresultat</b>		
Omräkningsdifferenser	-75 946	-39 502
Kassaflödessäkringar		
- värdeförändring redovisad direkt mot eget kapital, netto	-282	696
- skatteeffekt på kassaflödessäkringar, netto	74	-183
Säkring av nettoinvestering i utlandet		
- förändring i verkligt värde på säkring av nettoinvestering i utlandet	8 985	1 026
- skatteeffekt på förändring i verkligt värde på säkring	-2 363	-270
<b>Summa övrigt totalresultat</b>	<b>-69 532</b>	<b>-38 233</b>
<b>Årets totalresultat</b>	<b>-153 281</b>	<b>-112 612</b>
Årets totalresultat hänförligt till		
- moderbolagets aktieägare	-153 281	-112 299
- innehav utan bestämmande inflytande	-	-313

**Kommentarer till resultaträkningar**

Koncernens nettoomsättning minskade med 51 Mkr jämfört med föregående år, vilket i huvudsak beror på vikande volymer i framför allt Kina samt en försvagning av euron och brittiska pundet mot den svenska kronan. Detta kompenseras delvis av ökad omsättning i bland annat Tyskland och Polen. Med oförändrade valutakurser mot föregående år hade omsättningen varit 1 800 Mkr, eller 1 765 Mkr med jämförbara enheter. Under andra halvåret har det funnits tydliga tecken på återhämtning i marknaden. I juli 2010 förvärvades verksamheten i Printpack, ett tyskt förpackningstryckeri, som bidragit med närmare 35 Mkr till omsättningen.

Rörelseresultatförsämringen är huvudsakligen hänförlig till utvecklingen i Sverige och Kina. I rörelseresultatet ingår poster av engångskaraktär om -58 Mkr, varav kostnader för vidtagna strukturåtgärder i framför allt Sverige uppgår till -75 Mkr.

Belopp i kkr	Not	2010	2009
<b>Den löpande verksamheten</b>			
Resultat efter finansiella poster		-105 153	-96 058
Justering för poster som inte ingår i kassaflödet	12	119 063	86 833
Betald skatt	10	-7 606	-7 944
<b>Kassaflöde från den löpande verksamheten före förändringar av rörelsekapital</b>		<b>6 304</b>	<b>-17 169</b>
<b>Kassaflöde från förändringar i rörelsekapital</b>			
Ökning(-)/minskning(+) av varulager		-19 909	21 843
Ökning(-)/minskning(+) av rörelsefordringar		-47 073	112 517
Ökning(+)/minskning(-) av rörelseskulder		2 895	-62 544
<b>Kassaflöde från den löpande verksamheten</b>		<b>-57 783</b>	<b>54 647</b>
<b>Investeringsverksamheten</b>			
Förvärv av immateriella tillgångar och materiella anläggningstillgångar	14, 15	-48 731	-73 283
Försäljning av materiella anläggningstillgångar	15	19 272	20 545
Förvärv av verksamheter	29	-26 754	-
Förändring av långfristiga fordringar		-13 005	566
<b>Kassaflöde från investeringsverksamheten</b>		<b>-69 218</b>	<b>-52 172</b>
<b>Finansieringsverksamheten</b>			
Förändring i lång- och kortfristig upplåning		-106 024	-59 666
Nyemission		208 080	-
<b>Kassaflöde från finansieringsverksamheten</b>		<b>102 056</b>	<b>-59 666</b>
<b>Årets kassaflöde</b>			
Livida medel vid årets ingång		78 856	141 741
Kursdifferens i likvida medel		-3 767	-5 694
<b>Likvida medel vid årets utgång</b>		<b>50 144</b>	<b>78 856</b>
<b>Förändring av nettoskuld</b>			
Nettoskuld vid årets ingång		837 446	843 339
Nettoskuld i förvärvade / avyttrade verksamheter		8 599	-
Kursdifferenser		-16 937	-1 737
Förändring av räntebärande skulder och likvida medel		-96 907	-4 156
<b>Nettoskuld vid årets utgång</b>		<b>732 201</b>	<b>837 446</b>
<b>Operativt kassaflöde</b>			
Kassaflöde från den löpande verksamheten exkl finansiella poster och betald skatt	13	-21 206	94 285
Nettoinvesteringar		-69 218	-52 172
<b>Operativt kassaflöde</b>		<b>-90 424</b>	<b>42 113</b>

#### Kommentarer till rapport över kassaflöden

Kassaflödet från den löpande verksamheten minskade med 112 Mkr jämfört med år 2009, främst till följd av ökad kapitalbindning i varulager samt rörelsefordringar.

Av totala nettoinvesteringar om -69 (-52) Mkr utgör -49 (-73) Mkr investeringar i immateriella tillgångar samt produktionsutrustning i koncernens verksamheter i framför allt Tyskland och Ungern. Till detta kommer kassaflödespåverkan från förvärv av verksamhet om -27 Mkr som avser förvärvet av verksamheten i det tyska förpackningstryckeriet Printpack samt utköpet av minoritetsägarna i Elanders brasilianska verksamhet.

Under året genomfördes en nyemission som inbringade 208 Mkr efter emissionskostnader.

Koncernens nettoskuld uppgick till 732 (837) Mkr vid årsskiftet.

Belopp i kkr	Not	2010	2009
<b>TILLGÅNGAR</b>			
<b>Anläggningstillgångar</b>	27		
Immateriella tillgångar	14	875 218	952 995
Materiella anläggningstillgångar	15, 26	371 721	435 095
Andelar i gemensamt styrda företag	4	1 383	8 667
Andra långfristiga värdepappersinnehav	16	2 204	2 216
Övriga fordringar		11 938	1 409
Uppskjutna skattefordringar	10	149 014	119 115
<b>Summa anläggningstillgångar</b>		<b>1 411 478</b>	<b>1 519 497</b>
<b>Omsättningstillgångar</b>			
Varulager	18	118 676	95 109
Kundfordringar	17	365 063	351 516
Aktuella skattefordringar	10	7 930	14 218
Övriga fordringar		27 188	21 141
Förutbetalda kostnader och upplupna intäkter	19	31 843	33 416
Likvida medel	20	50 144	78 856
<b>Summa omsättningstillgångar</b>		<b>600 844</b>	<b>594 256</b>
<b>SUMMA TILLGÅNGAR</b>		<b>2 012 322</b>	<b>2 113 753</b>

#### Kommentarer till rapport över finansiell ställning

Koncernens balansomslutning minskade med 102 Mkr till 2 012 Mkr och det sysselsatta kapitalet uppgick per balansdagen till 1 551 (1 602) Mkr.

Minskningen i balansomslutning och sysselsatt kapital kan till största delen förklaras av valutaomräkningen av de utländska enheterna, där kronan stärkts mot euron, amerikanska dollar och brittiska pundet.

Belopp i kkr	Not	2010	2009
<b>EGET KAPITAL</b>			
<b>Eget kapital hänförligt till moderbolagets aktieägare</b>			
Aktiekapital	21	195 300	97 650
Övrigt tillskjutet kapital		549 062	438 632
Säkringsreserv		-195	13
Omräkningsreserv		-11 397	57 928
Balanserade vinstmedel		86 557	169 066
<b>Summa eget kapital hänförligt till moderbolagets aktieägare</b>		<b>819 327</b>	<b>763 289</b>
Innehav utan bestämmande inflytande		-	1 775
<b>Summa eget kapital</b>		<b>819 327</b>	<b>765 064</b>
<b>SKULDER</b>			
<b>Långfristiga skulder</b>			
Skulder till kreditinstitut	17, 22, 26	423 552	74 186
Övriga skulder		103	8 912
Avsättningar för pensioner och liknande förpliktelse	23	11 259	13 447
Övriga avsättningar	24	5 596	5 177
Uppskjutna skatteskulder	10	30 420	28 581
<b>Summa långfristiga skulder</b>		<b>470 930</b>	<b>130 303</b>
<b>Kortfristiga skulder</b>			
Skulder till kreditinstitut	17, 22, 26	347 534	828 669
Förskott från kunder		7 917	3 844
Leverantörsskulder	17	163 249	187 041
Aktuella skatteskulder	10	2 239	2 101
Övriga skulder		46 919	61 001
Upplupna kostnader och förutbetalda intäkter	25	106 536	104 793
Övriga avsättningar	24	47 671	30 937
<b>Summa kortfristiga skulder</b>		<b>722 065</b>	<b>1 218 386</b>
<b>SUMMA EGET KAPITAL OCH SKULDER</b>		<b>2 012 322</b>	<b>2 113 753</b>

#### Kommentarer till rapport över finansiell ställning

Under året genomfördes en nyemission som inbringade 208 Mkr efter emissionskostnader.

Ett tvåårigt kreditavtal har slutits med Elanders två svenska huvudbanker, som sträcker sig till 30 september 2012. I samband med detta har vissa av koncernens skulder till kreditinstitut lagts om från kortfristiga till långfristiga.

Belopp i kkr	Aktie- kapital	Övrigt tillskjutet kapital	Säkrings- reserv	Omräknings- reserv	Balanserat resultat	Eget kapital hänförligt till moderbolagets aktieägare	Innehav utan bestämmande inflytande	Totalt eget kapital
<b>Ingående balans per 1 jan 2009</b>	<b>97 650</b>	<b>438 632</b>	<b>-500</b>	<b>96 776</b>	<b>243 030</b>	<b>875 588</b>	<b>2 088</b>	<b>877 676</b>
Årets totalresultat	-	-	513	-38 848	-73 964	<b>-112 299</b>	-313	<b>-112 612</b>
<b>Utgående balans per 31 dec 2009</b>	<b>97 650</b>	<b>438 632</b>	<b>13</b>	<b>57 928</b>	<b>169 066</b>	<b>763 289</b>	<b>1 775</b>	<b>765 064</b>
Nyemission	97 650	110 430	-	-	-	<b>208 080</b>	-	<b>208 080</b>
Transaktioner med ägare utan bestämmande inflytande	-	-	-	-	1 239	<b>1 239</b>	-1 775	<b>-536</b>
Årets totalresultat	-	-	-208	-69 325	-83 748	<b>-153 281</b>	-	<b>-153 281</b>
<b>Utgående balans per 31 dec 2010</b>	<b>195 300</b>	<b>549 062</b>	<b>-195</b>	<b>-11 397</b>	<b>86 557</b>	<b>819 327</b>	<b>-</b>	<b>819 327</b>



## KONCERNEN

### 1 Allmän information

Elanders AB (publ) med organisationsnummer 556008-1621 är ett aktiebolag registrerat i Sverige. Företagets säte är i Mölnlycke. Elanders är noterat på NASDAQ OMX Stockholm, Small Cap. Företagets huvudsakliga verksamhet och dess dotterbolag beskrivs i förvaltningsberättelsen i denna årsredovisning. Koncernredovisningen för det verksamhetsår som slutade den 31 december 2010 har godkänts av styrelsen och kommer att föreläggas årsstämman den 5 maj 2011 för fastställande.

### 2 Redovisningsprinciper

#### Redovisning

Koncernredovisningen har upprättats i enlighet med årsredovisningslagen, de av EU godkända International Financial Reporting Standards (IFRS) samt tolkningar av International Financial Reporting Interpretations Committee (IFRIC) per den 31 december 2010. Vidare tillämpar koncernen även Rådet för finansiell rapporterings rekommendation RFR 1, Kompletterande redovisningsregler för koncerner, vilken specificerar de tillägg till IFRS-upplysningar som krävs enligt bestämmelserna i årsredovisningslagen. I koncernredovisningen har värdering av poster skett till anskaffningsvärde, såvida ej annat anges. Koncernens rapporteringsvaluta är svenska kronor. Samtliga belopp är angivna i tusentals kronor om ej annat anges. Nedan beskrivs tillämpade redovisningsprinciper vilka bedömts vara väsentliga.

#### Konsolidering

Koncernredovisningen omfattar moderbolaget, Elanders AB, och de företag i vilka Elanders AB direkt eller indirekt har ett bestämmande inflytande. Bestämmande inflytande definieras som rätten att utforma ett företags finansiella och operativa strategier i syfte att erhålla ekonomiska fördelar. Detta uppnås vanligtvis om innehavet motsvarar mer än 50 procent av röstetalet. Eget kapital i koncernen omfattar eget kapital i moderbolaget och den del av eget kapital i dotterföretagen som tillkommit efter förvärvet. Alla interna transaktioner mellan koncernföretag samt koncernmellanhavanden elimineras i koncernredovisningen.

#### Rörelseförvärv

Dotterföretag redovisas enligt förvärvsmetoden. Förvärvade identifierbara tillgångar, skulder och eventalförpliktelser värderas till verkligt värde på förvärvsdagen. Det överskott som utgörs av skillnaden mellan anskaffningsvärdet för de förvärvade andelarna och summan av verkliga värden på förvärvade identifierbara tillgångar och skulder redovisas som goodwill. Anskaffningsvärdet utgörs av verkligt värde på de tillgångar som lämnas som ersättning till säljaren samt övertagna skulder per överlåtelsedagen. Om anskaffningskostnaden understiger verkligt värde för det förvärvade dotterföretagets nettotillgångar, redovisas mellanskillnaden direkt i resultaträkningen.

#### Andelar i gemensamt styrda företag

Som andelar i gemensamt styrda företag klassificeras verksamheter där Elanders tillsammans med en eller flera samägare har ett gemensamt bestämmande inflytande. I koncernens bokslut redovisas andelar i gemensamt styrda företag enligt den så kallade kapitalandelsmetoden. Kapitalandelsmetoden innebär att andelar i ett företag redovisas till anskaffningsvärde vid anskaffningstillfället och därefter justeras med koncernens andel av förändringen i företagets nettotillgångar. I koncernens resultaträkning redovisas koncernens andel av gemensamt styrda företags resultat. Vid transaktioner mellan koncernen och ett gemensamt styrt företag elimineras den del av realiserade vinster och förluster som motsvarar koncernens andel av det gemensamt styrda företaget.

#### Innehav utan bestämmande inflytande

Innehav utan bestämmande inflytande består av marknadsvärdet av minoritetsägarnas andelar i nettotillgångar för dotterföretag som omfattas av koncernredovisningen vid tidpunkten för det ursprungliga förvärvet och minoritetsägarnas andel av förändringar i eget kapital efter förvärvet. Innehav utan bestämmande inflytande redovisas som en separat kategori i det egna kapitlet. Årets resultat hänförligt till innehav utan bestämmande inflytande specificeras efter årets resultat i resultaträkningen.

#### Intäktsredovisning

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

#### Leasingavtal

Ett finansiellt leasingavtal är ett avtal enligt vilket de ekonomiska risker och fördelar som förknippas med ägandet av ett objekt i allt väsentligt överförs från leasegivaren till leasetagaren. De leasingavtal som inte är finansiella klassificeras som operationella leasingavtal. En tillgång som innehas enligt ett finansiellt leasingavtal redovisas som anläggningstillgång i balansräkningen och motsvarande finansiell skuld hänförs till räntebärande skulder. Det initiala värdet på båda

dessa poster utgörs av det lägsta av tillgångens verkliga värde eller nuvärdet av minimileasingavgifterna. Leasingbetalningarna fördelas mellan amortering av skulden och ränta så att varje redovisningsperiod belastas med ett belopp som motsvarar en fast räntesats på den under respektive period redovisade skulden. Leasingavgifter som erläggs under operationella leasingavtal kostnadsförs systematiskt över leasingperioden.

#### Utländsk valuta

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

#### Transaktioner och balansposter

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

#### Omräkning av utländska dotterföretag

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

#### Statliga stöd

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

#### Ersättningar till anställda

Ersättningar till anställda i form av löner, betald semester, betald sjukfrånvaro med mera samt pensioner redovisas i takt med intjänandet. Vad avser pensioner och andra ersättningar efter avslutad anställning klassificeras dessa som avgiftsbestämda eller förmånsbestämda pensionsplaner.

#### Avgiftsbestämda planer

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

#### Förmånsbestämda planer

För förmånsbestämda pensionsplaner beräknas kostnaden för pensionsförpliktelserna enligt den så kallade Projected Unit Credit Method, där en aktuariell beräkning utförs vid varje balansdag. Aktuariella vinster och förluster som överstiger 10 procent av det större av nuvärdet av koncernens pensionsförpliktelser och det verkliga värdet av förvaltningstillgångarna periodiseras över den förväntade genomsnittliga återstående tjänstgöringstiden för de anställda som omfattas av planen. Kostnader avseende tjänstgöring under tidigare perioder redovisas omedelbart i den mån ersättningarna redan är oantastbara. Om kostnaden däremot är villkorad av att de anställda kvarstår i tjänst under en given period fördelas kostnaden linjärt över intjänandeperioden. Den skuld som redovisas i balansräkningen avseende förmånsbestämda pensionsplaner motsvaras av nuvärdet av den förmånsbestämda förpliktelsen på balansdagen minus verkligt värde på förvaltningstillgångarna, med justeringar för ej redovisade aktuariella vinster och förluster för tjänstgöring under tidigare perioder. Särskild löneskatt på pensionskostnader redovisas i enlighet med UFR 4 Redovisning av särskild löneskatt och avkastningsskatt. Inom Elanderskoncernen finns medarbetare som har ITP-planer försäkrade i Alecta, vilka klassificeras som förmånsbestämda planer som omfattar flera arbetsgivare. Detta innebär att koncernen ska redovisa sin proportionella del av de förmånsbestämda förpliktelserna samt de förvaltningstillgångar och kostnader som är förknippade med planen. Enligt uppgift från Alecta kan de ej lämna dessa uppgifter varför planen redovisas som en avgiftsbestämd plan enligt punkt 30 i IAS 19.

#### Skatt

Periodens skattekostnad eller skatteintäkt består av aktuell skatt och uppskjuten skatt. Aktuell skatt baseras på årets skattepliktiga resultat. Årets skattepliktiga resultat skiljer sig från årets redovisade resultat genom att det har justerats för ej skattepliktiga och ej avdragsgilla poster. Uppskjuten skatt är skatt som hänförs sig till skattepliktiga eller avdragsgilla temporära skillnader vilka medför eller reducerar skatt i framtiden. Uppskjuten skatt beräknas enligt balansräkningsmetoden med utgångspunkt i temporära skillnader mellan redovisade och skattemässiga värden på tillgångar och skulder. Beloppen beräknas baserat på hur de temporära skillnaderna förväntas bli utjämnade och med tillämpning av

de skattesatser och skatteregler som är beslutade eller aviserade per balansdagen. Uppskjutna skattefordringar hänförliga till skattemässiga underskott och avdragsgilla temporära skillnader redovisas endast i den utsträckning det är sannolikt att framtida skattepliktiga överskott kommer att finnas tillgängliga, mot vilka de temporära skillnaderna och underskottsavdragen kan utnyttjas. Uppskjutna skatt redovisas som intäkt eller kostnad i resultaträkningen förutom i de fall den avser transaktioner vilka redovisats direkt mot eget kapital då även eventuell skatteeffekt redovisas direkt mot eget kapital. Uppskjutna skattefordringar och skatteskulder kvittas då de hänför sig till inkomstskatt som debiteras av samma skattemyndighet och då koncernen har för avsikt att reglera skatten med ett nettobelopp.

### Resultat per aktie

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

### Materiella anläggningstillgångar

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

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

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

### Immateriella tillgångar

#### Goodwill

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

#### Övriga immateriella tillgångar

Övriga immateriella tillgångar består av förmånliga avtal identifierade vid rörelseförvärv samt utgifter för inköp och utveckling av programvara. Internt upparbetade immateriella tillgångar redovisas endast som tillgång om en identifierbar tillgång har skapats, det är sannolikt att tillgången kommer att generera framtida ekonomiska fördelar och utgifterna för att utveckla tillgången kan beräknas på ett tillförlitligt sätt. Om det inte är möjligt att redovisa någon internt upparbetad immateriell tillgång redovisas utgifter för utveckling som en kostnad i den period de uppkommer. Övriga immateriella tillgångar skrivs av linjärt över den beräknade nyttjandeperioden om 3–5 år.

