

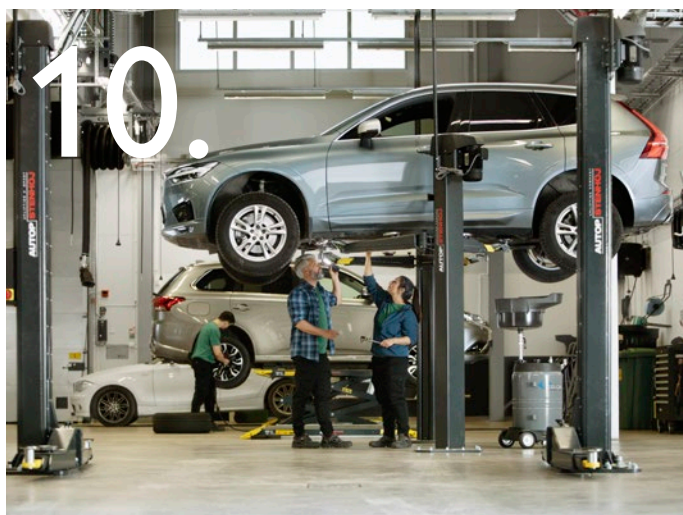
# ÅRSREDOVISNING 2018

The background features a central, bright light source that radiates outwards, creating a sense of motion and depth. Several prominent light streaks in shades of cyan and blue extend from the center towards the top corners. A dark, reflective car side mirror is positioned in the center, slightly below the main title, appearing to be part of a vehicle moving through the light field. The overall aesthetic is futuristic and dynamic.

**Mekonomen Group**

# INNEHÅLL

- 1. 2018 i korthet**  
Intäkterna uppgick till 7 951 (6 000) MSEK. EBIT uppgick till 407 (522) MSEK och EBIT-marginalen uppgick till 5 (9) procent.
- 2. Det här är Mekonomen Group**  
Vi är bilistens första val och verkar för ett enklare och mer prisvärt billiv.
- 4. Koncernchefen har ordet**  
Med fördubblad storlek ska vi flytta fram våra positioner, ta marknadsandelar och förbättra kunderbudandet ytterligare.
- 6. Vår affärsmodell**  
Vår affärsmodell omfattar inköp, lagerhållning och försäljning av reservdelar och tillbehör.
- 8. Marknad och trender**  
De främsta drivkrafterna på eftermarknaden för bilar är antalet bilar på vägarna och hur långt de körs.
- 10. Strategi, mål och målpåfyllelse**  
Mekonomen Groups övergripande mål är att utvecklas med god lönsamhet och skapa värdetillväxt för aktieägarna.
- 14. Risker och osäkerhetsfaktorer**  
Att kontinuerligt identifiera och utvärdera risker är en integrerad del i Mekonomen Groups verksamheter.
- 16. Våra segment, varumärken och kunder**  
Differentierade verksamheter och koncept, samt en stark gemensam inköpsfunktion leder till att vi kan möta våra kunders behov och skapa tillväxt.
- 22. Hållbarhet**  
Vi tar ansvar och ska ligga i framkant när det kommer till hållbarhet i vår bransch.
- 32. Aktien och aktieägarinformation**  
Mekonomens aktie är noterad på Nasdaq Stockholm, Mid Cap-segmentet och handlas under kortnamnet MEKO.



Pehr Oscarson, vd och koncernchef Mekonomen Group.

## RAPPORTER

<b>Förvaltningsberättelse</b> .....	<b>35</b>
• Förslag till vinstdisposition.....	40
<b>Bolagsstyrningsrapport</b> .....	<b>41</b>
• Styrelsens ledamöter.....	48
• Koncernledning.....	49
<b>Finansiella rapporter</b> .....	<b>50</b>
• Koncernens resultaträkning.....	50
• Koncernens rapport över totalresultat .....	50
• Koncernens balansräkning.....	51
• Förändring av koncernens eget kapital .....	52
• Koncernens kassaflödesanalys.....	53
• Moderbolagets resultaträkning.....	54
• Moderbolagets rapport över totalresultat .....	54
• Moderbolagets balansräkning .....	55
• Förändring av moderbolagets eget kapital .....	56
• Moderbolagets kassaflödesanalys .....	56
<b>Noter</b> .....	<b>57</b>
<b>Styrelsens underskrifter</b> .....	<b>84</b>
<b>Revisionsberättelse</b> .....	<b>85</b>
<b>Femårsöversikt</b> .....	<b>88</b>
<b>Kvartalsöversikt</b> .....	<b>90</b>
<b>Hållbarhetsinformation</b> .....	<b>91</b>
• Revisorns yttrande.....	93
• GRI-index.....	94
<b>Ordlista, definitioner och alternativa nyckeltal</b> ....	<b>96</b>
<b>Adresser</b> .....	<b>97</b>