### Nedskrivningar

Vid varje rapporttillfälle görs en bedömning av om det föreligger någon indikation på en värdeminskning avseende koncernens tillgångar. Eventuella nedskrivningsbehov avseende goodwill och övriga immateriella tillgångar provas dock minst på årlig basis. Om så är fallet beräknas tillgångens återvinningsvärde. Goodwill har allokerats till minsta kassagenererande enheter. Återvinningsvärdet utgörs av det högsta av nyttjandevärdet av tillgången i verksamheten och nettoförsäljningsvärdet. Nyttjandevärdet utgörs av nuvärdet av samtliga in- och utbetalningar som är hänförliga till tillgången under den period den förväntas nyttjas i verksamheten med tillägg av nuvärdet av nettoförsäljningsvärdet vid nyttjandeperiodens slut. Om det beräknade återvinningsvärdet understiger det redovisade värdet görs en nedskrivning till tillgångens återvinningsvärde. En tidigare nedskrivning återförs när det har inträffat en förändring i de antaganden som låg till grund för att fastställa tillgångens återvinningsvärde när den skrevs ned och som innebär att nedskrivningen ej längre bedöms som erforderlig. Återföringar av tidigare gjorda nedskrivningar provas individuellt och redovisas i resultaträkningen. Nedskrivningar av goodwill återförs inte i en efterföljande period.

### Varulager

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

### Finansiella instrument

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

### Beräkning av verkligt värde för finansiella instrument

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

### Upplupet anskaffningsvärde

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

### Kvittning av finansiella tillgångar och skulder

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

### Likvida medel

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

### Kundfordringar

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

### Långfristiga fordringar, kortfristiga fordringar samt övriga fordringar

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

### Derivatinstrument

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

### Leverantörsskulder

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

### Övriga finansiella skulder

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

### Finansiella garantier

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

### Avsättningar

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

### Rapportering för segment

Från och med sista kvartalet 2009 redovisas hela koncernens verksamhet som ett rapporterbart segment, då det är på detta sätt som koncernen styrs. Koncernchefen har i denna analys identifierats som högste verkställande beslutsfattare och verksamheterna i respektive land har identifierats som rörelsesegment. Rörelsesegmenten har därefter slagits samman för att tillsammans bilda ett enda rörelsesegment, som motsvaras av koncernen, då samtliga verksamheter har likartade ekonomiska egenskaper, liknar varandra med avseende på produkternas och tjänsternas karaktär, produktionsprocess, kundkategorier etc. Vid presentation av geografisk försäljning har kundens lokalisering varit avgörande för vilket geografiskt område som försäljningen allokaterats till.

### Standarder, ändringar och tolkningar av befintliga standarder som trätt i kraft under 2010

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

#### IFRS 3 Rörelseförvärv och IAS 27 (reviderad) Koncernredovisning och separata finansiella rapporter

I och med införandet av den reviderade IFRS 3 och IAS 27 ska till exempel kostnader i samband med förvärv, såsom advokat- och konsultkostnader kostnadsföras i stället för som tidigare när de kunde adderas till förvärvskostnaden. Det har även skett förändringar vad gäller definitionen av förvärvstidpunkt, som kan få avgörande betydelse vid till exempel stegvisa förvärv eller försäljningar av bolag. Ändringarna kräver också att effekterna av alla transaktioner med ägare utan bestämmande inflytande redovisas i eget kapital, om det inte medför någon ändring i det bestämmande inflytandet. Dessa transaktioner ger inte heller längre upphov till goodwill eller realisationsvinster/-förluster. Vidare ändras reglerna för redovisning av villkorad köpeskilling så att anskaffningsvärdet för ett rörelseförvärv redovisas vid en tidpunkt. Efterföljande justeringar av anskaffningsvärdet påverkar resultaträkningen.

Årets förvärv av den återstående minoriteten i Brasilien har redovisats i enlighet med de nya reglerna, dvs transaktionen har redovisats i eget kapital.

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

International Accounting Standards Board (IASB) har givit ut följande nya och ändrade standarder vilka ännu ej trätt i kraft, men som skulle kunna få viss påverkan på Elanders finansiella rapporter i framtiden:

Standarder Ska tillämpas för räkenskapsår som börjar:

IFRS 9 Finansiella Instrument (Ny standard)*	1 januari 2013 eller senare
Förbättringar av IFRS 2010	Varierar, tidigast 1 juli 2010

\*Denna standard eller tolkning av standard är ej ännu godkänd för tillämpning inom EU.

Övriga nya och ändrade standarder och tolkningar bedöms inte få någon väsentlig påverkan på koncernens finansiella rapporter den period de tillämpas för första gången.

### 3 Viktiga uppskattningar och bedömningar

Vid upprättandet av de finansiella rapporterna görs uppskattningar och antaganden om framtiden som påverkar de i bokslutet redovisade balans- och resultatposterna. Dessa bedömningar baseras på historiska erfarenheter och de olika antaganden som ledningen och styrelsen anser vara rimliga under rådande omständigheter. I de fall då det ej är möjligt att fastställa det redovisade värdet på tillgångar och skulder genom information från andra källor ligger sådana

uppskattningar och antaganden till grund för värderingen. Om andra antaganden görs eller andra förutsättningar är för handen kan faktiskt utfall skilja sig från dessa bedömningar. Det är särskilt inom områdena nedskrivningsprövning av goodwill, värdering av underskottsavdrag och avsättningar som skilda bedömningar kan få en betydande påverkan på Elanders resultat och ställning.

#### Goodwill

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

- rörelsemarginaler/-resultat
- diskonteringsränta
- tillväxt/inflation

I not 14 återfinns en redogörelse för gjorda väsentliga antaganden vid prövning av nedskrivningsbehov för goodwill, samt en beskrivning av effekten av rimligt möjliga förändringar i de antaganden som ligger till grund för beräkningarna.

#### Värdering av underskottsavdrag

I koncernen redovisade uppskjutna skattefordringar avseende underskottsavdrag uppgår till 135 (110) Mkr per den 31 december 2010. Det redovisade värdet på dessa skattefordringar har prövats på bokslutsdagen och det har bedömts som sannolikt att avdragen kan avräknas mot överskott vid framtida beskattning. Skattefordringarna avser i huvudsak svenska underskottsavdrag vilka kan utnyttjas under obegränsad tid. Koncernens svenska verksamhet, med undantag för den under 2007 avyttrade verksamheten i Kungsbacka, har historiskt sett varit lönsam och förväntas att ge betydande överskott i framtiden. Elanders anser därför att det finns faktorer som övertygande talar för att de underskottsavdrag som skattefordringarna är hänförliga till kommer att kunna utnyttjas mot framtida skattepliktiga överskott.

#### Avsättningar

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

### MODERBOLAGET

Moderbolaget har upprättat sin årsredovisning enligt Årsredovisningslagen och Rådet för finansiell rapporteringsrekommendation RFR 2. Redovisning för juridiska personer samt tillämpliga uttalanden från Rådet för finansiell rapportering. RFR 2 innebär att moderbolaget i årsredovisningen för den juridiska personen tillämpar samtliga av EU godkända IFRS och uttalanden så långt detta är möjligt inom ramen för Årsredovisningslagen och Tryggandelagen med hänsyn till sambandet mellan redovisning och beskattning. Moderbolaget tillämpar i huvudsak de principer som beskrivs avseende koncernen ovan. Skillnaderna mellan koncernens och moderbolagets redovisningsprinciper framgår nedan.

#### Skatter

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

#### Immateriella anläggningstillgångar

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

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

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

#### Pensioner

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

## NOT 1 – Sammanfattning av betydande redovisningsprinciper (forts)

### Finansiella garantiavtal

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

### Koncernbidrag och aktieägartillskott

Koncernbidrag och aktieägartillskott redovisas i enlighet med Rådet för finansiell rapporterings uttalande UFR 2. Detta innebär att koncernbidrag

och aktieägartillskott redovisas efter sin ekonomiska innebörd. Bidragen och tillskotten redovisas i övrigt totalresultat, då det inte är en transaktion med bolagets aktieägare. Som en följd av denna redovisning kommer endast den skatt som är hänförlig till resultaträkningens intäkter och kostnader att redovisas i resultaträkningen.

### Nya IFRS och tolkningar under året

De ändringar i RFR 2 Redovisning för juridiska personer som har trätt i kraft och gäller för räkenskapsåret 2010 har inneburit ändrade uppställningsformer för moderbolaget. Moderbolagets intäkter och kostnader som tidigare redovisades mot eget kapital och som inte avsåg transaktioner med ägarna presenteras nu i en rapport över totalresultat direkt efter moderbolagets resultaträkning. I moderbolagets rapport över förändringar i eget kapital presenteras poster i totalresultatet skilt från transaktioner med ägarna. Ändringarna har ej inneburit några väsentliga förändringar i moderbolagets finansiella rapporter.

## NOT 2 – Segmentsredovisning

### Segmentsinformation

För om 2009 rapporteras koncernens verksamhet som ett rapporterbart segment, då det är på detta sätt som koncernen styrs. Verksamheterna i respektive land har identifierats som rörelsesegment och därefter har alla rörelsesegment slagits samman för att tillsammans bilda ett enda rörelsesegment, som motsvaras av koncernen, då samtliga verksamheter har likartade ekonomiska egenskaper, liknar varandra med avseende på produkternas och tjänsternas karaktär, produktionsprocess, kundkategorier etc. Koncernchefen har identifierats som högste verkställande beslutsfattare.

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

### Geografisk fördelning

#### Försäljning per geografiskt område

Belopp i kkr	2010	2009
Sverige	628 292	632 922
Tyskland	432 832	435 187
Storbritannien	188 665	191 344
Polen	92 275	80 343
USA	89 812	91 344
Kina	87 062	130 430
Ungern	48 111	55 868
Övriga länder	138 874	139 304
<b>Summa</b>	<b>1 705 923</b>	<b>1 756 742</b>

#### Investeringar per geografiskt område

Belopp i kkr	2010	2009
Tyskland	38 841	10 154
Ungern	14 646	15 730
Sverige	6 437	36 704
Kina	2 235	5 975
USA	1 989	359
Polen	1 772	2 619
Storbritannien	323	155
Övriga länder	9 244	1 587
<b>Summa</b>	<b>75 487</b>	<b>73 283</b>

#### Anläggningstillgångar per geografiskt område

Belopp i kkr	2010	2009
Kina	88 902	106 491
Ungern	85 192	100 778
Tyskland	82 287	90 051
Sverige	63 502	89 657
Storbritannien	17 067	27 519
Övriga länder	75 291	87 360
<b>Summa</b>	<b>412 241</b>	<b>501 856</b>

#### Information avseende koncernens största kunder

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

Anläggningstillgångar inkluderar materiella och övriga immateriella anläggningstillgångar samt andelar i joint venture.

I likhet med resonemanget ovan har goodwill om 836,1 (894,9) Mkr ej fördelats geografiskt, då denna betraktas som koncerngemensam.

● NOT 3 – Övriga rörelseintäkter och övriga rörelsekostnader

Övriga rörelseintäkter

Belopp i kkr	2010	2009
Kursvinster	8 777	7 791
Realisationsvinst vid försäljning av anläggningstillgångar	11 777	13 707
Resultat av negativ goodwill i samband med förvärv	3 932	-
Övrigt	25 206	17 804
<b>Summa övriga rörelseintäkter</b>	<b>49 692</b>	<b>39 302</b>

Övriga rörelsekostnader

Belopp i kkr	2010	2009
Kursförluster	-8 006	-9 666
Realisationsförluster vid försäljning av anläggningstillgångar	-12 548	-6 565
Övrigt	-20 034	-16 988
<b>Summa övriga rörelsekostnader</b>	<b>-40 588</b>	<b>-33 219</b>

● NOT 4 – Andelar i gemensamt styrda företag

Belopp i kkr	2010	2009
Ingående bokfört värde	8 667	13 647
Investeringar	-	-
Andelar i gemensamt styrda företags resultat	-6 278	-4 012
Omräkningsdifferenser	-1 006	-968
<b>Utgående bokfört värde</b>	<b>1 383</b>	<b>8 667</b>

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

Bolag	Säte	Procentuellt innehav
Hansaprint Elanders Kft	Ungern	50

Finansiell information i sammandrag för gemensamt styrda företag:

Belopp i kkr	2010	2009
Andel (50 %) av:		
- totala tillgångar	1 698	8 493
- totala skulder	315	239
- nettoomsättning	89	9 233
- resultat före skatt	-6 278	-4 012

● NOT 5 – Personal

Medelantal anställda	2010			2009		
	Kvinnor	Män	Totalt	Kvinnor	Män	Totalt
<b>Moderbolaget</b>						
Sverige	5	13	18	7	5	12
<b>Totalt i moderbolaget</b>	<b>5</b>	<b>13</b>	<b>18</b>	<b>7</b>	<b>5</b>	<b>12</b>
<b>Dotterbolag</b>						
Sverige	145	282	427	165	329	494
Tyskland	53	155	208	52	150	202
Polen	52	84	136	42	87	129
England	39	127	166	37	129	166
Ungern	80	95	175	80	84	164
Kina	115	141	256	107	169	276
USA	21	40	61	45	22	67
Brasilien	18	19	37	18	20	38
Italien	18	5	23	18	4	22
Norge	2	11	13	1	10	11
<b>Totalt i dotterbolag</b>	<b>543</b>	<b>959</b>	<b>1 502</b>	<b>565</b>	<b>1 004</b>	<b>1 569</b>
<b>Totalt i koncernen</b>	<b>548</b>	<b>972</b>	<b>1 520</b>	<b>572</b>	<b>1 009</b>	<b>1 581</b>

Löner och andra ersättningar	2010			2009		
	Styrelse och VD	varav rörlig ersättn.	Övr. anställda	Styrelse och VD	varav rörlig ersättn.	Övr. anställda
<b>Moderbolaget</b>						
Sverige	6 140	-	12 066	8 957	-	14 223
<b>Totalt i moderbolaget</b>	<b>6 140</b>	<b>-</b>	<b>12 066</b>	<b>8 957</b>	<b>-</b>	<b>14 223</b>
<b>Dotterbolag i Sverige</b>	<b>1 800</b>	<b>-</b>	<b>170 892</b>	<b>1 908</b>	<b>-</b>	<b>201 546</b>
<b>Dotterbolag utomlands</b>						
Tyskland	4 742	954	90 156	5 226	1 062	91 311
Polen	1 884	-	17 357	1 825	-	16 994
England	1 012	-	53 414	1 014	-	54 108
Ungern	448	-	16 497	1 519	-	19 554
Kina	1 070	-	18 570	1 098	-	18 091
USA	1 549	-	23 675	1 529	-	23 533
Brasilien	282	-	3 544	807	-	2 568
Italien	744	-	4 837	637	-	5 757
Norge	895	-	7 917	913	-	7 227
<b>Totalt i dotterbolag</b>	<b>14 426</b>	<b>954</b>	<b>406 859</b>	<b>16 476</b>	<b>1 062</b>	<b>440 689</b>
<b>Totalt i koncernen</b>	<b>20 566</b>	<b>954</b>	<b>418 925</b>	<b>25 433</b>	<b>1 062</b>	<b>454 912</b>

Löner och andra ersättningar	2010			2009		
	Löner och ersättn.	Sociala avgifter	varav pens.kostn.	Löner och ersättn.	Sociala avgifter	varav pens.kostn.
Moderbolaget	18 206	15 559	7 247	23 180	12 043	5 423
Dotterbolag	421 285	117 959	29 625	457 165	135 537	32 489
<b>Totalt i koncernen</b>	<b>439 491</b>	<b>133 518</b>	<b>36 872</b>	<b>480 345</b>	<b>147 580</b>	<b>37 912</b>

Fördelning mellan kvinnor och män på ledande befattningar

Befattning	Kvinnor 2010		Män 2010		Kvinnor 2009		Män 2009	
	Antal	%	Antal	%	Antal	%	Antal	%
Styrelse	2	25	6	75	2	29	5	71
Koncernledning	-	-	5	100	-	-	6	100
Mellanchefer	22	26	64	74	20	19	87	81

Ersättningar till styrelse, verkställande direktör och andra ledande befattningshavare	Grundlön/styrelsearvode	Rörlig ersättning	Övriga förmåner	Pensionskostnad	Ersättning för utskottsarbete
Carl Bennet, ordförande	500	-	-	-	50
Tore Åberg, vice ordförande	250	-	-	-	125
Göran Johnsson	250	-	-	-	50
Cecilia Lager	250	-	-	-	25
Hans-Olov Olsson	250	-	-	-	25
Kerstin Paulsson	250	-	-	-	50
Johan Stern	250	-	-	-	50
<b>Summa styrelsearvode</b>	<b>2 000</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>375</b>
Magnus Nilsson, verkställande direktör	3 765	-	69	1 314	-
Andra ledande befattningshavare (4 personer)	8 677	954	1 003	1 660	-
<b>Summa ersättningar till VD och ledande befattningshavare</b>	<b>12 442</b>	<b>954</b>	<b>1 072</b>	<b>2 974</b>	<b>-</b>
<b>Summa ersättningar till styrelse, VD och ledande befattningshavare</b>	<b>14 442</b>	<b>954</b>	<b>1 072</b>	<b>2 974</b>	<b>375</b>

Utöver ovan redovisade ersättningar har uppsägningslön samt förmåner om 4 935 utgått under 2010 till tidigare ledande befattningshavare. Av dessa har 3 248 kostnadsförts under tidigare år.

GRUNDLÖN/STYRELSEARVODE

Till styrelsens ordförande och ledamöter utgår arvode och ersättning för utskottsarbete inom ramen för den sammanlagda ersättning till styrelsen som bolagsstämman beslutat. Styrelseledamöter och suppleanter som är anställda i koncernen har inte erhållit ersättningar eller förmåner utöver dem som är förknäpade med anställningen. Styrelsens ordförande har ej erhållit någon ersättning utöver styrelsearvode och ersättning för utskottsarbete. Ersättning till verkställande direktören, tidigare verkställande direktör och andra ledande befattningshavare utgörs av grundlön, rörlig ersättning, övriga förmåner samt pension. Med ledande befattningshavare avses de personer som tillsammans med verkställande direktören utgjorde koncernledningen under 2010.

RÖRLIG ERSÄTTNING

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

Pensionsförmåner och förmåner till verkställande direktören och andra ledande befattningshavare utgörs som del av den totala ersättningen. Rörlig ersättning avser för verksamhetsåret 2010 kostnadsförd ersättning, vilken utbetalas under 2011.

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

ÖVRIGA FÖRMÅNER

Övriga förmåner avser huvudsakligen förmån av tjänstebil.

PENSION

Koncernen har både förmånsbestämda och avgiftsbestämda pensionsplaner. Pensionskostnad avser den kostnad som påverkat årets resultat. Två tidigare anställda personer som var medlemmar i koncernledningen hade både avgiftsbestämd och förmånsbestämd pensionsplan. Nuvärdet av pensionsförplikelsen under förmånsbestämd pension uppgår per 31 december 2010 till 12,1 (10,1) Mkr på balansdagen. Samtliga pensioner är oantastbara, det vill säga ej villkorade av framtida anställning.

Verkställande direktör: Den nuvarande verkställande direktören har enbart avgiftsbestämd pensionsplan och denna ska motsvara 35 procent av pensionsgrundande lön. Pensionspremien får dock aldrig överstiga vad som är fullt avdragsgillt för bolaget. Med pensionsgrundande lön avses grundlönen. Pensionsåldern är 65 år.

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

FINANSIELLA INSTRUMENT

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

ÖVRIG ERSÄTTNING

Några övriga ersättningar har ej utgått eller förekommit.

AVGÅNGSVEDERLAG

Mellan bolaget och verkställande direktören gäller en uppsägningstid om 18 månader vid uppsägning från bolagets sida. Vid uppsägning från verkställande direktörens sida gäller en uppsägningstid om 6 månader. Uppsägningstider från bolagets sida för andra ledande befattningshavare är normalt sett 12 månader. Oavsett vilken part som står för uppsägningen utgår i normalfallet inget avgångsvederlag. Under uppsägningstiden utgår normal lön. Under 2010 har avgångsvederlag utgått om 6 månadslöner utöver uppsägningslön till den tidigare ekonomidirektören.

BEREDNING- OCH BESLUTSPROCESS

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

Ersättningar till verkställande direktören för verksamhetsåret 2010 har beslutats av styrelsen utifrån ersättningsutskottets rekommendation. Ersättningar till andra ledande befattningshavare har beslutats av verkställande direktören efter samråd med ersättningsutskottets ordförande.

## NOT 5 - Personal (forts)

Ersättningsutskottet har under året bestått av Carl Bennet, ordförande, Cecilia Lager, Hans-Olov Olsson och Tore Åberg. Utskottet sammanträder vid behov, men dock minst en gång per år för att utarbeta förslag till ersättning för verkställande direktören. Vidare upprättar utskottet principer för lönesättning och anställningsvillkor för koncernens ledande befattningshavare. Ersättningsutskottet framlägger förslag till ersättningar, villkor och principer för styrelsen som sedan beslutar i dessa frågor. Utskottet har under 2010 sammanträtt vid ett tillfälle. Utskottets arbete har utförts med stöd av extern expertis i frågor rörande ersättningsnivåer och -strukturer.

Sjukfrånvaro i koncernens svenska bolag i procent	2010	2009
Total sjukfrånvaro	3,2	3,2
Korttidssjukfrånvaro	2,4	1,8
Långtidssjukfrånvaro	0,8	1,4
Sjukfrånvaro för män	3,1	3,2
Sjukfrånvaro för kvinnor	3,6	3,2
Sjukfrånvaro, anställda under 29 år	2,8	3,9
Sjukfrånvaro, anställda 30-49 år	3,1	2,7
Sjukfrånvaro, anställda 50 år och äldre	3,7	3,7

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

## NOT 6 - Revisionsarvodet

Belopp i kkr	2010	2009
<b>PwC</b>		
Revisionsuppdraget	2 016	2 257
Revisionsverksamhet utöver revisionsuppdraget	315	604
Skatterådgivning	54	-
Övriga tjänster	419	181
<b>Övriga</b>		
Revisionsuppdraget	81	85
Revisionsverksamhet utöver revisionsuppdraget	197	-
Skatterådgivning	86	20
Övriga tjänster	-	-
<b>Summa</b>	<b>3 168</b>	<b>3 147</b>

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

## NOT 7 - Kostnader fördelade på kostnadsslag

Belopp i kkr	2010	2009
Av- och nedskrivningar	101 956	101 048
Kostnader för ersättningar till anställda	579 288	600 049
Förändringar i produkter i arbete och färdiga produkter	-9 763	6 233
Papperskostnader	314 995	314 701
Övrigt material	148 997	151 967
Kostnader för legoarbete	260 924	248 715
Övriga produktionskostnader	186 805	174 881
Transportkostnader	50 123	56 830
Kostnader för försäljning och marknadsföring	34 279	45 512
Övriga kostnader	117 327	118 949
<b>Summa kostnader för sålda varor och tjänster, försäljningskostnader och administrationskostnader</b>	<b>1 784 931</b>	<b>1 818 885</b>

## NOT 8 - Operationell leasing

Belopp i kkr	Årskostnad	
	2010	2009
Datorutrustning	4 401	5 682
Maskiner och inventarier	30 251	47 301
Hyresavtal, lokaler	56 864	65 425
<b>Summa</b>	<b>91 516</b>	<b>118 408</b>

Belopp i kkr	Framtida leasingavgifter och hyreskostnader		
	2011	2012-2015	därefter
Datorutrustning	1 903	1 599	-
Maskiner och inventarier	50 675	79 426	-
Hyresavtal, lokaler	47 796	136 576	49 565
<b>Summa</b>	<b>100 374</b>	<b>217 601</b>	<b>49 565</b>

Leasingperioden för maskiner och inventarier är normalt sett 3-8 år.

## NOT 9 - Finansiella intäkter och kostnader

### Finansiella intäkter

Belopp i kkr	2010	2009
Ränteintäkter	922	1 073
Kursvinster	9 710	10 584
Övrigt	-	15
<b>Summa</b>	<b>10 632</b>	<b>11 672</b>

### Finansiella kostnader

Belopp i kkr	2010	2009
Räntekostnader	-27 777	-31 959
Kursförluster	-10 114	-10 712
Övrigt	-1 712	-4 987
<b>Summa</b>	<b>-39 603</b>	<b>-47 658</b>

## NOT 10 – Skatter

Belopp i kkr	2010	2009
Aktuell skatt på årets resultat	-5 828	-8 589
Stämpelskatt på utdelning	-1 644	-976
Korrigerig av tidigare års aktuella skattekostnad	181	587
Uppskjuten skatt	28 695	30 657
<b>Redovisad skatt</b>	<b>21 404</b>	<b>21 679</b>

### Avstämning av redovisad skatt i koncernen

Belopp i kkr	2010	2009
Resultat före skatt	-105 153	-96 058
Skatt enligt i Sverige gällande skattesats om 26,3 %	27 655	25 263

#### Skatteeffekt av:

Andra skattesatser för utländska bolag	-4 206	1 683
Ej avdragsgilla kostnader	-956	-3 134
Förändring av ej bokförda uppskjutna skattefordringar	-	-111
Lagstadgad förändring av skattesats	2 622	-
Ej värderade underskottsavdrag	-2 244	-1 855
Korrigerig av tidigare års skattekostnad	181	587
Övrigt	-1 648	-754
<b>Redovisad skatt</b>	<b>21 404</b>	<b>21 679</b>

### Uppskjutna skatter per slag, netto

Belopp i kkr	2010	2009
Underskottsavdrag	143 105	118 351
Omstruktureringsreserver	10 338	2 046
Materiella anläggningstillgångar	-34 889	-34 860
Övriga poster	8 595	13 682
	127 149	99 219

#### Avgår:

Ej bokförda uppskjutna skattefordringar	-8 555	-8 685
<b>Uppskjutna skattefordringar/-skulder, netto</b>	<b>118 594</b>	<b>90 534</b>

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

### Fördelning av uppskjutna skatter i balansräkningen

Belopp i kkr	2010	2009
Uppskjutna skattefordringar	149 014	119 115
Uppskjutna skatteskulder	-30 420	-28 581
<b>Summa</b>	<b>118 594</b>	<b>90 534</b>

### Förändring av uppskjuten skatt

Belopp i kkr	2010	2009
Ingående värde, netto	90 534	59 598
Redovisad uppskjuten skatt på årets resultat	28 695	30 657
Skatteposter som redovisas direkt mot eget kapital	-2 289	-453
Omräkningsdifferens	1 654	732
<b>Utgående värde, netto</b>	<b>118 594</b>	<b>90 534</b>

Skatteposter som redovisas direkt mot eget kapital avser koncernens säkringsreserv samt säkring av nettoinvestering i utlandet.

### Förfallostruktur – uppskjutna skattefordringar avseende underskottsavdrag

Belopp i kkr	2010	2009
Förfaller inom ett år	592	1 167
Förfaller inom 2–5 år	1 741	1 080
Förfaller inom 6–10 år	-	-
Förfaller efter 10 år	2 531	4 114
Inget förfalldatum	138 241	111 990
<b>Utgående värde, netto</b>	<b>143 105</b>	<b>118 351</b>

## NOT 11 – Resultat per aktie

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

	2010	2009
Årets resultat hänförligt till aktieägare (kkr)	-83 749	-73 964
Genomsnittligt antal utestående aktier (tusental)	12 342	9 765
Resultat per aktie, kr <sup>1)</sup>	-6,79	-7,57

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

## NOT 12 – Tilläggsupplysningar till kassaflödesanalyser

### Likvida medel

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

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

### Justering för poster som inte ingår i kassaflödet

Belopp i kkr	2010	2009
Av- och nedskrivning av immateriella och materiella anläggningstillgångar	101 958	101 049
Resultatandel i joint venture	6 278	4 012
Kassaflödespåverkande förändring i avsättningar	21 506	-8 834
Orealiserad kursvinst (-) / kursförlust (+)	-12 353	-856
Resultat vid avyttring av materiella anläggningstillgångar	1 674	-8 538
<b>Summa</b>	<b>119 063</b>	<b>86 833</b>

### Betalda och erhållna räntor

Belopp i kkr	2010	2009
Betald ränta	-27 234	-27 688
Erhållen ränta	922	1 135
<b>Summa</b>	<b>-26 312</b>	<b>-26 553</b>

## NOT 13 – Operativt kassaflöde

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

Belopp i kkr	2010	2009
Kassaflöde från den löpande verksamheten	-57 782	54 647
Justering för finansiella poster	28 971	31 694
Justering för betald skatt	7 606	7 944
Förvärv och försäljning av verksamheter	-26 754	-
Övriga poster inkluderade i kassaflöde från investeringsverksamheten	-42 465	-52 172
<b>Operativt kassaflöde</b>	<b>-90 424</b>	<b>42 113</b>



Belopp i kkr	Goodwill		Övriga immat. tillgångar		Summa	
	2010	2009	2010	2009	2010	2009
Ingående anskaffningsvärde	895 591	917 684	96 994	69 568	992 585	987 252
Inköp inkl förvärv av bolag	-	-	10 194	32 743	10 194	32 743
Justering av tilläggsköpeskillning	-	-	-	-	-	-
Försäljningar inkl avyttringar av bolag/utrangeringar	-	-	-30 181	-2 995	-30 181	-2 995
Omklassificering	-	-	124	109	124	109
Omräkningsdifferens	-58 820	-22 093	-5 651	-2 431	-61 413	-24 524
<b>Utgående anskaffningsvärden</b>	<b>836 771</b>	<b>895 591</b>	<b>71 480</b>	<b>96 994</b>	<b>911 309</b>	<b>992 585</b>
Ingående ackumulerade avskrivningar	-	-	-33 162	-24 328	-33 162	-24 328
Ackumulerade avskrivningar i förvärvade bolag	-	-	-	-	-	-
Försäljningar inkl avyttring av bolag/utrangeringar	-	-	29 472	2 029	29 472	2 029
Årets avskrivningar	-	-	-25 973	-11 841	-25 973	-11 841
Omklassificering	-	-	-	-8	-	-8
Omräkningsdifferens	-	-	3 058	986	-	986
<b>Utgående ackumulerade avskrivningar</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-26 605</b>	<b>-33 162</b>	<b>-29 663</b>	<b>-33 162</b>
Ingående nedskrivningar	-690	-	-5 738	-5 738	-6 428	-5 738
Årets nedskrivningar	-	-690	-	-	-	-690
Försäljningar inkl avyttring av verksamhet / utrangering	-	-	-	-	-	-
<b>Utgående ackumulerade nedskrivningar</b>	<b>-690</b>	<b>-690</b>	<b>-5 738</b>	<b>-5 738</b>	<b>-6 428</b>	<b>-6 428</b>
<b>Utgående restvärde</b>	<b>836 081</b>	<b>894 901</b>	<b>39 137</b>	<b>58 094</b>	<b>875 218</b>	<b>952 995</b>

Nedskrivningen av goodwill har belastat posten försäljningskostnader. Under året har tillgångar till ett netto bokfört värde om 124 (101) omklassificerats från materiella till immateriella anläggningstillgångar.

#### Fördelning av av- och nedskrivningar per funktion i resultaträkningen

Belopp i kkr	2010	2009
Kostnad för sålda varor och tjänster	-17 586	-4 772
Försäljningskostnader	-239	-191
Administrationskostnader	-8 148	-6 878
<b>Summa</b>	<b>-25 973</b>	<b>-11 841</b>

#### Prövning av nedskrivningsbehov på goodwill

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

Återvinningsvärdet för kassagenererande enheter fastställs baserat på beräkningen av nyttjandevärden. Vad gäller nedskrivningstest har detta gjorts på den lägsta nivå där separerbara kassaflöden identifierats, vilket för Elanders utgör segmentsnivå, vilket också sammanfaller med koncernen. Detta resonemang är baserat på att de kassaflöden som är hänförliga till den förvärvsgoodwill som uppstått under tidigare år från att tidigare ha genererats mer eller mindre i ett bolag numera i allt större och större utsträckning genereras från ett flertal eller samtliga bolag i koncernen. Detta har skett i takt med att redan existerande och nya kunder samordnar sina inköp genom t ex globala upphandlingar med lokal leverans över hela världen.

Nyttjandevärdet för goodwill hänförlig till Elanders kassagenererande enhet har beräknats baserat på diskonterade eviga kassaflöden. Kassaflöden för de första tre åren baseras på budget. För perioden därefter har kassaflöden antagits ha en tillväxttakt motsvarande inflation om 2 (2) procent, vilket understiger bolagets förväntningar. För beräkningen har en diskonteringsränta före skatt om 9,6 (9,1) procent använts, vilket beräknats utifrån genomsnittlig kapitalkostnad (WACC). Med de antaganden som redovisas ovan överstiger nyttjandevärdet redovisat värde för samtliga kassagenererande enheter.

#### KÄNSLIGHETSANALYS

Baserat på ovanstående förutsättningar hade en ökning av diskonteringsräntan med en procentenhet, en minskning av tillväxttakten bortom år 3 med en procentenhet alternativt en generell minskning av kassaflödena med 10 procent visat på ett nedskrivningsbehov av goodwill.

## NOT 15 – Materiella anläggningstillgångar

Belopp i kkr	Byggnader och mark <sup>1)</sup>		Maskiner och andra tekniska anläggningar		Inventarier, verktyg och installationer		Pågående nyanläggningar <sup>2)</sup>		Summa	
	2010	2009	2010	2009	2010	2009	2010	2009	2010	2009
Ingående anskaffningsvärde	75 879	79 398	782 676	864 434	99 364	99 399	7 005	3 116	964 924	1 046 347
Inköp/förvärv av verksamhet	859	-	26 661	12 755	11 388	5 717	25 710	22 068	64 618	40 540
Försäljningar/utrangeringar samt avyttringar av bolag	-553	-	-75 754	-81 067	-1 404	-2 394	-	-	-77 711	-83 461
Omklassificeringar	199	141	14 632	17 980	6 310	-370	-21 266	-17 833	-125	-82
Omräkningsdifferens	-8 207	-3 660	-54 271	-31 426	-8 302	-2 988	-1 067	-346	-71 847	-38 420
<b>Utgående anskaffningsvärde</b>	<b>68 177</b>	<b>75 879</b>	<b>693 944</b>	<b>782 676</b>	<b>107 356</b>	<b>99 364</b>	<b>10 382</b>	<b>7 005</b>	<b>879 859</b>	<b>964 924</b>
Ingående ackumulerade av- och nedskrivningar	-15 697	-13 869	-440 590	-453 233	-73 542	-65 873	-	-	-529 829	-532 975
Årets avskrivningar	-2 488	-2 662	-62 393	-74 328	-11 104	-11 528	-	-	-75 985	-88 518
Ack avskrivningar i förvärvad verksamhet	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Försäljningar/utrangeringar samt avyttringar av bolag	67	-	56 299	70 321	1 108	2 099	-	-	57 474	72 420
Omklassificering	-	50	4 894	334	-4 893	-403	-	-	1	-19
Omräkningsdifferens	2 009	784	32 033	16 316	6 159	2 163	-	-	40 201	19 263
<b>Utgående ackumulerade av- och nedskrivningar</b>	<b>-16 109</b>	<b>-15 697</b>	<b>-409 757</b>	<b>-440 590</b>	<b>-82 272</b>	<b>-73 542</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-508 138</b>	<b>-529 829</b>
<b>Utgående restvärde</b>	<b>52 068</b>	<b>60 182</b>	<b>284 187</b>	<b>342 086</b>	<b>25 084</b>	<b>25 822</b>	<b>10 382</b>	<b>7 005</b>	<b>371 721</b>	<b>435 095</b>

<sup>1)</sup> I byggnader och mark ingår mark till ett bokfört värde av 489 (543).

<sup>2)</sup> I pågående nyanläggningar ingår förskott avseende materiella anläggningstillgångar om 9 129 (2 692).

Under året har tillgångar till ett netto bokfört värde om 124 (101) omklassificerats från materiella till immateriella anläggningstillgångar. Taxeringsvärdet för koncernens fastigheter i Sverige uppgår till 8,3 (8,3) Mkr, varav 1,8 (1,8) Mkr utgör taxeringsvärde för mark.

### Avskrivningar fördelade per funktion

Belopp i kkr	2010	2009
Kostnad för sålda varor och tjänster	-70 052	-82 585
Försäljningskostnader	-745	-887
Administrationskostnader	-5 188	-5 046
<b>Summa</b>	<b>-75 985</b>	<b>-88 518</b>

### Finansiella leasingavtal

Bokfört värde på materiella anläggningstillgångar som innehas med finansiella leasingkontrakt uppgår till 30 113 (29 273) kkr. Samtliga leasingobjekt redovisas som maskiner och andra tekniska anläggningar.

### Framtida minimileasavgifter avseende finansiell leasing

Belopp i kkr	2010	2009
Inom ett år	8 126	12 994
Mellan 1 och 5 år	14 085	12 725
Mer än 5 år	3 646	-
<b>Summa</b>	<b>25 857</b>	<b>25 719</b>
Framtida räntekostnader avseende finansiell leasing	-2 626	-1 692
<b>Nuvärde finansiella leasingskulder</b>	<b>23 231</b>	<b>24 027</b>

## NOT 16 – Andra långfristiga värdepappersinnehav

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

## NOT 17 – Finansiella instrument och finansiell riskhantering

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

### VALUTARISK

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

### Transaktionsexponering

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

Koncernen använder sig av valutaterminkontrakt vid hantering av valutarisken exponering och tillämpar säkringsredovisning avseende kontrakterade framtida betalningsflöden samt omräkning av finansiella tillgångar och skulder. Säkringsreserven per 31 december 2010 för terminkontrakt uppgick till -265 (18) kkr och kommer att återföras till resultaträkningen under 2011.

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

### Translationsexponering

Finansiella tillgångar och skulder ska enligt fastställd policy valutasäkras till 100 procent medan exponering hänförliga till omräkning av nettoresultat i utländska dotterbolag inte valutakurssäkras. Elanders nettoresultat från utländska dotterbolag i utländska valutor utgörs främst av EUR, CNY, USD, PLN och GBP. En valutakursförändring i dessa valutor med 5 procent skulle påverka resultatet med 2,2 Mkr. Vad beträffar nettotillgångar i utländska dotterbolag så hänförs denna exponering till främst EUR. Valutasäkring har delvis skett av den tyska verksamheten genom upptagande av lån i EUR. Vid en valutakursförändring i EUR med 5 procent skulle det egna kapitalet påverkas med 10,9 Mkr inkluderat effekt av valutasäkring.

#### RÄNTERISK

Ränterisken definieras som risken för en resultatförsämring orsakad av en förändring i marknadsräntorna. Koncernens finanspolicy anger riktlinjer för räntebindning. Målsättningen för hanteringen av ränterisken är att minimera negativa effekter av marknadsränteförändringar. Koncernen eftersträvar en avvägning mellan kostnadseffektiv upplåning och riske exponeringen mot en negativ påverkan på resultatet vid en plötslig, större ränteförändring. En förändring med marknadsräntan på en procentenhet påverkar koncernens resultat efter finansiella poster med 7,3 Mkr.

#### Räntebärande och icke räntebärande finansiella tillgångar och skulder

Belopp i kkr	Räntebärande		Icke räntebärande
	Fast ränta	Rörlig ränta	
Långfristiga fordringar	-	-	13 872
Kortfristiga fordringar	-	-	379 137
Kassa och bank	-	50 144	-
Långfristiga skulder	-	-434 811	-103
Kortfristiga skulder	-	-347 534	-190 772
<b>Totalt</b>	<b>-</b>	<b>-732 201</b>	<b>202 134</b>

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

#### KAPITALRISK

Bolagets mål avseende kapitalstruktur är att trygga förmågan att fortsätta verksamheten för att kunna generera avkastning till aktieägarna och nytta till andra intressenter samt att optimera kapitalstrukturen med hänsyn till kostnaden för kapitalet. Utdelning till aktieägarna, inlösen av aktier, utfärdande av nya aktier eller försäljning av tillgångar är exempel på åtgärder som koncernen kan använda sig av för att justera kapitalstrukturen.

Skuldsättningsgraden per 31 december 2010 uppgick till 0,9 (1,1) ggr. Skuldsättningsgraden definieras såsom räntebärande skulder minus likvida medel i förhållande till redovisat eget kapital inklusive innehav utan bestämmande inflytande. Koncernens målsättning är att skuldsättningsgraden ska understiga 1 ggr.

Vid årets slut uppgick sysselsatt kapital till 1 552 (1 602) Mkr. Sysselsatt kapital definieras såsom totala tillgångar minskade med likvida medel och icke räntebärande skulder. Det är Elanders målsättning att avkastningen på sysselsatt kapital ska uppgå till cirka 10 procent på lång sikt. Under 2010 uppgick denna till -4,8 (-3,6) procent.