Mekonomen Groups formella årsredovisning omfattas av sid 35-87. Endast den formella årsredovisningen i originalversion har granskats av bolagets revisorer. Beträffande hållbarhetsrapporten har revisorerna gjort ett uttalande om att rapporten har upprättats korrekt, se sid 93. Årsredovisningen publiceras på svenska och engelska, den svenska versionen utgör originalversionen och har översatts till engelska. Besök gärna vår webbplats på [www.mekonomen.com](http://www.mekonomen.com).



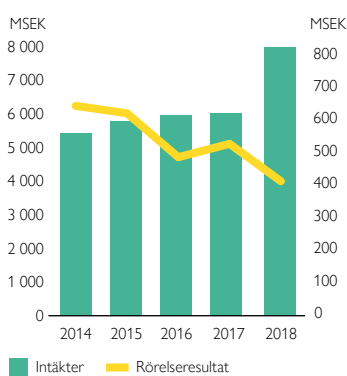
# 2018 I KORTHET

- Intäkterna uppgick till 7 951 (6 000) MSEK. Justerat för förvärvet av FTZ och Inter-Team, valutaeffekter och räknat på jämförbart antal vardagar ökade intäkterna med 3 procent. Försäljning i jämförbara enheter minskade med 1 procent i lokal valuta.
- EBITA uppgick till 553 (649) MSEK och EBITA-marginalen uppgick till 7 (11) procent. EBITA har påverkats negativt av jämförelsestörande poster om 89 (positivt 9) MSEK.
- EBIT uppgick till 407 (522) MSEK och EBIT-marginalen uppgick till 5 (9) procent. EBIT har påverkats negativt av jämförelsestörande poster om 89 (0) MSEK.
- Bruttomarginalen uppgick till 49,9 (54,6) procent.
- Resultat per aktie, såväl före som efter utspädning, uppgick till 6,56 (10,05) SEK.
- Kassaflödet från den löpande verksamheten uppgick till 331 (496) MSEK.
- Nettoskulden uppgick till 4 098 (1 444) MSEK.
- Styrelsen föreslår ingen aktieutdelning (föregående år 4,46 SEK<sup>1)</sup>).
- Förvärv av FTZ i Danmark och Inter-Team i Polen.

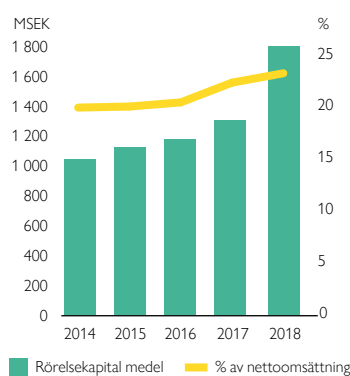
## FINANSIELL ÖVERSIKT

Nyckeltal	2018	2017	2016
Intäkter, MSEK	7 951	6 000	5 937
EBITA, MSEK	553	649	594
Rörelseresultat (EBIT), MSEK	407	522	481
Årets resultat, MSEK	268	368	342
Resultat per aktie, SEK	6,56	10,05	9,32
EBITA-marginal, %	7	11	10
EBIT-marginal, %	5	9	8
Kassaflöde per aktie, SEK <sup>2)</sup>	8,3	13,8	15,1
Utdelning per aktie, SEK <sup>1)</sup>	-	4,46	4,46
Avkastning på eget kapital, %	10	16	15
Soliditet, %	35	43	43
Nettoskuld/EBITDA, ggr	6,44	2,03	2,19

Intäkter och rörelseresultat<sup>3)</sup>



Rörelsekapital<sup>3)</sup>



<sup>1)</sup> Styrelsens förslag för 2018. Utdelningen för 2016 och 2017 är omräknade med antal utestående aktier per 2018-12-31, 56 353 372. Faktiskt utbetald utdelning var 7 kr per 35 901 487 aktier för både 2016 och 2017.