#### FINANSERINGSRISK

Finanseringsrisken definieras som risken för att ej kunna uppfylla betalningsåtaganden som en följd av otillräcklig likviditet eller svårigheter att erhålla finansiering. Koncernens målsättning är att alltid ha fler än en motpart som är villig att erbjuda finansiering till marknadsmässiga villkor. Koncernens policy anger att en likviditetsberedskap uppgående till 100 Mkr ska finnas tillgänglig. Per 31 december 2010 uppgick likviditetsberedskapen till 170 (177) Mkr. Se not 22

#### VALUTASÄKRING

För att hantera koncernens transaktionsexponering valutakurssäkras framtida kontrakterade betalningsflöden i utländska valutor med hjälp av valutaterminkontrakt. Ingångna kontrakt löptid har upptagits med förfallotidpunkt som motsvarar underliggande kontrakterade orders och betalningsflöden. Tabellen nedan visar en sammanställning över koncernens utestående valutaterminkontrakt per 31 december 2010 och 2009.

Belopp i kkr	2010			2009		
	Nominellt belopp	Redovisat värde	Verkligt värde	Nominellt belopp	Redovisat värde	Verkligt värde
Valutaterminer	115 930	247	247	27 573	-2 173	-2 173

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

#### Valutafördelning

Belopp i kkr	Nominellt belopp	Genomsnittlig säkringskurs	Förfall inom ett år	Förfall efter 5 år och framåt		
				Förfall 1-2 år	Förfall 3-5 år	Förfall efter 5 år och framåt
EUR/SEK	35 214	9,28	35 040	174	-	-
USD/SEK	21 608	7,04	21 608	-	-	-
GBP/SEK	23 535	11,02	23 535	-	-	-
PLN/SEK	11 854	2,26	11 854	-	-	-
EUR/PLN	23 719	4,03	23 719	-	-	-
<b>Totalt</b>	<b>115 930</b>		<b>115 756</b>	<b>174</b>	<b>-</b>	<b>-</b>

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

#### KREDITRISK

Med kreditrisk avses risken för förlust om motparten inte fullföljer sina åtaganden. Den för koncernen mest väsentliga finansiella kreditrisken uppstår vid handel med valutaderivatinstrument samt vid placering av överskottslikviditet. Enligt fastställt finanspolicy ska den finansiella kreditrisken begränsas och kontrolleras genom att finansiella transaktioner endast får ske med välrenommerade finansiella institutioner med hög kreditvärdighet. Policyn anger motpartsgränser och godkända motparter. Per den 31 december 2010 uppgick den totala motpartsexponeringen i derivatinstrument (beräknat som nettofordran per motpart) till 555 (84) kkr med hänsyn tagen till ISDA-avtal.

Den kommersiella kreditrisken omfattar kundernas betalningsförmåga och hanteras av respektive dotterbolag genom bevakning av betalningsförmåga, uppföljning av kundernas finansiella rapporter samt genom god kommunikation. Koncernens totala kreditrisk är fördelad på ett stort antal företag. Emellertid finns samtidigt en koncentration på ett fåtal kunder som står för en förhållandevis stor andel av koncernens kundfordringar. Detta fåtal bolag är till övervägande del stora, börsnoterade och väl genomlysta. Den totala kommersiella kreditexponeringen motsvaras av det bokförda värdet på långfristiga fordringar, kundfordringar och övriga kortfristiga fordringar. Koncernen har även en kreditförsäkring som täcker årliga kreditförluster upp till 50 Mkr med en självrisk om 2,5 Mkr. Cirka 55 procent av den årliga omsättningen täcks av försäkringen, dock med begränsningar enligt ovan, och omfattar knappt 200 av de största kunderna med några undantag. Under 2010 uppgick kreditförlusterna till 3,5 Mkr varav 1,8 Mkr var reserverade sedan tidigare.

#### VERKLIGT VÄRDE

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

#### SÄKRINGSRESERV

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

#### KÄNSLIGHETSANALYS

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

Variabel	Förändring	Påverkan på resultatet efter finansiella poster, Mkr
Nettoomsättning	+/- 1% enhet	9,1
Papperskostnad	+/- 1% enhet	3,1
Personalkostnad	+/- 1% enhet	5,8
Sjukfrånvaro	+/- 1% enhet	9,1
Elpriser	+/- 1% enhet	0,1
Räntenivå	+/- 1% enhet	7,3

KATEGORISERING AV FINANSIELLA INSTRUMENT

I nedanstående tabeller framgår det hur de finansiella instrumenten fördelade sig i balansräkningen för åren 2010 respektive 2009.

2010 TILLGÅNGAR	Värderat till verkligt värde i RR	Derivat identifierat som säkrings- instrument	Investeringar som hålles till förfall	Låne- och kundfordringar	Finansiella tillgångar tillgängliga för försäljning	Övriga finansiella tillgångar	Icke- finansiella tillgångar	Summa
Belopp i kkr								
<b>Immateriella anläggningstillgångar</b>	-	-	-	-	-	-	875 218	875 218
<b>Materiella anläggningstillgångar</b>	-	-	-	-	-	-	371 721	371 721
<b>Övriga anläggningstillgångar</b>	-	-	-	10 652	2 204	1 016	150 667	164 539
<b>Omsättningstillgångar</b>								
Varulager	-	-	-	-	-	-	118 676	118 676
Kundfordringar	-	-	-	365 063	-	-	-	365 063
Aktuella skattefordringar	-	-	-	-	-	-	7 930	7 930
Övriga fordringar	-	1 291	-	12 783	-	-	13 114	27 188
Förutbetalda kostnader och upplupna intäkter	-	-	-	-	-	-	31 843	31 843
Likvida medel	-	-	-	50 144	-	-	-	50 144
<b>Summa omsättningstillgångar</b>	-	1 291	-	427 990	-	-	171 563	600 844
<b>Summa tillgångar</b>	-	1 291	-	438 642	2 204	1 016	1 569 169	2 012 322
<b>2010 SKULDER</b>								
Belopp i kkr								
<b>Långfristiga skulder och avsättningar</b>			-	-	-	423 655	47 275	470 930
<b>Kortfristiga skulder och avsättningar</b>								
Skulder till kreditinstitut			-	-	-	347 534	-	347 534
Förskott från kunder			-	-	-	7 917	-	7 917
Leverantörsskulder			-	-	-	163 249	-	163 249
Aktuella skatteskulder			-	-	-	-	2 239	2 239
Övriga skulder			-	1 044	-	18 562	27 313	46 919
Upplupna kostnader och förutbetalda intäkter			-	-	-	-	106 536	106 536
Avsättningar			-	-	-	-	47 671	47 671
<b>Summa kortfristiga skulder och avsättningar</b>			-	1 044	-	537 262	183 759	722 065
<b>Summa skulder och avsättningar</b>			-	1 044	-	960 917	231 034	1 192 995
<b>2009 TILLGÅNGAR</b>								
Belopp i kkr								
<b>Immateriella anläggningstillgångar</b>	-	-	-	-	-	-	952 995	952 995
<b>Materiella anläggningstillgångar</b>	-	-	-	-	-	-	435 095	435 095
<b>Övriga anläggningstillgångar</b>	-	-	-	-	2 216	1 409	127 782	131 407
<b>Omsättningstillgångar</b>								
Varulager	-	-	-	-	-	-	95 109	95 109
Kundfordringar	-	-	-	351 516	-	-	-	351 516
Aktuella skattefordringar	-	-	-	-	-	-	14 218	14 218
Övriga fordringar	-	18	-	12 838	-	-	8 285	21 141
Förutbetalda kostnader och upplupna intäkter	-	-	-	-	-	-	33 416	33 416
Likvida medel	-	-	-	78 856	-	-	-	78 856
<b>Summa omsättningstillgångar</b>	-	18	-	443 210	-	-	151 028	594 256
<b>Summa tillgångar</b>	-	18	-	443 210	2 216	1 409	1 666 900	2 113 753
<b>2009 SKULDER</b>								
Belopp i kkr								
<b>Långfristiga skulder och avsättningar</b>			-	-	-	83 098	47 205	130 303
<b>Kortfristiga skulder och avsättningar</b>								
Skulder till kreditinstitut			-	-	-	828 669	-	828 669
Förskott från kunder			-	-	-	3 844	-	3 844
Leverantörsskulder			-	-	-	187 041	-	187 041
Aktuella skatteskulder			-	-	-	-	2 101	2 101
Övriga skulder			-	2 191	-	35 316	23 494	61 001
Upplupna kostnader och förutbetalda intäkter			-	-	-	-	104 793	104 793
Avsättningar			-	-	-	-	30 937	30 937
<b>Summa kortfristiga skulder och avsättningar</b>			-	2 191	-	1 054 870	161 325	1 218 386
<b>Summa skulder och avsättningar</b>			-	2 191	-	1 137 968	208 530	1 348 689

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

### Finansiella instrument och finansiell riskhantering – tilläggsinformation

#### Finansiella instrument – initial värdering

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

#### Förfallna, men inte nedskrivna fordringar

Belopp i kkr	2010	2009
1-30 dagar förfallna	27 529	30 981
31-60 dagar förfallna	9 989	10 844
61-90 dagar förfallna	5 066	3 249
91-120 dagar förfallna	1 913	1 122
Mer än 120 dagar förfallna	3 694	2 206
<b>Totalt</b>	<b>48 191</b>	<b>48 402</b>

I tabellen ovan ingår enbart kundfordringar. Några väsentliga övriga förfallna fordringar finns vare sig per den 31 december 2010 eller 2009.

Reserven för osäkra kundfordringar uppgick till 3 640 (6 704) per 31 december 2010.

#### Ränteutgifter och räntekostnader på finansiella tillgångar och finansiella skulder

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

Belopp i kkr	2010	2009
Ränteutgifter på finansiella tillgångar	922	1 073
Räntekostnader på finansiella skulder	-26 917	-30 987
<b>Summa</b>	<b>-25 995</b>	<b>-29 914</b>

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

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

Nedanstående tabell visar följande poster som redovisats i resultaträkningen:

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

Belopp i kkr	2010	2009
Lånefordringar och kundfordringar	-1 690	564
Övriga finansiella skulder	2 630	-2 474
<b>Summa</b>	<b>940</b>	<b>-1 910</b>

#### Ineffektivitet i säkringsredovisning

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

#### Förfallostruktur avseende finansiella skulder

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

## NOT 18 – Varulager

Belopp i kkr	2010	2009
Råvaror och förnödenheter	38 926	36 059
Produkter i arbete	41 168	25 718
Färdiga produkter	38 582	33 332
<b>Summa</b>	<b>118 676</b>	<b>95 109</b>

Under året kostnadsförda utgifter avseende inkurans uppgår till 2 783 (584) och vid årsskiftet uppgick inkuransreserven till 3 922 (10 777).

## NOT 19 – Förutbetalda kostnader och upplupna intäkter

Belopp i kkr	2010	2009
Förskottsbetalda hyror avseende maskiner	5 184	6 505
Förskottsbetalda lokalhyror	8 233	7 210
Övriga förutbetalda kostnader och upplupna intäkter	18 426	19 701
<b>Summa</b>	<b>31 843</b>	<b>33 416</b>

## NOT 20 – Likvida medel

Belopp i kkr	2010	2009
Kassa och bank	50 144	78 856
<b>Likvida medel</b>	<b>50 144</b>	<b>78 856</b>

Årets kursdifferenser i likvida medel uppgår till 3 767 (-5 694).

## NOT 21 – Aktiekapital

Antal registrerade aktier i moderbolaget	2010	2009
Emitterade per 1 januari	9 764 999	9 764 999
Nyemission	9 764 999	-
<b>Emitterade per 31 december</b>	<b>19 529 998</b>	<b>9 764 999</b>

	Antal röster	Antal aktier	Kvotvärde, kkr
A-aktier	10	1 166 666	5 833 333
B-aktier	1	18 363 332	91 816 666
		<b>19 529 998</b>	<b>97 649 999</b>

Samtliga aktier är fullt betalda.

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

I september 2010 skrev Elanders ett nytt tvåårigt kreditavtal med sina två svenska huvudbanker.

Koncernens totala kreditramar uppgick till 884 (951) Mkr per 31 december 2010, varav 122 (99) Mkr var utnyttjade. Finansieringskostnaden baseras på fastställd räntebindningstid samt avtalad marginal. Koncernens genomsnittliga effektiva räntesats har under året uppgått till 3,3 (3,9) procent.

#### Långfristiga skulder

Belopp i kkr	2010	2009
Leasingskulder	20 285	12 357
Låneskulder	403 267	61 829
<b>Summa</b>	<b>423 552</b>	<b>74 186</b>

#### Kortfristiga skulder

Belopp i kkr	2010	2009
Checkräkningskrediter, utnyttjade belopp	313 092	419 184
Leasingskulder	15 610	12 882
Låneskulder	18 832	396 603
<b>Summa</b>	<b>347 534</b>	<b>828 669</b>

#### Förfallostruktur

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

Belopp i kkr	2010	2009
Inom 1 månad	1 686	804
Inom 1-3 månader	3 645	4 662
Inom 3-12 månader	29 110	404 018
Inom 1-5 år	416 495	60 769
Efter 5 år	7 058	13 418
<b>Summa</b>	<b>457 994</b>	<b>483 671</b>

För mer än 75 procent av skulderna sker debitering av räntekostnader kvartalsvis i efterskott. Per 31 december 2010 uppgick de kvartalsvisa räntebetalingarna till cirka 5,2 (5,5) Mkr.

#### Checkräkningskrediter

Utnyttjade belopp samt tillgänglig kredit för koncernens checkräkningskrediter framgår nedan:

Belopp i kkr	2010	2009
Checkräkningskrediter, utnyttjat belopp	313 092	419 184
Checkräkningskrediter, beviljat belopp	408 492	518 077
<b>Outnyttjat belopp</b>	<b>95 400</b>	<b>98 893</b>

#### Ställda säkerheter

Se not 26 för upplysningar om ställda säkerheter.

### Avsatt för pensioner

Belopp i kkr	Fonderade pensionsplaner		Ofonderade pensionsplaner		Summa	
	2010	2009	2010	2009	2010	2009
Nuvärdet av pensionsförpliktelser	12 130	10 124	12 819	14 950	24 949	25 074
Avgår: Förvaltningstillgångarnas verkliga värde	-12 827	-10 913	-	-	-12 827	-10 913
Oredovisade aktuariella vinster(+)/förluster(-)	865	1 592	-1 728	-2 306	-863	-714
<b>Avsatt för pensioner enligt balansräkningen</b>	<b>168</b>	<b>803</b>	<b>11 091</b>	<b>12 644</b>	<b>11 259</b>	<b>13 447</b>

### Förmånsbestämda pensionsplaner

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

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

Procent	2010	2009
Diskonteringsränta <sup>1)</sup>	3,5	3,8
Förväntade framtida årliga löneökningar	3,0	3,0
Förväntad inflation	2,0	2,0
Förväntad personalomsättning	5,0	5,0
Förväntad avkastning på förvaltningstillgångarna	3,5	3,5

<sup>1)</sup> Diskonteringsräntan har baserats på förväntad avkastning från en statsobligation med en löptid liknande förpliktelser. Just för detta ändamål har en nollkupongskurva använts.

### Förändring i nuvärdet av förpliktelser

Belopp i kkr	2010	2009
Ingående balans	25 074	23 182
Ränta på förpliktelser	860	972
Kostnader avseende tjänstgöring under innevarande år	1 751	1 600
Utbetalda ersättningar	-454	-645
Omräkningsdifferens	-196	-103
Aktuariella vinster(-)/förluster(+)	568	68
Förtida inlösen	-2 654	-
<b>Utgående balans</b>	<b>24 949</b>	<b>25 074</b>

### Förändring i förvaltningstillgångarnas verkliga värde

Belopp i kkr	2010	2009
Ingående balans	10 913	9 676
Förväntad avkastning på förvaltningstillgångar	413	372
Avgifter från arbetsgivaren	2 029	1 762
Utbetalda ersättningar	-	-
Aktuariella vinster(-)/förluster(+)	-528	-897
<b>Utgående balans</b>	<b>12 827</b>	<b>10 913</b>

Aktuariella vinster och förluster redovisas ej i resultat- eller balansräkningen för 2010 eftersom koncernen tillämpar "korridorregeln". Denna regel innebär att del av aktuariella vinster och förluster ska redovisas i resultat- och balansräkningen under kommande perioder om de överstiger 10 procent av nuvärdet av pensionsförpliktelser eller 10 procent av förvaltningstillgångarnas verkliga värde.

### Nettokostnad redovisad i resultaträkningen avseende förmånsbestämda planer

Belopp i kkr	2010	2009
Kostnader avseende tjänstgöring under innevarande år	1 751	1 600
Ränta på förpliktelser	860	972
Amortering av aktuariella vinster(-)/förluster(+)	577	-383
Förväntad avkastning på förvaltningstillgångarna	-413	-372
<b>Pensionskostnader för förmånsbestämda planer</b>	<b>2 775</b>	<b>1 817</b>

### Avgiftsbestämda pensionsplaner

Planerna omfattar i huvudsak ålderspension, sjukpension och familjepension. Premierna betalas löpande under året av respektive koncernföretag till olika försäkringsföretag. Storleken på premierna baseras på lönen. Pensionskostnaderna för perioden ingår i resultaträkningen och uppgår till 34 709 (35 899).

För ett flertal av de svenska koncernföretagen tryggas åtaganden för ålderspension och sjukpension för tjänstemän genom försäkring i Alecta. Enligt ett uttalande från Rådet för finansiell rapportering, UFR 3, är detta en förmånsbestämd plan som omfattar flera arbetsgivare. För räkenskapsåret 2010 har koncernen inte haft tillgång till sådan information som gör det möjligt att redovisa dessa planer som en förmånsbestämd plan, då Alecta för närvarande inte kan tillhandahålla specifika förmånsbestämda belopp för de som ingår i planen. Pensionsplaner som tryggas genom försäkring i Alecta redovisas därför som en avgiftsbestämd plan. Årets avgifter för pensionsförsäkringar som är tecknade i Alecta uppgår till 4 031 (6 754). Alectas överskott kan fördelas till försäkrings-tagarna och/eller de försäkrade. Vid utgången av 2010 uppgick Alectas överskott i form av den kollektiva konsolideringsnivån till 146 (141) procent. Den kollektiva konsolideringsnivån utgörs av marknadsvärdet på Alectas tillgångar i procent av försäkringsåtagandena beräknade enligt Alectas försäkringstekniska beräkningsantaganden, vilka inte överensstämmer med IAS 19.

### Fördelning av pensionskostnader i resultaträkningen

Procent	2010	2009
Kostnad sålda varor	49	45
Administrationskostnader	35	38
Försäljningskostnader	16	17

## NOT 24 - Övriga avsättningar

Belopp i kkr	2010	Årets avsättningar	lanspråktaget under året	Återföring outnyttjade belopp	Omräknings-effekter	2009
<b>Avsättningar för omstruktureringsåtgärder</b>						
avseende personal	25 674	33 826	-21 135	-	-3	12 986
avseende lokalkostnader	9 497	11 475	-3 498	-	-	1 520
avseende övriga poster	12 217	12 228	-	-	-11	-
<b>Andra avsättningar</b>						
Övrigt	5 879	2 931	-15 141	-3 361	-158	21 608
<b>Totalt</b>	<b>53 267</b>	<b>60 460</b>	<b>-39 774</b>	<b>-3 361</b>	<b>-172</b>	<b>36 114</b>
varav kortfristiga	47 671					30 937

Avsättning för omstruktureringsåtgärder har gjorts huvudsakligen pga kostnadsanpassningar samt omorganisation. Utnyttjande av utgående avsättning beräknas ske huvudsakligen under 2011.

Andra avsättningar beräknas utnyttjas till största delen 2011-2012.

## NOT 25 - Upplupna kostnader och förutbetalda intäkter

Belopp i kkr	2010	2009
Semesterlöneskuld	27 454	30 419
Sociala avgifter	25 576	22 707
Övriga upplupna löner och ersättningar	6 110	7 211
Övriga upplupna kostnader och förutbetalda intäkter	47 396	44 456
<b>Summa</b>	<b>106 536</b>	<b>104 793</b>

## NOT 27 - Investeringsåtaganden

Några väsentliga investeringsåtaganden fanns ej per 31 december 2010 respektive 31 december 2009.

## NOT 26 - Ställda säkerheter och eventalförpliktelser

### Ställda säkerheter

Belopp i kkr	2010	2009
Fastighetsinteckningar	53 748	59 924
Företagsinteckningar	211 990	202 656
Övriga ställda säkerheter	555 666	63 677
<b>Summa</b>	<b>821 404</b>	<b>326 257</b>

Varav utgivits till:

- kreditinstitut	821 404	326 257
<b>Summa</b>	<b>821 404</b>	<b>326 257</b>

### Eventalförpliktelser

Övriga eventalförpliktelser	6 973	74 769
<b>Summa</b>	<b>6 973</b>	<b>74 769</b>

Övriga ställda säkerheter avser främst säkerheter i form av aktier i dotterbolag. Vidare består posten av tillgångar belastade med äganderättsförbehåll, såsom till exempel finansiell leasing. Se not 15 för ytterligare information. 2009 avsåg övriga ställda säkerheter främst tillgångar belastade med äganderättsförbehåll.



## NOT 28 – Transaktioner med närstående

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

### Transaktioner med närstående

Under året har följande transaktioner skett med närstående:

#### Försäljning av varor och tjänster

Belopp i kkr	2010	2009
Carl Bennet AB	-	42
Joint ventures	182	218
<b>Summa</b>	<b>182</b>	<b>260</b>

#### Inköp av varor och tjänster

Belopp i kkr	2010	2009
Carl Bennet AB	451	535
Joint ventures <sup>1)</sup>	815	9 021
<b>Summa</b>	<b>1 266</b>	<b>9 556</b>

<sup>1)</sup> Inköpen inkluderar förvärv av maskiner.

Transaktioner mellan koncernbolag har ägt rum på normala affärsmässiga villkor och till marknadspriser. Under året uppgick den koncerninterna försäljningen av varor och tjänster till 135 (75) Mkr. Transaktionerna med Carl Bennet AB rör framför allt omkostnader för Carl Bennet i hans roll som styrelseordförande i Elanders AB.

I samband med årets nyemission har en garantiprovision om 2,5 Mkr utgått till Carl Bennet AB.

Vid periodens slut fanns följande mellanhavanden:

#### Fordringar på närstående

Belopp i kkr	2010	2009
Carl Bennet AB	1	24
Joint ventures	10	-
<b>Summa</b>	<b>11</b>	<b>24</b>

#### Skulder till närstående

Belopp i kkr	2010	2009
Carl Bennet AB	2 647	130
Joint ventures	453	21
<b>Summa</b>	<b>3 100</b>	<b>151</b>

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

Ersättningar till styrelseledamöter och ledande befattningshavare redovisas i not 5 till koncernens finansiella rapporter.

Peter Sommer, som ingår i koncernledningen och är verkställande direktör i det tyska dotterföretaget har intressen i ett av kundföretagen i den tyska verksamheten, Deutsche Online Medien GmbH. I detta bolag äger han andelar motsvarande 40 procent. Under året har försäljningen till detta bolag uppgått till 57 (48) Mkr. Prissättningen har skett på marknadsmässiga villkor.

Närstående till Peter Sommer äger delar av en fastighet i vilken Elanders Germany GmbH bedriver större delen av sin verksamhet. Elanders Germany GmbH har under året erlagt hyra för denna fastighet om 8,2 (9,1) Mkr, vilken bedöms vara marknadsmässig.

## NOT 29 – Förvärv av verksamheter

I augusti 2010 förvärvade Elanders inkråmet i Printpack CW – GmbH i Stuttgart, Tyskland. Bolaget är specialiserat på förpackningsproduktion och har många internationella kunder. Den avtalade köpeskillingen uppgick till 23,6 Mkr jämte övertagande av en leasingskuld om 8,6 Mkr. Vid förvärvet uppstod en negativ goodwill om 3,9 Mkr som resultatförts i sin helhet. I vilken utsträckning den förvärvade verksamheten bidragit till koncernens resultat är svårt att avgöra då verksamheten omedelbart integrerades i den befintliga verksamheten i Tyskland. Då den verksamhet som förvärvades var ett inkräm av ett bolag på obestånd är det svårt att bedöma vilken påverkan på koncernens omsättning och resultat den förvärvade verksamheten skulle haft om den tillhört koncernen från och med 1 januari 2010. Vår bedömning är att omsättningen för verksamheten i Printpack CW – GmbH senaste året uppgått till cirka 100 Mkr.

I den totala köpeskillingen nedan ingår inga förvärvskostnader utan dessa har belastat årets resultat.

I mars 2010 förvärvades den återstående minoriteten i dotterföretaget i Brasilien. Köpeskillingen uppgick till 3,2 Mkr och redovisas över eget kapital i enlighet med IFRS 3.

Några förvärv av verksamheter gjordes ej under 2009.

### Specifikation av justeringar till verkligt värde

Belopp i Mkr	Redovisade värden i förvärvade verksamheter	Justeringar till verkligt värde	Redovisat värde i koncernen
Immateriella anläggningstillgångar	-	4,7	4,7
Materiella anläggningstillgångar	21,4	-	21,4
Varulager	11,5	-	11,5
Ej räntebärande långfristiga skulder	-	-1,5	-1,5
Räntebärande långfristiga skulder	-8,6	-	-8,6
<b>Identifierbara nettotillgångar</b>	<b>24,3</b>	<b>3,2</b>	<b>27,5</b>
Negativ goodwill			-3,9
<b>Total köpeskillning</b>			<b>23,6</b>

#### Avgår:

Ej utbetalda köpeskillningar	-
Likvida medel i förvärvade verksamheter	-
<b>Negativ påverkan på koncernens likvida medel</b>	<b>23,6</b>

## NOT 30 – Händelser efter balansdagen

I januari 2011 slöt Elanders avtal med det svenska tryckeriet Fälth & Hässler om att överta delar av deras verksamhet. Fälth & Hässler omsätter idag cirka 100 Mkr på årsbasis. Övertagen verksamhet förväntas bidra till Elanders omsättning under andra halvåret 2011. Köpeskillingen för verksamheten beräknas maximalt uppgå till 4 Mkr.

I övrigt har inga väsentliga händelser inträffat efter balansdagen fram till dagen för denna årsredovisnings undertecknande.

Belopp i kkr	Not	2010	2009
Nettoomsättning		-	-
Kostnad för sålda varor och tjänster		-	-
<b>Bruttoresultat</b>		<b>-</b>	<b>-</b>
Administrationskostnader	1, 6, 7	-43 803	-41 666
Övriga rörelseintäkter	2	17 197	9 074
Övriga rörelsekostnader	2	-2 747	-4 834
<b>Rörelseresultat</b>	<b>3, 16</b>	<b>-29 353</b>	<b>-37 426</b>
<b>Resultat från finansiella investeringar</b>	<b>4, 16</b>		
Resultat från andelar i koncernföretag		25 015	102 675
Resultat från andelar i gemensamt styrda företag	9	-7 284	-974
Ränteintäkter		8 895	7 342
Övriga finansiella intäkter		32 125	18 699
Räntekostnader		-20 157	-22 610
Övriga finansiella kostnader		-24 886	-21 944
<b>Resultat efter finansiella poster</b>		<b>-15 645</b>	<b>45 762</b>
Skatter	5	6 924	13 787
<b>Årets resultat</b>		<b>-8 721</b>	<b>59 549</b>

RAPPORT ÖVER TOTALRESULTATET

Belopp i kkr	2010	2009
<b>Årets resultat</b>	<b>-8 721</b>	<b>59 549</b>
<b>Övrigt totalresultat</b>		
Lämnat koncernbidrag, netto	-70 000	-67 630
Skatteeffekt på lämnat koncernbidrag, netto	18 410	17 787
<b>Summa övrigt totalresultat</b>	<b>-51 590</b>	<b>-49 843</b>
<b>Årets totalresultat</b>	<b>-60 311</b>	<b>9 706</b>

Belopp i kkr	Not	2010	2009
<b>TILLGÅNGAR</b>			
<b>Anläggningstillgångar</b>			
Immateriella tillgångar	6	7 394	3 356
Materiella anläggningstillgångar	7	529	595
Aktier i dotterbolag	8	1 014 528	1 013 859
Andel i gemensamt styrda företag	9	1 383	8 667
Andra långfristiga värdepappersinnehav	10	2 093	2 093
Fordringar på koncernföretag		99 357	116 806
Övriga fordringar		11 668	1 016
Uppskjutna skattefordringar	5	135 477	108 499
<b>Summa anläggningstillgångar</b>		<b>1 272 429</b>	<b>1 254 891</b>
<b>Omsättningstillgångar</b>			
Kundfordringar		1	575
Fordringar på koncernföretag		65 671	55 938
Aktuella skattefordringar	5	225	139
Övriga fordringar		3 720	1 151
Förutbetalda kostnader och upplupna intäkter		6 983	3 527
Likvida medel		640	53
<b>Summa omsättningstillgångar</b>		<b>77 240</b>	<b>61 383</b>
<b>SUMMA TILLGÅNGAR</b>		<b>1 349 669</b>	<b>1 316 274</b>
<b>EGET KAPITAL, AVSÄTTNINGAR OCH SKULDER</b>			
<b>Eget kapital</b>			
<b>Bundet eget kapital</b>			
Aktiekapital		195 300	97 650
Reservfond		332 383	332 383
<b>Summa bundet eget kapital</b>		<b>527 683</b>	<b>430 033</b>
<b>Fritt eget kapital</b>			
Balanserat resultat		181 695	63 305
Årets resultat		-8 721	59 549
<b>Summa fritt eget kapital</b>		<b>172 974</b>	<b>122 854</b>
<b>Summa eget kapital</b>		<b>700 657</b>	<b>552 887</b>
<b>Avsättningar</b>			
Avsättningar för pensioner och liknande förpliktelser		1 247	1 409
Övriga avsättningar	11	7 516	2 516
<b>Summa avsättningar</b>		<b>8 763</b>	<b>3 925</b>
<b>Långfristiga skulder</b>			
Skulder till kreditinstitut	12, 14	238 132	-
Övriga skulder		103	103
<b>Summa långfristiga skulder</b>		<b>238 235</b>	<b>103</b>
<b>Kortfristiga skulder</b>			
Skulder till kreditinstitut	12, 14	265 801	564 257
Leverantörsskulder		1 921	3 286
Skulder till koncernföretag		106 877	153 427
Övriga skulder		8 648	20 649
Upplupna kostnader och förutbetalda intäkter	13	18 767	17 740
<b>Summa kortfristiga skulder</b>		<b>402 014</b>	<b>759 359</b>
<b>SUMMA EGET KAPITAL, AVSÄTTNINGAR OCH SKULDER</b>		<b>1 349 669</b>	<b>1 316 274</b>
<b>Ställda säkerheter</b>	14	<b>788 828</b>	<b>21 600</b>
<b>Ansvarsförbindelser</b>	14	<b>264 401</b>	<b>83 956</b>

Belopp i kkr	Not	2010	2009
<b>Den löpande verksamheten</b>			
Resultat efter finansiella poster	15	-15 645	45 762
Justeringar för poster som inte ingår i kassaflödet	15	-412	3 551
Betald skatt		-1 644	-986
<b>Kassaflöde från den löpande verksamheten före förändringar av rörelsekapital</b>		<b>-17 701</b>	<b>48 327</b>
<b>Kassaflöde från förändringar i rörelsekapital</b>			
Ökning(-) / Minskning(+) av rörelsefordringar		-3 108	1 248
Ökning(+)/ Minskning(-) av rörelseskulder		-12 339	6 105
<b>Kassaflöde från den löpande verksamheten</b>		<b>-33 148</b>	<b>55 680</b>
<b>Investeringsverksamheten</b>			
Förvärv av materiella och immateriella tillgångar	6, 7	-5 935	-78
Investeringar i dotterföretag	8	-669	-2 824
Lämnade koncernbidrag		-70 000	-67 630
Erhållna utdelningar från dotterföretag	15	-	106 050
Erhållna amorteringar på långfristiga fordringar		1 417	290
In- och utlåning till dotterföretag		13 079	94 806
<b>Kassaflöde från investeringsverksamheten</b>		<b>-62 108</b>	<b>130 614</b>
<b>Finansieringsverksamheten</b>			
Förändring av lång- och kortfristig upplåning		-112 237	-187 077
Nyemission		208 080	-
<b>Kassaflöde från finansieringsverksamheten</b>		<b>95 843</b>	<b>-187 077</b>
<b>Årets kassaflöde</b>		<b>587</b>	<b>-783</b>
Likvida medel vid årets ingång		53	836
<b>Likvida medel vid årets utgång</b>		<b>640</b>	<b>53</b>
<b>Förändring av nettoskuld</b>			
Nettoskuld vid årets ingång		565 613	751 995
Förändring av räntebärande skulder och likvida medel		-112 986	-186 382
<b>Nettoskuld vid årets utgång</b>		<b>452 627</b>	<b>565 613</b>

Belopp i kkr	Aktiekapital	Reservfond	Balanserat resultat samt årets resultat	Summa
<b>Ingående balans per 1 januari 2009</b>	<b>97 650</b>	<b>332 383</b>	<b>113 148</b>	<b>543 181</b>
Årets totalresultat	-	-	9 706	9 706
<b>Utgående balans per 31 december 2009</b>	<b>97 650</b>	<b>332 383</b>	<b>122 854</b>	<b>552 888</b>
Nyemission	97 650	-	110 430	208 080
Årets totalresultat	-	-	-60 311	-60 311
<b>Utgående balans per 31 december 2010</b>	<b>195 300</b>	<b>332 383</b>	<b>172 974</b>	<b>700 657</b>

## NOT 1 – Revisionsarvoden

Belopp i kkr	2010	2009
<b>PwC</b>		
Revisionsuppdraget	450	450
Revisionsverksamhet utöver revisionsuppdraget	315	200
Skatterådgivning	18	-
Övriga tjänster	293	181
<b>Summa</b>	<b>1 076</b>	<b>831</b>

Något arvode till andra revisionsbyråer har inte utgått.

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

## NOT 2 – Övriga rörelseintäkter och övriga rörelsekostnader

Övriga rörelseintäkter	2010	2009
<b>Belopp i kkr</b>		
Kursvinster	2 495	7 025
Övrigt	14 702	2 049
<b>Summa övriga rörelseintäkter</b>	<b>17 197</b>	<b>9 074</b>

Övriga rörelsekostnader	2010	2009
<b>Belopp i kkr</b>		
Kursförluster	-2 747	-4 834
<b>Summa övriga rörelsekostnader</b>	<b>-2 747</b>	<b>-4 834</b>

## NOT 3 – Personal

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

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

## NOT 4 – Resultat från finansiella poster

Resultat från andelar i koncernföretag	2010	2009
<b>Belopp i kkr</b>		
Nedskrivning av aktier i Elanders Italy S.r.l.	-	-3 375
Utdelningar från dotterföretag	25 015	106 050
<b>Summa</b>	<b>25 015</b>	<b>102 675</b>

### Resultat från andelar i gemensamt styrda företag

Belopp i kkr	2010	2009
Nedskrivning av andelar	-7 284	-974
<b>Summa</b>	<b>-7 284</b>	<b>-974</b>

### Övriga ränteintäkter och liknande intäkter

Belopp i kkr	2010	2009
Ränteintäkter, externa	326	76
Ränteintäkter, dotterföretag	8 569	7 266
<b>Summa</b>	<b>8 895</b>	<b>7 342</b>

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

### Övriga finansiella intäkter

Övriga finansiella intäkter utgörs i sin helhet av kursvinster.

### Räntekostnader och liknande kostnader

Belopp i kkr	2010	2009
Räntekostnader, externa	-19 721	-21 551
Räntekostnader, dotterföretag	-436	-1 059
<b>Summa</b>	<b>-20 157</b>	<b>-22 610</b>

### Övriga finansiella kostnader

Belopp i kkr	2010	2009
Kursförluster	-23 907	-17 798
Övriga finansiella kostnader	-979	-4 146
<b>Summa</b>	<b>-24 886</b>	<b>-21 944</b>

## NOT 5 – Skatter

### Skatt på årets resultat

Belopp i kkr	2010	2009
Skatteeffekt på koncernbidrag	-18 410	-17 787
Stämpelskatt på utdelning från dotterföretag	-1 644	-987
Uppskjuten skatt	26 978	32 561
<b>Summa</b>	<b>6 924</b>	<b>13 787</b>

### Avstämning av redovisad skatt

Belopp i kkr	2010	2009
Resultat före skatt	-15 645	45 762
Skatt enligt i Sverige gällande skattesats om 26,3 %	4 115	-12 035
Skatteeffekt av:		
Stämpelskatt på utdelning från dotterföretag	-1 644	-987
Korrigerigering av tidigare års skattekostnad	-85	155
Ej skattepliktiga utdelningar från dotterbolag	6 579	27 891
Ej avdragsgilla nedskrivningar av aktier i dotterbolag och joint venture	-1 916	-1 144
Bidrag, representation och föreningskostnader	-35	-66
Övrigt	-90	-27
<b>Summa</b>	<b>6 924</b>	<b>13 787</b>

### Uppskjutna skattefordringar

Belopp i kkr	2010	2009
Underskottsavdrag	129 209	97 865
Övriga poster	6 268	10 634
<b>Summa</b>	<b>135 477</b>	<b>108 499</b>

● NOT 6 – Immateriella tillgångar

Belopp i kkr	Goodwill		Övriga immateriella tillgångar		Summa	
	2010	2009	2010	2009	2010	2009
Ingående anskaffningsvärde	1 959	1 959	5 312	5 312	7 271	7 271
Inköp	-	-	5 892	-	5 892	-
Försäljningar inkl avyttringar/utrangeringar	-	-	-1 000	-	-1 000	-
<b>Utgående anskaffningsvärden</b>	<b>1 959</b>	<b>1 959</b>	<b>10 204</b>	<b>5 312</b>	<b>12 163</b>	<b>7 271</b>
Ingående ackumulerade avskrivningar	-588	-490	-2 301	-1 566	-2 889	-2 056
Försäljning inkl avyttringar/utrangeringar	-	-	1 000	-	1 000	-
Årets avskrivningar	-98	-98	-1 756	-735	-1 854	-833
<b>Utgående ackumulerade avskrivningar</b>	<b>-686</b>	<b>-588</b>	<b>-3 057</b>	<b>-2 301</b>	<b>-3 743</b>	<b>-2 889</b>
Ingående ackumulerade nedskrivningar	-	-	-1 026	-1 026	-	-
Årets nedskrivningar	-	-	-	-	-	-
<b>Utgående ackumulerade nedskrivningar</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-1 026</b>	<b>-1 026</b>	<b>-1 026</b>	<b>-1 026</b>
<b>Utgående planenligt restvärde</b>	<b>1 273</b>	<b>1 371</b>	<b>6 121</b>	<b>1 985</b>	<b>7 394</b>	<b>3 356</b>

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

● NOT 7 – Materiella anläggningstillgångar

Belopp i kkr	Inventarier, verktyg och installationer	
	2010	2009
Ingående anskaffningsvärde	1 811	1 733
Inköp / investeringar	43	78
<b>Utgående anskaffningsvärde</b>	<b>1 854</b>	<b>1 811</b>
Ingående ackumulerade av- och nedskrivningar	-1 216	-1 019
Årets avskrivningar	-109	-197
<b>Utgående ackumulerade av- och nedskrivningar</b>	<b>-1 325</b>	<b>-1 216</b>
<b>Utgående planenligt restvärde</b>	<b>529</b>	<b>595</b>

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

## NOT 8 – Aktier i dotterföretag

Belopp i kkr	2010	2009
Ingående bokfört värde	1 013 859	1 008 426
Investering i dotterföretag	669	2 824
Lämnade aktieägartillskott	-	5 984
Nedskrivning av aktier i dotterföretag	-	-3 375
<b>Utgående bokfört värde</b>	<b>1 014 528</b>	<b>1 013 859</b>