<sup>2)</sup> Från löpande verksamhet.

<sup>3)</sup> De förvärvade bolagen FTZ och Inter-Team är inkluderade i ovan tabeller för perioden 2018-09-03 – 2018-12-31.

## VIKTIGA HÄNDELSER UNDER ÅRET

### Första kvartalet:

- Implementering påbörjades av kvalitetsstandard Godkänd Bilverkstad inom Mekonomen Groups anslutna verkstäder i Sverige.
- Intensiv testperiod av både hårdvara och mjukvara i den nya automatiserade delen i centrallagret i Strängnäs.

### Andra kvartalet:

- Bileko Car Parts utsågs till ny leverantör av bil-tillbehörsprodukter till St1:s Shellbutiker i Sverige.
- ProMeister Solutions AS godkändes som utbildningsverksamhet för PKK-inspektörer i Norge, där 10 000 inspektörer är i behov av att genomgå utbildning före hösten 2021.
- Mekonomen Group avyttrade Marinshopen, verksamheten inom båttillbehör.
- Anpassning till den nya standarden GDPR för behandling av persondata genomfördes i hela koncernen.

### Tredje kvartalet:

- Mekonomen Group blev nästintill dubbelt så stort och tog steget ut i Kontinentaleuropa genom förvärven av FTZ i Danmark och Inter-Team i Polen.
- Beslut om företadesemission med anledning av förvärvet av FTZ och Inter-Team.
- En ny årskull påbörjade yrkesgymnasieutbildningen till fordonstekniker hos ProMeister Education.
- Mekonomens och MECA:s verkstäder i Sverige blev Trygg-Hansas nya samarbetspartner gällande bilmotorskadorna.
- Automationen i centrallagret i Strängnäs färdigbyggd. Tester av utrustning med låga lagervolymer påbörjades.

### Fjärde kvartalet:

- Företrädesemissionen överteknades och tillförde 1,6 miljarder kronor.
- Under hösten påbörjades en gradvis användning av den nya automatiska delen i centrallagret i Strängnäs.
- 65 procent av de dagliga orderlinjerna i centrallagret i Strängnäs går genom det nya automatiserade lagret.

**”FÖRDUBBLAD STORLEK GENOM FÖRVÄRVEN AV FTZ I DANMARK OCH INTER-TEAM I POLEN.”**

# DET HÄR ÄR MEKONOMEN GROUP

Mekonomen Group består av norra Europas ledande bilservicekedjor med egen grossistverksamhet, drygt 460 butiker och över 3 400 anslutna verkstäder under koncernens varumärken. Vi gör billivet enklare och mer prisvärt för våra kunder. Det gör vi genom ett brett och lättillgängligt utbud av prisvärda och innovativa lösningar och produkter för konsumenter och företag.

## VISION

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

## AFFÄRSIDÉ

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

## VÅRA MARKNADSANDELAR

Marknadsandel <sup>1)</sup> Danmark, cirka	Marknadsandel <sup>1)</sup> Polen, cirka	Marknadsandel <sup>1)</sup> Norge, cirka	Marknadsandel <sup>1)</sup> Sverige, cirka
28%	4%	25%	15%

<sup>1)</sup> Andel av reservdelsförsäljning till verkstäder.

## NYCKELTAL 2018

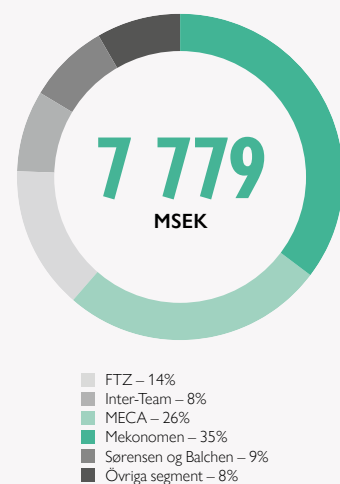
Intäkter, MSEK	Rörelseresultat, MSEK	Antal medarbetare i koncernen, 31 december
7 951	407	5 569
Antal anslutna verkstäder	Antal butiker	Ansvarsfulla inköp <sup>1)</sup>
3 416	467	93%

<sup>1)</sup> Huvudleverantörer av produkter som står för över 93 procent av våra inköp har skrivit under vår avtalsklausul om efterlevnad av FN:s Global Compact år 2020 eller uppvisat motsvarande egen policy.