### Specifikation av aktier i dotterföretag

Belopp i kkr	Organisationsnr	Säte	Antal aktier	Ägd andel i procent	Innehavets bokförda värde
Elanders Anymedia AB	556559-5922	Stockholm, Sverige	6 000	100	13 614
Elanders (Beijing) Printing Company Ltd	77765103X	Beijing, Kina	-	100	186 564
Elanders (Beijing) Digital Development Ltd	110000450078296	Beijing, Kina	-	100	2 824
Elanders do Brasil Ltda	08.789.936/0001-55	São Paulo, Brasilien	-	100	12 228
Elanders Reprodução de Imagens Ltda	51.959.310/0001-79	São Paulo, Brasilien	-	100	-
Elanders Digital Hungary Kft	20-09-065926	Budapest, Ungern	-	100	-
Elanders Germany GmbH	HRB722349	Waiblingen, Tyskland	-	100	108 576
Elanders Printpack GmbH & Co. KG	HRB211285	Ostfildern, Tyskland	-	100	-
Elanders Hungary Kft	20-09-065426	Zalalövő, Ungern	-	100	146 112
Elanders Infologistics AB	556121-8891	Göteborg, Sverige	314 330	100	286 765
Elanders Sverige AB	556262-1689	Härryda, Sverige	-	100	-
Falköping Karlavagnen 6 AB	556832-7844	Härryda, Sverige	-	100	-
Elanders Infomedia Systems AB	556229-6938	Stockholm, Sverige	1 000	100	100
Elanders FoH AB	556099-5663	Härryda, Sverige	30 000	100	50 342
Elanders International AB	556058-0622	Kungsbacka, Sverige	1 000	100	155
Elanders Italy S.r.l.	5686620963	Ponzano Veneto, Italien	-	100	2 702
Elanders Ltd	GB 3788582	Newcastle, Storbritannien	-	100	31 403
Elanders Novum A/S	980849910	Oslo, Norge	-	52	63
Elanders Polska Sp. z o.o	KRS 0000101815	Płońsk, Polen	-	100	89 869
ElandersUSA Inc.	58-1448183	Atlanta, USA	-	100	82 288
Elanders UK Ltd	GB 2209256	Harrogate, Storbritannien	-	100	923
<b>Summa</b>					<b>1 014 528</b>

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

## NOT 9 – Andelar i gemensamt styrda företag

Belopp i kkr	2010	2009
Ingående bokfört värde	8 667	9 641
Nedskrivningar	-7 284	-974
<b>Utgående bokfört värde</b>	<b>1 383</b>	<b>8 667</b>

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

Bolag	Säte	Procentuellt innehav
Hansaprint Elanders Kft	Ungern	50

Finansiell information i sammandrag för gemensamt styrda företag:

Belopp i kkr	2010	2009
Andel (50 %) av:		
- totala tillgångar	1 698	8 493
- totala skulder	315	239
- nettoomsättning	89	9 233
- resultat före skatt	-6 278	-4 012

## NOT 10 – Andra värdepappersinnehav

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



## NOT 11 – Övriga avsättningar

Belopp i kkr	2010	Årets avsättningar	lanspråktaget under året	Återföring utnyttjade belopp	2009
Avsättningar för:					
- miljöåtaganden	1 500	-	-	-	1 500
- strukturåtgärder	5 000	5 000	-	-	-
- övrigt	1 016	-	-	-	1 016
<b>Summa</b>	<b>7 516</b>	<b>5 000</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>2 516</b>

Avsättningar för miljöåtaganden baserar sig på eventuella framtida åtaganden som vid balansdagens slut inte är avslutade. Övriga avsättningar avser huvudsakligen kostnader för eventuella framtida finansiella åtaganden.

## NOT 12 – Skulder till kreditinstitut

### Långfristiga skulder

Samtliga långfristiga skulder avser låneskulder. Löptiden följer kreditavtalet med Elanders banker och förfaller i september 2012.

### Kortfristiga skulder

Belopp i kkr	2010	2009
Checkräkningskrediter, utnyttjade belopp	257 684	296 982
Låneskulder	8 117	267 275
<b>Summa</b>	<b>265 801</b>	<b>564 257</b>

Beviljade checkräkningskrediter uppgick till 325 (419) Mkr per 31 december 2010.

Elanders AB har lån i EUR och SEK. Per 31 december 2010 låg räntorna för dessa lån i intervallet 2,513–3,053 (2,610–3,206) procent.

### Checkräkningskrediter

Utnyttjade belopp samt tillgänglig kredit för checkräkningskrediter framgår nedan:

Belopp i kkr	2010	2009
Checkräkningskrediter, utnyttjade belopp	257 684	296 982
Checkräkningskrediter, beviljat belopp	324 617	419 163
<b>Summa</b>	<b>66 933</b>	<b>122 181</b>

## NOT 13 – Upplupna kostnader och förutbetalda intäkter

Belopp i kkr	2010	2009
Upplupna löner samt semesterlöneskuld	4 079	5 056
Upplupna räntor	947	9
Upplupna sociala avgifter	5 598	5 154
Övriga upplupna kostnader och förutbetalda intäkter	8 143	7 521
<b>Summa</b>	<b>18 767</b>	<b>17 740</b>

I upplupna kostnader ingår avsättningar för lön och andra ersättningar inklusive sociala avgifter för tidigare anställda.

## NOT 14 – Ställda säkerheter och ansvarsförbindelser

### Ställda säkerheter

Belopp i kkr	2010	2009
Företagsinteckningar	3 300	3 300
Övriga ställda säkerheter	785 528	18 300
<b>Summa</b>	<b>788 828</b>	<b>21 600</b>

Varav utgivits till:

- kreditinstitut	788 828	21 600
<b>Summa</b>	<b>788 828</b>	<b>21 600</b>

### Ansvarsförbindelser

Belopp i kkr	2010	2009
Borgens- och ansvarsförbindelser avseende dotterföretag	264 401	83 956
<b>Summa</b>	<b>264 401</b>	<b>83 956</b>

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

## NOT 15 – Tilläggsupplysningar till kassaflödesanalyser

### Likvida medel

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

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

### Justeringar för poster som inte ingår i kassaflödet

Belopp i kkr	2010	2009
Av- och nedskrivningar på immateriella och materiella anläggningstillgångar	1 963	1 030
Nedskrivning av aktier i dotterföretag	-	3 375
Nedskrivning av andelar i joint venture	7 284	974
Övriga poster	-9 659	-1 828
<b>Summa</b>	<b>-412</b>	<b>3 551</b>

### Betalda och erhållna räntor

Belopp i kkr	2010	2009
Betald ränta	-19 432	-22 397
Erhållen ränta	8 894	7 342
<b>Summa</b>	<b>-10 538</b>	<b>-15 055</b>

### Erhållna utdelningar från dotterföretag

Belopp i kkr	2010	2009
Elanders Anymedia AB	-	15 100
Elanders (Beijing) Printing Company Ltd	15 689	42 625
Elanders Hungary Kft	9 326	32 549
Elanders Poland Sp. z o.o	-	15 776
<b>Summa</b>	<b>25 015</b>	<b>106 050</b>

## NOT 16 – Transaktioner med närstående

Under året har följande transaktioner skett med närstående:

### Försäljning av varor och tjänster

Belopp i kkr	2010	2009
Carl Bennet med närstående företag	-	42
<b>Summa</b>	<b>-</b>	<b>42</b>

### Inköp av varor och tjänster

Belopp i kkr	2010	2009
Dotterföretag	3 140	4 256
Carl Bennet med närstående företag	451	535
<b>Summa</b>	<b>3 591</b>	<b>4 791</b>

Utöver ovan fakturerar moderbolaget dotterföretagen för gjorda utlägg avseende koncerngemensamma tjänster för marknadsföring, IT, revision, försäkringar etc. Faktureringen avseende sådana utlägg och de kostnader som utlaggen avser har redovisats netto. Under år 2010 uppgick moderbolagets fakturering för gjorda utlägg till 27,5 (29,0) Mkr.

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

I samband med årets nyemission har en garantiprovision om 2,5 Mkr utgått till Carl Bennet AB.

Vid periodens slut fanns följande mellanhavanden:

### Fordringar på närstående

Belopp i kkr	2010	2009
Carl Bennet med närstående företag	1	24
Dotterföretag	165 028	172 744
<b>Summa</b>	<b>165 029</b>	<b>172 768</b>

### Skulder till närstående

Belopp i kkr	2010	2009
Carl Bennet med närstående företag	2 647	130
Dotterföretag	106 877	153 427
<b>Summa</b>	<b>109 524</b>	<b>153 557</b>

Moderbolaget har per 31 december 2010 utställda lån till dotterföretag och joint ventures om följande belopp (i tusental):

	Valuta	Belopp	Räntesats per 31 dec 2010
Elanders Reprodção de Imagens Ltda	USD	2 577	2,95 %
Elanders Germany GmbH	EUR	9 300	3,53 %
Elanders Italy S.r.l.	EUR	1 344	3,50 %
Elanders Polska Sp. z o.o	PLN	4 916	6,21 %
Elanders Printpack GmbH & Co. KG	EUR	1 700	3,50 %
ElandersUSA Inc.	USD	492	2,80 %

Ingen reservering har krävts under 2010 eller 2009 för de lån som beviljats dotterföretag. Utöver detta har Elanders AB ett lån från Elanders Ltd om 1 100 kGBP som per årsskiftet löper med ränta om 4,00 procent.

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

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

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

Belopp i kkr	2010	2009
Elanders Anymedia AB	-	70
Elanders Infomedia Systems AB	-	-7 300
Elanders Infologistics AB	-	-400
Elanders Sverige AB	-70 000	-60 000
<b>Summa</b>	<b>-70 000</b>	<b>-67 630</b>

# Bolagsstyrningsrapport

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

Denna bolagsstyrningsrapport beskriver Elanders bolagsstyrning, innefattande ledning och förvaltning av bolagets verksamhet samt den interna kontrollen avseende den finansiella rapporteringen. Bolagsstyrningen i Elanders syftar till att skapa goda förutsättningar för en aktiv och ansvarstagande ägarroll, en lämplig ansvarsfördelning mellan de olika bolagsorganen samt god kommunikation gentemot bolagets samtliga intressenter.

## Svensk kod för bolagsstyrning

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

- Styrelsens ordförande är ordförande i valberedningen.

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

## Bolagsstyrningen i Elanders – en överblick

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

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

## Aktieägare

Antalet aktieägare i Elanders uppgick till 2 641 per den 31 december 2010. Den utländska ägarandelen i Elanders uppgick per den 31 december 2010 till sju procent av aktierna och fem procent av rösterna.

Ägare med direkta eller indirekta aktieinnehav uppgående till mer än en tiondel av rösterna i bolaget var per den 31 december 2010 endast Carl Bennet AB (73,4 procent). Inga aktier ägs av anställda genom pensionsstiftelser eller liknande.

## Bolagsstämman

Aktieägarnas inflytande utövas vid bolagsstämman, som är Elanders högsta beslutande organ, se figur på sid 85. Alla aktieägare som är registrerade i aktieboken på avstämningsdagen och som har anmält sitt deltagande till stämman inom angiven tid har rätt att delta i stämman. De aktieägare som inte har möjlighet att närvara personligen ges möjlighet att företrädas genom ombud. Vid bolagsstämma berättigar en A-aktie till tio röster och en B-aktie till en röst. A-aktierna

och B-aktierna har lika rätt till andel i bolagets tillgångar och vinst. Vid bolagsstämma får varje röstberättigad rösta för det fulla antalet innehavda och företrädda aktier utan begränsning i rösträtten. Elanders A-aktier omfattas av hembud enligt bolagsordningen.

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

## ÅRSSTÄMMA 2010

Vid årsstämman den 26 april 2010 fattades bl a följande beslut:

- att fastställa årsredovisningen för 2009,
- att ingen utdelning skulle lämnas för räkenskapsåret 2009,
- att bevilja styrelsens ledamöter och verkställande direktören ansvarsfrihet för verksamhetsåret 2009,
- att arvode inklusive utskottsarbete om totalt 2 375 000 kronor skulle utgå till styrelsen, att fördelas inom styrelsen såsom angivits i kallelsen till årsstämman,
- att utse styrelse enligt följande:
  - Carl Bennet (omval)
  - Göran Johnsson (omval)
  - Cecilia Lager (omval)
  - Magnus Nilsson (VD) (nyval)
  - Hans-Olov Olsson (omval)
  - Kerstin Paulsson (omval)
  - Johan Stern (omval)
  - Tore Åberg (omval),
- att utse Carl Bennet till styrelsens ordförande,
- att till ledamöter i valberedningen utse:
  - Carl Bennet, Carl Bennet AB (omval)
  - Göran Erlandsson, representant för de mindre aktieägarna (omval)
  - Hans Hedström, HQ Fonder (omval)
  - Nils Petter Hollekim, Odin Fonder (omval)
  - Caroline af Ugglas, Investment AB Latour och Skandia Liv (omval),
- att fastställa regler för valberedningens arbete m m såsom angivits i kallelsen till årsstämman,
- att godkänna styrelsens förslag till ersättningar till ledande befattningshavare.

#### ▶ EXTRA BOLAGSSTÄMMA 2010

Vid extra bolagsstämma den 23 augusti 2010 beslutades att godkänna styrelsens förslag om nyemission av aktier med företrädesrätt för befintliga aktieägare. Nyemissionen omfattade 583 333 nya A-aktier och 9 181 666 nya B-aktier, och inbringade totalt cirka 215 miljoner kronor före emissionskostnader.

#### ÅRSSTÄMMAN 2011

Nästa årsstämma för aktieägare i Elanders kommer att hållas i Elanders lokaler i Mölnlycke torsdagen den 5 maj 2011. Mer information om årsstämman publiceras på [www.elanders.com](http://www.elanders.com).

#### Valberedningen

Valberedningen utarbetar förslag till årsstämman avseende val av och arvode till styrelsens ordförande, övriga styrelseledamöter och utskottsledamöter samt revisorer, de senare dessförinnan föreslagna av revisionsutskottet. Valberedningen sammanträder vid behov, dock minst en gång årligen. Under året sammanträdde valberedningen två gånger och behandlade då även styrelsens arbete, styrelseledamöternas oberoende, styrelseledamöternas utvärdering av styrelsens arbete, utskottens arbete, revisionen samt valberedningens sammansättning. Valberedningen har under året bestått av Carl Bennet, ordförande (Carl Bennet AB), Göran Erlandsson (representant för de mindre aktieägarna), Hans Hedström (Carnegie Fonder), Tomas Ramsälv (Odin Fonder) samt Caroline af Ugglas (Skandia Liv). Tomas Ramsälv ersatte i slutet av året Nils Petter Hollekim som representant för Odin Fonder. Inga arvoden har utgått till valberedningens ledamöter. Ledamöternas kontaktinformation finns i årsredovisningen samt på [www.elanders.com](http://www.elanders.com) under Investor relations/Bolagsstyrning.

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

#### Styrelsen och dess arbete under 2010

Styrelsen utses av årsstämman på förslag från valberedningen. Styrelsen är ytterst ansvarig för bolagets förvaltning, övervakar verkställande direktörens arbete och följer löpande verksamhetens utveckling samt tillförlitligheten i bolagets interna kontroll. Vidare beslutar styrelsen om större organisatoriska förändringar, investeringar och avyttringar samt fastställer budget och årsbokslut. Styrelsen har det yttersta ansvaret för att bolaget har tillfredsställande system för intern kontroll samt att redovisningshandlingar upprättas och är tillförlitliga när de publiceras. Bolaget och dess ledning har flera metoder för att kontrollera de risker som sammanhänger med verksamheten. Styrelsen bistår ledningen med att löpande, på ett strukturerat sätt, övervaka och identifiera affärsrisker samt inrikta arbetet i bolaget mot att hantera de mest betydande riskerna. I sammanfattning utgör detta styrelsens ansvar för bolagets förvaltning.

Enligt Elanders bolagsordning ska styrelsen bestå av lägst tre och högst nio ledamöter, med högst två suppleanter. Styrelsen i Elanders har under året bestått av åtta ledamöter, utan suppleanter: Carl Bennet, ordförande, Tore Åberg, vice

ordförande, Göran Johnsson, Cecilia Lager, Magnus Nilsson, Hans-Olov Olsson, Kerstin Paulsson och Johan Stern. De anställda har representerats i styrelsen av arbetstagarledamöterna Lilian Larnefeldt och Tomas Svensson. Lena Hassini och Olof Zetterquist är suppleanter till arbetstagarledamöterna. Av styrelsens stämموvalda ledamöter är samtliga utom Magnus Nilsson oberoende i förhållande till bolaget. Göran Johnsson, Cecilia Lager, Hans-Olov Olsson, Kerstin Paulsson och Tore Åberg är oberoende i förhållande till bolagets större ägare. Carl Bennet är beroende i förhållande till aktieägaren Carl Bennet AB, vari han är styrelseordförande och ägare. Johan Stern är också beroende i förhållande till Carl Bennet AB, där han är styrelseledamot.

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

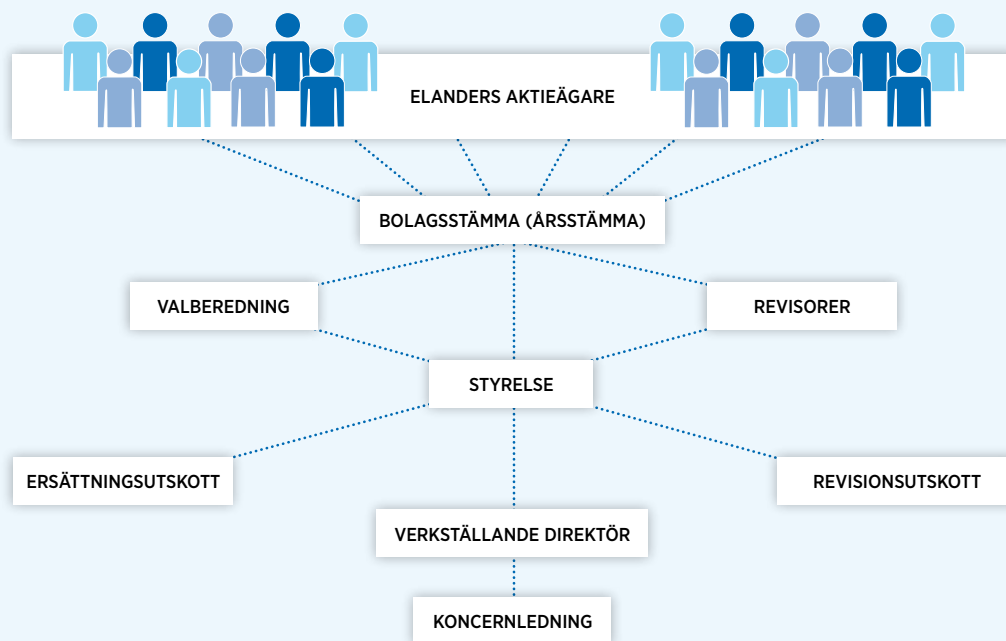
Styrelsen sammanträder vanligtvis vid sju tillfällen under året; fyra gånger i samband med bokslutsrapporten och kvartalsrapporterna, ett möte som är särskilt inriktat på strategi-frågor, ett möte rörande fastställandet av kommande årsbudget samt ett konstituerande sammanträde direkt efter årsstämman.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

Under året följde styrelsen sammanträdesplanen och sammanträdde därutöver vid fyra tillfällen i frågor avseende beslut om nyemission och godkännande av prospekt. I övrigt har styrelsen under året främst varit engagerad i frågor som rör finansiering, bedömningar av marknad, omvärld och affärsläge samt koncernens strategier för expansion. Särskild uppmärksamhet har även detta år ägnats åt utvecklingen på den svenska marknaden.

På det konstituerande sammanträdet ses arbetsordningen och instruktionen för VD över samt fattas beslut avseende firmatecknare. Vidare fastställs arbetsordningar för ersättningsutskottet och revisionsutskottet samt utses ledamöter i dessa utskott. Vid det konstituerande sammanträde som följde efter årsstämman 2010 utsågs Tore Åberg till styrelsens vice ordförande. Det beslöts vidare att bolagets firma ska tecknas av styrelsen i sin helhet samt två i förening av styrelsens ordförande, verkställande direktören och ekonomidirektören. Vid det möte som behandlade bokslutsrapporten träffade styrelsen revisorerna utan att VD eller någon annan medlem av koncernledningen var närvarande. Styrelsen reser så ofta det är möjligt för att besöka och hålla sina sammanträden på något av koncernens dotterbolag i Sverige eller utomlands. Ledamöternas ersättningar och närvaro under året framgår i närmare detalj i tabellen på nästa sida.

#### Styrelsens ordförande

Styrelsens arbete leds och organiseras av dess ordförande. Styrelsens ordförande håller en löpande dialog med verkställande direktören samt ansvarar för att styrelsen fullgör sina upp-gifter och att ledamöterna löpande får den information som behövs för att styrelsearbetet ska hålla hög kvalitet och bedri-



vas i enlighet med det regelverk som gäller för aktiemarknadsbolag. Styrelsens ordförande ansvarar vidare för att styrelsens arbete årligen utvärderas och att styrelsen och valberedningen informeras om resultatet av utvärderingen. Utvärderingen sker i enkätform och behandlar sammansättning, ersättning, styrelsematerial, administration, arbetsätt, mötenas innehåll, avrapportering från utskott och utbildning. Utvärderingen sker enligt en skala 1–5 där 5 är högsta betyg. För 2010 blev det genomsnittliga betyget 4,63 (4,38). Vidare företräder styrelsens ordförande bolaget i ägarfrågor och förmedlar syn-

punkter från ägarna inom styrelsen. Styrelsens ordförande utses av årsstämman. Carl Bennet har varit styrelsens ordförande sedan 1997.

#### Ersättningsutskottet

Ersättningsutskottet utses inom styrelsen med beaktande av kompetens i och erfarenhet av ersättningsfrågor. Utskottet behandlar frågor avseende ersättningar till verkställande direktören samt ersättningsstruktur för chefer som rapporterar direkt till honom. Beslut om ersättningar till övriga ▶

#### Ledamöternas ersättningar och närvaro m m

Ledamot	Styrelsemöten, närvarande (antal möten)	Ersättningsutskottet, närvarande (antal möten)	Revisionsutskottet, närvarande (antal möten)	Ersättning (tkr), styrelse- samt utskottsarbete	Summa närvaro, %	Aktieinnehav inkl närstående <sup>2)</sup>	Oberoende
<b>Stämموvalda ledamöter</b>							
Carl Bennet, ordförande	11 (11)	1 (1)	Ingår ej	500 + 50	100	1 166 666 A 10 382 098 B	Nej, ägare
Tore Åberg, vice ordförande	9 (11)	1 (1)	3 (3)	250 + 125	86	16 000 B	Ja
Göran Johnsson	10 (11)	Ingår ej	3 (3)	250 + 50	93	2 066 B	Ja
Cecilia Lager	11 (11)	1 (1)	Ingår ej	250 + 25	100	1 600 B	Ja
Magnus Nilsson, verkställande direktör <sup>1)</sup>	7 (7)	Ingår ej	Ingår ej	Anställd	100	16 800 B	Nej, bolag
Hans-Olov Olsson	9 (11)	1 (1)	Ingår ej	250 + 25	82	1 700 B	Ja
Kerstin Paulsson	11 (11)	Ingår ej	3 (3)	250 + 50	100	2 000 B	Ja
Johan Stern	11 (11)	Ingår ej	3 (3)	250 + 50	100	65 000 B	Nej, ägare
<b>Arbetstagarrepresentanter</b>							
Lena Hassini	9 (9)	Ingår ej	Ingår ej	Anställd	100	-	Nej, bolag
Lilian Larnefeldt	11 (11)	Ingår ej	Ingår ej	Anställd	100	-	Nej, bolag
Tomas Svensson	10 (11)	Ingår ej	Ingår ej	Anställd	91	-	Nej, bolag
Olof Zetterquist	9 (9)	Ingår ej	Ingår ej	Anställd	100	200 B	Nej, bolag
<b>Summa</b>					<b>96</b>		

<sup>1)</sup> Magnus Nilsson invaldes i styrelsen vid årsstämman den 26 april 2010.

<sup>2)</sup> Aktieinnehav per 31 december 2010.

- medarbetare i ledande ställningar i koncernen fattas på så sätt att medarbetarens ersättning bestäms av närmaste chef i samråd med dennes närmaste chef, även benämnd "farfarsprincipen". Under året sammanträdde utskottet två gånger varvid arbetsordning fastställdes och förslag till ersättningsriktlinjer utarbetades. Utskottet har under året bestått av Carl Bennet, ordförande, Cecilia Lager, Hans-Olov Olsson och Tore Åberg. De riktlinjer för ersättningar till ledande befattningshavare som beslutades på årsstämman 2010 återfinns i not 5 till den formella årsredovisningen samt på www.elanders.com under Investor relations/Bolagsstyrning. Styrelsens förslag till riktlinjer för ersättning till ledande befattningshavare, att gälla från årsstämman 2011, återfinns på sidan 51. Bolaget har inte ställt ut och ämnar inte ställa ut några optionsprogram eller liknande incitamentsprogram.

### Revisionsutskottet

Revisionsutskottet utses inom styrelsen med beaktande av erfarenhet av och kompetens inom rapportering, redovisning och intern kontroll. Utskottet följer en arbetsordning som fastställts av styrelsen. Dess huvudsakliga uppgifter är att övervaka den interna kontrollen, rutinerna för finansiell rapportering, efterlevnad av därmed sammanhängande lagar och bestämmelser samt revisionen i koncernen. Revisionsutskottet utvärderar vidare revisorernas kvalifikationer och oberoendeställning. Revisionsutskottet rapporterar löpande sina iakttagelser till styrelsen och lämnar, när så är aktuellt, förslag till val av revisorer till valberedningen. Utskottet sammanträder minst två gånger per år samt därutöver vid behov. Vid sammanträdena medverkar normalt revisorerna. Under 2010 har utskottet haft tre sammanträden. Vid dessa tillfällen behandlades revisorernas rapportering beträffande granskningen av niomånadersrapporten och årsbokslutet, bolagets förhållande till koden samt internkontrollfrågor i dotterbolagen. Bolagets revisionsutskott har under året bestått av Tore Åberg, ordförande, Göran Johnsson, Kerstin Paulsson och Johan Stern.

### Verkställande direktören

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

### Koncernledningen

Verkställande direktören och koncernchefen Magnus Nilsson leder det arbete som utförs av koncernledningen och fattar beslut efter samråd med koncernledningens medlemmar. I

koncernledningen utövas den löpande koncernmässiga ekonomiska och affärsmässiga styrningen och uppföljningen. Koncernledningen arbetar också med att fortlöpande åstadkomma synergier, identifiera förvärvs- och strukturmöjligheter samt anpassa koncernens verksamhet efter marknadens behov och utveckling på lång och kort sikt. Koncernledningen bevakar fortlöpande att koncernens kompetens och kapacitet samordnas samt anpassas för optimering av kundnytta och lönsamhet på lång och kort sikt. Koncernledningen i Elanders består av Magnus Nilsson, VD och koncernchef samt ansvarig för verksamheterna i Kina och Storbritannien, Per Brodin, VD för den polska verksamheten, Jonas Brännerud, VD för de svenska och brasilianska verksamheterna och ansvarig för verksamheterna i Polen och Norge, Peter Sommer, VD för de tyska och ungerska verksamheterna samt ansvarig för de italienska och nordamerikanska verksamheterna samt Andréas Wikner, ekonomidirektör. Koncernledningen möts varje månad, ofta i anslutning till besök på någon av koncernens enheter och mötena protokollförs.

### Styrelsens rapport om intern kontroll avseende den finansiella rapporteringen

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

### KONTROLLMILJÖ

Kontrollmiljön i Elanders präglas av korta avstånd mellan koncernledning och de operativa enheterna. Samtliga medlemmar i koncernledningen, utom koncernchefen och ekonomidirektören, är också verkställande direktörer i någon av koncernens större operativa enheter. Dessa enheter svarar för sammanlagt 76 procent av koncernens omsättning. Ramverket för den interna kontrollen avseende den finansiella rapporteringen inom Elanders utgörs bland annat av rutiner och ansvarsfördelningar som är tydligt kommunicerade i interna policies och olika typer av manualer. Inom styrelsen har det fastställts en arbetsordning som reglerar styrelsens ansvar och hur styrelsens arbete ska ske i utskott. Inom styrelsen har det också utsetts ett revisionsutskott vars uppgift är att säkerställa att fastlagda principer för den finansiella rapporteringen och den interna kontrollen efterlevs och vidareutvecklas samt att upprätthålla löpande relationer med bolagets revisorer. För att upprätthålla en effektiv kontrollmiljö och god intern kontroll har styrelsen delegerat det praktiska ansvaret till den verkställande direktören samt upprättat en VD-instruktion i vilken bland annat ansvarsfördelningen mellan styrelse och verkställande direktören framgår. För att säkerställa kvaliteten på

den finansiella rapporteringen har Elanders ett antal interna styrinstrument, främst bestående av Accounting Manual, Finanspolicy samt Informationspolicy.

#### RISKBEDÖMNING

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

#### KONTROLLAKTIVITETER

Kontrollaktiviteterna syftar till att säkerställa att den finansiella rapporteringen är korrekt och fullständig och bygger på koncernens minimikrav för intern kontroll avseende den finansiella rapporteringen. Kontrollaktiviteterna består av såväl övergripande som detaljerade kontroller och kan vara både förebyggande och upptäckande till sin karaktär. Som ett exempel så följer styrelsen löpande verksamhetens utveckling genom månatliga rapportpaket, som innehåller detaljerad finansiell information, koncernchefens kommenterar kring verksamheten samt resultat och finansiell ställning. Varje enhet besöks regelbundet av koncernledningen eller representanter från koncernens ekonomistab, varvid den interna kontrollen och den finansiella rapporteringen utvärderas. Det är respektive dotterbolags VD som ansvarar för att koncernens styrinstrument införs och efterlevs samt att eventuella avvikelser rapporteras. De bolag som ingår i Elanderskoncernen genomför årligen en självutvärdering av den interna kontrollen i förhållande till koncernens fastställda mål. I årets genomgång har ett antal förbättringsområden identifierats och åtgärder har vidtagits för att genomföra dessa förbättringar.

#### INFORMATION OCH KOMMUNIKATION

För att skapa en medvetenhet hos koncernens medarbetare om policies och manualer finns information tillgänglig för alla berörda medarbetare på koncernens intranät. Information kommuniceras även löpande via interna nyhetsbrev. För att säkerställa att den externa informationen blir korrekt och

fullständig har styrelsen därtill fastställt en Informationspolicy som anger vad som ska kommuniceras externt, av vem samt på vilket sätt informationen ska offentliggöras.

#### UPPFÖLJNING

Styrelsens uppföljning av den interna kontrollen avseende den finansiella rapporteringen hanteras i första hand genom revisionsutskottet. De iakttagelser och potentiella förbättringsområden avseende den interna kontrollen som identifierats i den externa revisionen går igenom av revisionsutskottet tillsammans med de externa revisorerna och ekonomidirektören. Den årliga självutvärderingen av den egna interna kontrollen som varje koncernbolag genomför har under 2010 granskats av bolagets externa revisorer. Slutsatser från denna särskilda granskning har avrapporterats till revisionsutskottet.

#### Särskild granskningsfunktion, intern revision

För närvarande finns inte någon särskild granskningsfunktion (internrevision) i Elanders. Funktionen utövas i stället av koncernledningen, och koncernens ekonomistab med stöd av revisionsutskottet och de externa revisorerna. Styrelsen utvärderar årligen behovet av internrevision, men med hänsyn till koncernens storlek och koncernledningens operativa karaktär har en särskild intern granskningsfunktion hittills inte bedömts medföra någon väsentlig fördel. En löpande dialog mellan bolaget och dess externa revisorer samt de kontroller som utförs av koncernledningen bedöms för närvarande vara tillräckliga för att säkerställa att den interna kontrollen håller en godtagbar nivå. Denna bedömning är föremål för löpande utvärdering och frågan kommer på nytt att prövas under 2011.

#### Externrevision

På årsstämman 2008 utsågs den auktoriserade revisionsfirman PricewaterhouseCoopers AB till revisor i Elanders för en period om fyra år. Huvudansvarig revisor är auktoriserade revisorn Mikael Eriksson, biträdd av auktoriserade revisorn Johan Rippe. En gång om året, vanligen vid det styrelsesammanträde som behandlar bokslutsrapporten, deltar revisorerna i styrelsesammanträdet utan att verkställande direktören eller någon annan medlem av bolagets ledning närvarar. Revisorerna deltar därtill vid det styrelsesammanträde som behandlar rapporten för årets första nio månader. ■

# Förslag till vinstdisposition

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

Styrelsen och verkställande direktören föreslår att till årsstämans förfogande stående vinstmedel och andra fria fonder i moderbolaget uppgående till 172 973 648 kr, disponeras enligt följande att:

172 973 648 kr, balanseras i ny räkning.

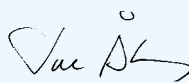
Om finansiella instrument som värderats enligt 4 kap. 14 § a årsredovisningslagen i stället värderats med tillämpande av lägsta värdets princip skulle detta ej få någon påverkan på det egna kapitalet.

Denna årsredovisning kommer att framläggas på årsstämman den 5 maj 2011 för fastställande.

Mölnlycke den 18 mars 2011



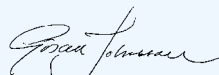
Carl Bennet  
Ordförande



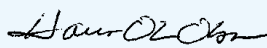
Tore Åberg  
Vice ordförande



Cecilia Lager



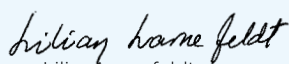
Göran Johnsson



Hans-Olov Olsson



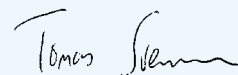
Kerstin Paulsson



Lilian Larnefeldt



Johan Stern



Tomas Svensson



Magnus Nilsson  
Verkställande direktör

Vår revisionsberättelse har avgivits den 18 mars 2011  
PricewaterhouseCoopers AB



Mikael Eriksson  
Auktoriserad revisor  
Huvudansvarig revisor



Johan Rippe  
Auktoriserad revisor



# Revisionsberättelse

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

Vi har granskat årsredovisningen, koncernredovisningen och bokföringen samt styrelsens och verkställande direktörens förvaltning i Elanders AB (publ) för räkenskapsåret 2010. Bolagets årsredovisning och koncernredovisning ingår i den tryckta versionen av detta dokument på sidorna 48–88. Det är styrelsen och verkställande direktören som har ansvaret för räkenskapshandlingarna och förvaltningen och för att årsredovisningslagen tillämpas vid upprättandet av årsredovisningen samt för att internationella redovisningsstandarder IFRS sådana de antagits av EU och årsredovisningslagen tillämpas vid upprättandet av koncernredovisningen. Vårt ansvar är att uttala oss om årsredovisningen, koncernredovisningen och förvaltningen på grundval av vår revision.

Revisionen har utförts i enlighet med god revisions- sed i Sverige. Det innebär att vi planerat och genomfört revisionen för att med hög men inte absolut säkerhet försäkra oss om att årsredovisningen och koncernredovisningen inte innehåller väsentliga felaktigheter. En revision innefattar att granska ett urval av underlagen för belopp och annan information i räkenskapshandlingarna. I en revision ingår också att pröva redovisningsprinciperna och styrelsens och verkställande direktörens tillämpning av dem samt att bedöma de betydelsefulla uppskattningar som styrelsen och verkställande direktören gjort när de upprättat årsredovisningen och koncernredovisningen samt att utvärdera den samlade informationen i årsredovisningen och koncernredovisningen. Som underlag för vårt uttalande om ansvarsfrihet har vi granskat väsentliga beslut, åtgärder och förhållanden i bolaget för att kunna bedöma om någon styrelseledamot eller verkställande direktören är ersättningskyldig mot bolaget. Vi har även granskat om någon styrelseledamot eller

verkställande direktören på annat sätt har handlat i strid med aktiebolagslagen, årsredovisningslagen eller bolagsordningen. Vi anser att vår revision ger oss rimlig grund för våra uttalanden nedan.

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

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

## Rapport om bolagsstyrningsrapporten

Det är styrelsen och verkställande direktören som har ansvaret för bolagsstyrningsrapporten på sidorna 83–87 och för att den är upprättad i enlighet med årsredovisningslagen.

Som underlag för vårt uttalande om att en bolagsstyrningsrapport har upprättats och är förenlig med årsredovisningens och koncernredovisningens övriga delar, har vi läst bolagsstyrningsrapporten och bedömt dess lagstadgade innehåll baserat på vår kunskap om bolaget.

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

Göteborg 18 mars 2011  
PricewaterhouseCoopers AB



Mikael Eriksson  
Auktoriserad revisor  
Huvudansvarig revisor



Johan Rippe  
Auktoriserad revisor

# ELANDERS STYRELSE

## CARL BENNET f. 1951

Styrelsens ordförande.

**Invald år:** 1997.

**Utbildning:** Civilekonom, tekn. dr hc.

**Uppdrag i Elanders styrelse:** Ordförande valberedningen och ersättningsutskottet.

**Övriga uppdrag:** Styrelseordförande Getinge AB, Göteborgs Universitet och Lifco AB. Styrelseledamot Holmen AB, L E Lundbergföretagen AB och SSAB.

**Aktieinnehav:** 1 166 666 A-aktier, 10 382 098 B-aktier.

## CECILIA LAGER f. 1963

Styrelseledamot.

**Invald år:** 2009.

**Utbildning:** Ekonom.

**Uppdrag i Elanders styrelse:** Ledamot ersättningsutskottet.

**Övriga uppdrag:** Styrelseordförande Föreningen Enskilda Gymnasiet.

Styrelseledamot Max Mathiessen Värdepapper AB, Kungl. Tennishallen AB och Kvinvest AB.

**Aktieinnehav:** 1 600 B-aktier.

## MAGNUS NILSSON f. 1966

Styrelseledamot. Verkställande direktör och koncernchef i Elanders AB.

**Invald år:** 2010.

**Utbildning:** Utbildningar i grafisk teknik, design, företagsekonomi och marknadsföring.

**Aktieinnehav:** 16 800 B-aktier.



## TORE ÅBERG f. 1942

Styrelsens vice ordförande.

**Invald år:** 2001.

**Utbildning:** Civilekonom.

**Uppdrag i Elanders styrelse:** Ordförande revisionsutskottet. Ledamot ersättningsutskottet.

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

**Aktieinnehav:** 16 000 B-aktier.

## GÖRAN JOHNSSON f. 1945

Styrelseledamot.

**Invald år:** 2006.

**Utbildning:** Folkskola samt utbildning inom arbetarrörelsen.

**Uppdrag i Elanders styrelse:** Ledamot revisionsutskottet.

**Övriga uppdrag:** Styrelseordförande Calmando AB och Unionskonsult i Rådhusgruppen AB. Vice ordförande EKN. Styrelseledamot IQ-Initiativet AB, Sveriges Television AB, Umeå universitet och Stockholm Business Region AB.

**Aktieinnehav:** 2 066 B-aktier.

## HANS-OLOV OLSSON f. 1941

Styrelseledamot.

**Invald år:** 2007.

**Utbildning:** Pol mag och ekonomie hedersdoktor vid Handelshögskolan i Göteborg.

**Uppdrag i Elanders styrelse:** Ledamot ersättningsutskottet.

**Övriga uppdrag:** Styrelseordförande Chalmers Tekniska Högskola AB. Sr. Industrial Advisor N M Rothschild & Sons. Vice ordförande Volvo Personvagnar AB. Styrelseledamot Aktiebolaget SKF och Geely Sweden AB.

**Aktieinnehav:** 1 700 B-aktier.

**KERSTIN PAULSSON** f. 1963

Styrelseledamot.

**Invald år:** 2007.

**Utbildning:** Civilingenjör.

**Uppdrag i Elanders styrelse:** Ledamot revisionsutskottet.

**Övriga uppdrag:** Styrelseledamot Försvarets Materielverk och Tillväxtverket. Styrelsesuppleant och verkställande direktör Netsoft Lund AB och Netsoft Lund Development AB. Styrelsesuppleant Netsoft Lund Holding AB.

**Aktieinnehav:** 2 000 B-aktier.

**LILIAN LARNEFELDT** f. 1950

Arbetstagarrepresentant.

Lager/Distribution, Elanders Sverige AB.

**Invald år:** 2009.

**Utbildning:** Merkonom.

**Aktieinnehav:** Inget.

**LENA HASSINI** f. 1961

Arbetstagarrepresentant (suppleant).

Premedia/Prepare, Elanders Sverige AB.