## Mekonomen som investering

- Marknadsledande i Danmark, Norge och Sverige, nummer fyra i Polen.
- Starka varumärken och kända koncept.
- Brett kunderbudande och effektiv logistikkedja.
- Storleksfördel/inköpsstyrka.
- En portfölj av egna varumärken.
- Egna akademier för kompetensutveckling bland fordonstekniker.
- Entreprenöranda och hög kompetens bland våra medarbetare.
- Ambition att leda utvecklingen i branschen.
- Medverkar i transformationen för mer miljövänlig bilflotta genom service och produkter till elbilar.

### Nettoomsättning fördelat per segment<sup>1)</sup>



<sup>1)</sup> Förvärvade FTZ och Inter-Team ingår från 3 September 2018.



## VÅRA VARUMÄRKEN



# STÄRKT POSITION TROTS ETT TUFFT ÅR

2018 har varit ett av de viktigaste åren någonsin i Mekonomens snart 50-åriga historia. Efter förvärven av danska FTZ och polska Inter-Team är Mekonomen Group på många sätt ett nytt bolag. Vi har blivit dubbelt så stora vilket skapar betydande fördelar för oss och i förlängningen för våra anslutna verkstäder och deras kunder.



Förvärven av FTZ i Danmark och Inter-Team i Polen har präglat stora delar av 2018. Men det är nu när förvärven är genomförda, som det viktigaste arbetet börjar. För trots att FTZ och Inter-Team ska fortsätta arbeta under sina respektive varumärken så har vi mycket att lära av varandra. Jag är övertygad om att kunskapsutbytet kommer gå åt båda håll. Implementeringen av de nya bolagen i koncernens inköpsarbete påbörjades omgående efter förvärvet och löper på enligt plan. Samarbeten och kompetensutbyte initieras löpande med högt engagemang och prioriterat fokus från koncernens ledare och medarbetare.

#### **Snabb marknadsutveckling kräver lokalt ledarskap**

Vår bransch befinner sig mitt i en stor omställning. Krafterna kommer från flera håll. Elektrifieringen och digitaliseringen är två välkända starka krafter som driver

på marknaden. Men även kundernas behov och relation till bilen påverkar hur vår marknad kommer att se ut de närmaste åren.

Vår organisation ska också utvecklas för att på ett effektivt sätt styra det nya, större, Mekonomen Group. Samtidigt som vi ska samarbeta inom de områden där vi drar störst nytta av koncernens samlade storlek, är våra verksamheter också differentierade och verkar på marknader med olika förutsättningar. För att säkerställa ett erbjudande i framkant som möter kundernas behov krävs det att beslut tas snabbt och nära kunderna. I och med att vi nu finns i länder som kommit olika långt i sin utveckling är behovet av lokalt ledarskap extra viktigt.

Att våra huvudmarknader befinner sig i olika faser samt är mer geografiskt spridda minskar även risken i vår verksamhet. Det gäller både risken i

#### **Tidigare erfarenhet:**

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

**Antal aktier: 70 457.**

**Över 6 000 medarbetare behövs till branschen de kommande åren.**

svagare marknadsutveckling i enskilda länder och vädret där det är en fördel med geografisk spridning. Under 2018 blev vi till exempel negativt påverkade av den långa, varma sommaren och milda hösten som vi hade i Norden.

Jag ser fram emot att vidareutveckla det decentraliserade ledarskap som implementerades i koncernen redan före förvärven av de nya bolagen FTZ och Inter-Team.