**Invald år:** 2008.

**Utbildning:** Gymnasial utbildning.

**Aktieinnehav:** Inget.



**JOHAN STERN** f. 1951

Styrelseledamot.

**Invald år:** 1998.

**Utbildning:** Civilekonom.

**Uppdrag i Elanders styrelse:** Ledamot revisionsutskottet.

**Övriga uppdrag:** Styrelseordförande Fädriften Invest AB och HealthInvest Partners AB. Ordförande stiftelsen Harry Cullbergs fond. Styrelseledamot Carl Bennet AB, Getinge AB, Lifco AB, Rolling Optics AB, RP Ventures AB och Svensk Fastighetsfond AB.

**Aktieinnehav:** 65 000 B-aktier.

**TOMAS SVENSSON** f. 1957

Arbetstagarrepresentant.

Printeroperatör, Elanders Sverige AB.

**Invald år:** 2007.

**Utbildning:** Typograf.

**Aktieinnehav:** Inget.

**OLOF ZETTERQUIST** f. 1964

Arbetstagarrepresentant (suppleant).

Transportansvarig och IT-utveckling, Elanders Sverige AB.

**Invald år:** 2009.

**Utbildning:** Grafisk högskoleutbildning och journalist.

**Aktieinnehav:** 200 B-aktier.

# ELANDERS KONCERNLEDNING

## MAGNUS NILSSON f. 1966

Verkställande direktör och koncernchef.  
Ansvarig för verksamheterna i Storbritannien och Kina.

**Utbildning och bakgrund:** Aktiv i den grafiska industrin sedan 1987, började som affärsutvecklare på Elanders 1999. Produktionschef i Elanders ungerska verksamhet under 2002. Verkställande direktör i Elanders Berling Skogs Grafiska AB och Elanders Skogs Grafiska AB under 2003–2005. Verkställande direktör för verksamheten i Kina 2005–2009. Utbildningar i grafisk teknik, design, företagsekonomi och marknadsföring.

**Aktieinnehav:** 16 800 B-aktier.

## ANDRÉAS WIKNER f. 1971

Ekonomidirektör.

**Utbildning och bakgrund:** Anställd sedan 2007. Magisterexamen i företagsekonomi. Revisor under åren 1997–2007. Godkänd revisor 2004. Auktoriserad revisor 2005.

**Aktieinnehav:** 1 000 B-aktier.



## PER BRODIN f. 1961

Director Global Business. Verkställande direktör i Elanders Polska Sp. z o.o.

**Utbildning och bakgrund:** Anställd sedan 1998. Diplomerad vid Grafiska Institutet. Verksam inom den grafiska branschen sedan 1976. Rekryterades till Elanders via förvärvet av Skogs-koncernen 1998. Verkställande direktör i Elanders Hungary Kft under 2002–2009.

**Aktieinnehav:** 25 000 B-aktier.

## JONAS BRÄNNERUD f. 1982

Verkställande direktör i Elanders Sverige AB och Elanders Reprodção de Imagens Ltda. Ansvarig för verksamheterna i Norge och Polen.

**Utbildning och bakgrund:** Anställd sedan 2008. Civilekonom. Har tidigare arbetat vid Elanders enheter i Kina och Ungern.

**Aktieinnehav:** 5 000 B-aktier.

## PETER SOMMER f. 1957

Verkställande direktör i Elanders Germany GmbH och Elanders Hungary Kft. Ansvarig för verksamheterna i Tyskland, USA, Ungern och Italien.

**Utbildning och bakgrund:** Anställd sedan 2007. Grafisk ingenjör. Ensam grundare av Sommer Corporate Media. Kom till Elanders via förvärvet av Sommer Corporate Media 2007.

**Aktieinnehav:** Inget.

# REVISORER OCH VALBEREDNING

---

## ● REVISORER

PricewaterhouseCoopers AB med auktoriserade revisorerna:

**Mikael Eriksson** f. 1955.

Huvudansvarig revisor i bolaget sedan 2008.

**Övriga uppdrag:** G&L Beijer Ref AB, Midway Holding AB, Sveaskog AB, Readsoft AB, Beijer Electronics AB och Svenskt Näringsliv.

**Johan Rippe:** f. 1968.

Revisor i bolaget sedan 2008.

**Övriga uppdrag:** Getinge AB och AB Volvo.

---

## ● VALBEREDNING

**Carl Bennet:** Ordförande och kontaktperson, representant för Carl Bennet AB, telefon: 031-741 64 00.

**Göran Erlandsson:** Ledamot i Aktiespararna i Kungsbacka och representant för de mindre aktieägarna, telefon: 0300-130 64.

**Hans Hedström:** VD och ansvarig för ägarfrågor i Carnegie Fonder, telefon: 08-696 17 00.

**Tomas Ramsälv:** Representant för Odin fonder, telefon: 08-407 14 00.

**Caroline af Ugglas:** Representant för och Aktiechef i Skandia Liv, telefon: 08-788 33 50.

# KONTAKTA ELANDERS

---

## ● Huvudkontor

VD och koncernchef: Magnus Nilsson  
magnus.nilsson@elanders.com

### **Elanders AB (publ)**

Designvägen 2  
Box 137, 435 23 Mölnlycke  
Telefon: 031-750 00 00, Fax: 031-750 07 25  
www.elanders.com  
info@elanders.com

---

## ● Asien

### **Elanders (Beijing) Printing Co Ltd**

No. 2, AnXiang Street, District B.  
Beijing TianZhu Airport Industrial Zone,  
Shunyi District, Peking 101318, P.R. Kina  
Telefon: +86 10 80 48 33 00, Fax: +86 10 80 48 31 18  
VD: Kevin Dummigan  
kevin.dummigan@elanders.com

---

## ● Europa

### **Elanders Germany GmbH**

VD: Peter Sommer  
sommer@elanders-germany.com  
Anton-Schmidt-Str. 15,  
D-71332 Waiblingen, Tyskland  
Telefon: +49 71 51 95 63-0  
Fax: +49 71 51 95 63-109  
www.elanders-germany.com  
info@elanders-germany.com

### **Elanders Hungary Kft**

VD: Peter Sommer  
sommer@elanders-germany.com  
Újmajor u. 2, 8999 Zalaötvő, Ungern  
Telefon: +36 92-57 25 00  
Fax: +36 92-57 10 78  
Platschef: Szabolcs Hány  
szabolcs.hany@elanders.com  
www.elanders-hungary.com

### **Elanders Italy S.r.l.**

VD: Nicola Scabbia  
nicola.scabbia@elanders.com  
Via Delle Industrie 8  
31050 Ponzano Veneto (TV), Italien  
Telefon: +39 422 44 22 53  
Fax: +39 422 44 22 53

### **Elanders Ltd**

VD: Roy Hamilton  
roy.hamilton@elanders.com

Merlin Way, New York Business Park,  
North Tyneside  
NE27 0QG, England  
Telefon: +44 1912-80 04 00  
Fax: +44 1912-80 04 01

32 Kings Road, Harrogate, North Yorkshire  
HG1 5JW, England  
Telefon: +44 1423-53 03 62  
Fax: +44 1423-53 06 10  
IT: David Clark  
david.clark@elanders.com

### **Elanders Novum AS**

VD: Knut Johannessen  
knut@novum.no  
Brobekkveien 80, 0582 Oslo, Norge  
Telefon: +47 23-37 13 00  
Fax: +47 23-37 13 01  
www.novum.no

---

● Europa (forts)

**Elanders Polska Sp. z o.o.**

VD: Per Brodin  
per.brodin@elanders.com  
Ul. Mazowiecka 2, 09-100 Płońsk, Polen  
Telefon: +48 23-662 23 16, Fax: +48 23-662 31 46

**Elanders Printpack GmbH & Co. KG**

VD: Peter Sommer  
sommer@elanders-germany.com  
Dieselstraße 8-10, 71116 Gärtringen, Tyskland  
Telefon: +49 70 34 25 46-0, Fax: +49 70 34 25 46-131  
www.elanders-printpack.com  
info@elanders-printpack.com

**Elanders Sverige AB**

VD: Jonas Brännerud  
jonas.brannerud@elanders.com  
  
Lovenegatan 4, Box 807, 521 23 Falköping  
Telefon: 0515-72 32 00, Fax: 0515-164 64  
Platschef: Marcus Gustafson  
marcus.gustafson@elanders.com

Valhallavägen 2, 771 31 Ludvika  
Telefon: 031-750 00 00, Fax: 0240-172 87  
Produktionschef: Yvonne Asp-Sjöholm  
yvonne.asp-sjoholm@elanders.com

Ruben Rausings gata, 221 86 Lund  
Telefon: 046-36 28 80, Fax: 046-36 28 66  
Platschef: Magnus Sahlén  
magnus.sahlen@elanders.com

Källvattengatan 9, 212 23 Malmö  
Telefon: 040-38 57 00, Fax: 040-93 18 68  
Platschef: Magnus Sahlén  
magnus.sahlen@elanders.com

Designvägen 2, Box 137, 435 23 Mölnlycke  
Telefon: 031-750 00 00, Fax: 031-750 00 10  
Platschef: Michael Johansson  
michael.johansson@elanders.com

Drottninggatan 1A, 753 10 Uppsala  
Telefon: 018-480 10 00, Fax: 018-480 10 39  
Platschef: Tommy Ekström  
tommy.ekstrom@elanders.com

Sorterargatan 23, Box 518, 162 15 Vällingby  
Telefon: 08-454 68 00, Fax: 08-454 68 16  
Platschef: Tommy Ekström  
tommy.ekstrom@elanders.com

Mäster Ahls gata 8, port T10, 722 12 Västerås  
**Ny adress fr o m i maj 2011:**  
Elektronikgatan 45, Byggn 358, Finnsletten 1  
721 36 Västerås  
Telefon: 031-750 09 91, Fax: 021-13 05 70  
Platschef: Tommy Ekström  
tommy.ekstrom@elanders.com

---

● Nordamerika

**ElandersUSA Inc.**

VD: Mark Rhodes  
mark.rhodes@elandersusa.com  
4525 Acworth Industrial Drive  
Acworth, Georgia 30101, USA  
Telefon: +1 770 917 70 00, Fax: +1 770 917 70 20  
www.elandersusa.com

---

● Sydamerika

**Elanders Reprodução de Imagens Ltda**

VD: Jonas Brännerud  
jonas.brannerud@elanders.com  
São Paulo, Diadema  
Rua Ferraz Alvim, 832  
SP-09980-025, Brasilien  
Telefon: +55 11 3195 3400, Fax: +55 11 3195 3400

# SPECIFIKA TERMER

**CIVILTRYCK** Benämning på trycksaksproduktion tillhandahållen av tryckerier som enbart producerar för externa kunders räkning till skillnad från exempelvis förlags- och tidningstryckerier som producerar för egen räkning.

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

**DIREKTMARKNADSFÖRING, DM** Är en målgruppsanpassad marknadsföringsmetod som ger förutsättningar för god svarsfrekvens och mätbar uppföljning.

**ELECTRONIC DATA INTERCHANGE (EDI)** Överföring av strukturerad information enligt ett överenskommet format. Benämningen EDI refererar ofta, men inte alltid, till överföring mellan företag av information exempelvis lagersaldon, kataloginformation, order, orderbekräftelse, leveransaviseringar och fakturor.

**FULFILMENT** Direkt översatt från engelskan: fullbordan. Allt oftare, särskilt inom fordonsindustrin, använd term för ett antal moment mellan tryckprocess och distribution. De kan innefatta förpackning för slutanvändarändamål, streckodsmärkning, biläggande av andra objekt som plastkort med mera.

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

**OFFSETTEKNIK** Tryckmetod som innebär att färg och fuktvätskan fördelas på tryckplåtar som sedan går emot en gummiduk. Denna tar upp färgen och överför den till papperet. Uttrycket offset kommer av att tryckplåten aldrig är i kontakt med papperet. För mindre upplagor (1 000–30 000 ex) används arkoffset där papperet matas in med ett ark i taget i pressen. För större upplagor (över 30 000 ex) är rulloffset ofta mer effektivt. Här matas papperet in i tryckpressen från en rulle. Det tryckta papperet falsas sedan till färdiga ark.

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

**ONE-TO-ONE MARKETING** En marknadsföringsmetod där varje kund bearbetas individuellt genom att sälj-erbjudandet anpassas speciellt till kunden.

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

**PARALLELLPUBLICERING/MEDIEBEROENDE** Att producera information för flera medier samtidigt utan omarbeting. Man kan till exempel publicera ett uppslagsverk både som en cd, via internet och som trycksak. Ibland även kallat parallellpublicering.

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

**PRINT-ON-DEMAND, POD** Fritt översatt "tryck vid behov". Med hjälp av höghastighetsskrivare (printrar) kan trycksaker produceras efter behov och i mycket små upplagor.

**SUPPLY CHAIN MANAGEMENT** Term använd för hantering och samordning av aktiviteter i en hel försörjningskedja av tjänster och produkter innefattande bland annat upphandlingar, inköp och logistik.

**TIME-TO-MARKET** Vanligen den tid det tar mellan det att en produkt eller tjänst tänks ut till dess att den når sin mottagare på marknaden. Kan uttryckas i ren tid, i ett exakt tidsschema, i minimering av resurser som krävs eller i flexibilitet att göra anpassningar föranledda av plötsliga förändringar på marknaden.

**WEB-TO-PRINT (W2P)** Är ett webbaserat beställningsgränssnitt där produktion och distribution av bland annat informations- och marknadsmaterial lätt kan beställas och göras tillgängliga för redigering och beställning via internet.



# EKONOMISKA DEFINITIONER

**ANDEL RISKBÄRANDE KAPITAL** Riskbärande kapital i förhållande till balansomslutningen.

**AVKASTNING PÅ EGET KAPITAL** Årets resultat i förhållande till genomsnittligt eget kapital.

**AVKASTNING PÅ SYSSELSATT KAPITAL** Rörelseresultat i förhållande till genomsnittligt sysselsatt kapital.

**AVKASTNING PÅ TOTALT KAPITAL** Rörelseresultat plus finansiella intäkter i förhållande till totala tillgångar.

**DIREKTAVKASTNING** Utdelning i förhållande till genomsnittlig börskurs.

**EBIT** Earnings before interest and taxes; rörelseresultat.

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

**EBIT-MULTIPEL** Rörelsens värde dividerat med rörelseresultatet.

**FÖRÄDLINGSGRAD** Förädlingsvärdet i förhållande till nettoomsättningen.

**FÖRÄDLINGSVÄRDE** Nettoomsättningen minus vidarefakturerade utlägg för köpta tjänster och material.

**GENOMSnittligt ANTAL AKTIER** Antal aktier vid varje månads utgång dividerat med tolv.

**KAPITALOMSÄTTNINGSHASTIGHET** Nettoomsättningen i förhållande till genomsnittlig balansomslutning.

**MEDELANTAL ANSTÄLLDA** Antalet anställda vid varje månads utgång dividerat med tolv.

**NETTOSKULD** Räntebärande skulder minus likvida medel.

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

**P/CE-TAL** Börskursen vid årets utgång i förhållande till EBITDA per aktie.

**P/E-TAL** Börskursen vid årets utgång i förhållande till vinst per aktie.

**P/S-TAL** Börskursen vid årets utgång i förhållande till nettoomsättning per aktie.

**RESULTAT PER AKTIE** Årets resultat dividerat med genomsnittligt antal aktier.

**RISKBÄRANDE KAPITAL** Eget kapital plus uppskjuten skatteskuld.

**RÄNTETÄCKNINGSGRAD** Rörelseresultat plus ränterintäkter dividerat med räntekostnader.

**RÖRELSEMARGINAL** Rörelseresultat i förhållande till nettoomsättning.

**RÖRELSERESULTAT** Resultat före finansiella poster; EBIT.

**RÖRELSENS VÄRDE (ENTERPRISE VALUE)** Börsvärdet vid årets slut ökat med nettoskuld och innehav utan bestämmande inflytande.

**SKULDSÄTTNINGSGRAD** Räntebärande skulder minus likvida medel i förhållande till redovisat eget kapital inklusive minoritetens andel.

**SOLIDITET** Eget kapital (inklusive innehav utan bestämmande inflytande) i förhållande till balansomslutningen.

**SYSSELSATT KAPITAL** Totala tillgångar minskade med likvida medel och icke räntebärande skulder.

**VINSTMARGINAL** Resultat efter finansiella poster i förhållande till nettoomsättningen.



# VÄLKOMMEN TILL ÅRSSTÄMMAN

Aktieägare i Elanders AB (publ) hälsas välkomna till bolagets årsstämma torsdagen den 5 maj 2011 kl 15.00 i Elanders lokaler, Designvägen 2, Mölnlycke.

Aktieägare som önskar delta i stämman ska vara införd som aktieägare i den av Euroclear Sweden AB förda aktieboken senast fredagen den 29 april 2011 och senast måndagen den 2 maj 2011 kl 13.00 anmält sin avsikt att delta i stämman.

Aktieägare som låtit förvaltarregistrera sina aktier måste tillfälligt inregistrera aktierna i eget namn hos Euroclear Sweden AB för att få delta i stämman. Sådan registrering begärs hos den som förvaltar aktierna och måste vara verkställd senast fredagen den 29 april 2011. Detta innebär att aktieägare i god tid före denna dag måste meddela sin önskan härom till förvaltaren.

Anmälan kan ske skriftligen under adress Elanders AB (publ), märk kuvertet "Årsstämma", Box 137, 435 23 Mölnlycke, på telefon 031-750 00 00, på telefax 031-750 07 25, via e-post [arsstamma@elanders.com](mailto:arsstamma@elanders.com) eller på bolagets hemsida [www.elanders.com](http://www.elanders.com). Vid anmälan ska anges namn, person- eller organisationsnummer, adress och telefonnummer, antal aktier samt, i förekommande fall, det antal biträden (högst två) som avses medföras vid stämman.

På stämman behandlas de ärenden som enligt bolagsordningen ska förekomma på årsstämman samt ytterligare ärenden enligt separat kallelse.



## KALENDARIUM

### Årsstämma

5 maj 2011

### Delårsrapport Q1

5 maj 2011

### Delårsrapport Q2

13 juli 2011

### Delårsrapport Q3

28 oktober 2011

### Bokslutskommuniké 2011

27 januari 2012

### Årsredovisning 2011

30 mars 2012

## DISTRIBUTIONSPOLITIK

Elanders årsredovisning distribueras till samtliga aktieägare. Under 2010 fick aktieägarna ett brev och förfrågan där de fick uppge om de inte vill ha den tryckta årsredovisningen. Den som inte svarade får årsredovisningen skickad till sig via post.

Nya aktieägare hälsas välkommen med sitt eget exemplar av årsredovisningen men har möjlighet att avregistrera sig för kommande tryckta versioner (årsredovisningen distribueras även till Elanders kunder och övriga intressenter).

**För att avregistrera dig** för kommande tryckta årsredovisningar från Elanders, var vänlig besök [www.elanders.com/arsredovisning](http://www.elanders.com/arsredovisning).

På Elanders webbplats går det att ladda ner årsredovisningen både på svenska och engelska. Årsredovisningen läggs ut fyra veckor före bolagsstämman, i år den 7 april, bolagsstämman hålls den 5 maj. Den digitala versionen publiceras först på svenska och tre veckor senare på engelska. Intresserade kan via webbplatsen ta del av Elanders årsredovisningar tio år tillbaka i tiden och beställa tryckta årsredovisningar fem år tillbaka i tiden.

## KLIMATNEUTRAL ÅRSREDOVISNING

De senaste åren har det hänt mycket på miljöområdet och miljömärkta trycksaker har blivit en självklarhet. På Elanders gör vi allt för att gå från ord till handling. Det gör vi för miljön, för

våra kunder, för oss och för framtiden. Självklart är denna årsredovisning både Svanen- och FSC®-märkt och dessutom en klimatneutral produkt.



## PRODUKTIONSFAKTA

**Produktion:** Elanders AB i samarbete med Rubrik PR AB och Brolin form & kommunikation.

**Foto:** Elanders, Sofia Brolin, Johannes Berner, Nick Otto.

**Tryck:** Elanders Sverige AB.

**Papper:** Omslag Multi Art Silk 250 g, inlaga Multi Art Silk 130 g.

**Efterbehandling omslag:** Mattlaminering.

I den del av upplagan som skickats till bland andra aktieägarna har omslagen printats med respektive namn.