#### 2018 var ett utmanande år

Förutom att vädret var negativt för vår verksamhet så började 2018 utmanande med kraftigt minskad försäljning av DAB (Digital Audio Broadcasting) i Norge. Exklusive FTZ och Inter-Team, och nyförvärvade mindre verksamheter i Sverige och Norge, minskade försäljningen marginellt under året. Lönsamheten påverkades i sin tur negativt av förvärvskostnader och den svaga kronans effekt på inköpskostnaderna. Det finns fortfarande mycket att arbeta med i koncernen som handlar om effektivisering av verksamheten vilket står högt upp på min och ledningens agenda för de kommande åren. Arbetet med ett gemensamt centrallager för MECA och Mekonomen i Sverige fortgår enligt plan och förväntas som tidigare kommunicerats ge en årlig besparing på 50 MSEK från år 2020.

#### En marknad under förändring

Den traditionella fordonseftermarknaden för reservdelar har präglats av låg tillväxt, vilket har varit en utmaning i våra marknadsledande verksamheter i Norden. Som en kompenserande effekt ser jag framåt att den höga nybilsförsäljningen vi har haft under ett antal år kommer att ha en positiv effekt. Jag är övertygad om att vi med vår storlek och starka position kommer att kunna ta betydande andelar och tillhöra framtidens vinnare i vår bransch. En bransch som befinner sig i en grundläggande förändring på många sätt. De tydligaste trenderna är digitaliseringen och elektrifieringen av fordonsflottan.

När det gäller digitaliseringen har vi kommit långt. Både som bransch och inom Mekonomen Group. En mycket stor majoritet av Mekonomen Groups försäljning sker digitalt, särskilt försäljningen till verkstäder och andra företagskunder.

Även när det gäller elektrifieringen så ligger Mekonomen långt framme. Vi har stor fördel av att ha varit verksamma i Norge under en lång tid eftersom Norge är det land i världen som har flest elbilar per invånare. Den kunskapen kan vi nu ta med oss till våra övriga marknader. Vi har med vår storlek de nödvändiga musklerna att investera i kompetensutveckling och utrustning för att positionera oss inom elbils-eftersmarknaden, i takt med tillväxten på respektive marknad.

#### Behöver bli fler fordonstekniker – snabbt!

Som en ledande aktör i branschen har vi ett ansvar för att vår affär är hållbar. Hållbarhet ska vara en integrerad del i vår verksamhet där vi bidrar till de globala hållbarhetsmålen och efterlever principerna i FN:s Global Compact som vi undertecknade 2013.

Den allra största utmaningen för vår bransch, som jag påpekat många gånger tidigare, är bristen på duktiga fordonstekniker. Vi, tillsammans med övriga aktörer i branschen, ser ett behov av över 6 000 medarbetare inom de närmaste åren.

Intresset för vårt eget gymnasieprogram ProMeister Fordon, är stort och antagningsbetygen höga för att komma in. Jag hoppas att intresset för yrket – som i dag är ett omväxlande yrke med högt teknikinnehåll – ska fortsätta öka så att branschens behov kan mötas. Duktiga fordonstekniker i våra verkstäder är en förutsättning för att vara konkurrenskraftiga och leverera en bra kundupplevelse.

---

## ”FÖRDUBBLAD STORLEK - ÖKADE INKÖPSVOLYMER OCH FÖRBÄTTRAD FÖRHANDLINGSPOSITION”

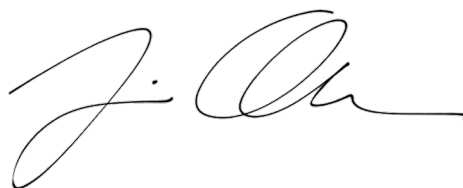
---

#### Förvärven gör oss starkare på marknaden

Vi ser flera fördelar med att vara en stor koncern, inte minst gör det oss starka på inköpsidan. Det handlar om stora volymer i vår bransch och givetvis skapar större volymer en bättre förhandlingsposition. Vi förstärker därtill vår position som ledande aktör i Norden samtidigt som vi tar steget ut i Europa.

Som en starkare och mer konkurrenskraftig aktör är det nu dags att flytta fram våra positioner och ytterligare förbättra erbjudandet till våra kunder. Under 2019 kommer vi satsa på att utveckla våra koncept med förbättrat sortiment- och tjänsteutbud till alla kundgrupper. Vi är redo att möta framtidens utmaningar, fokusera på lönsamhet i alla verksamhetsled och ta marknadsandelar.

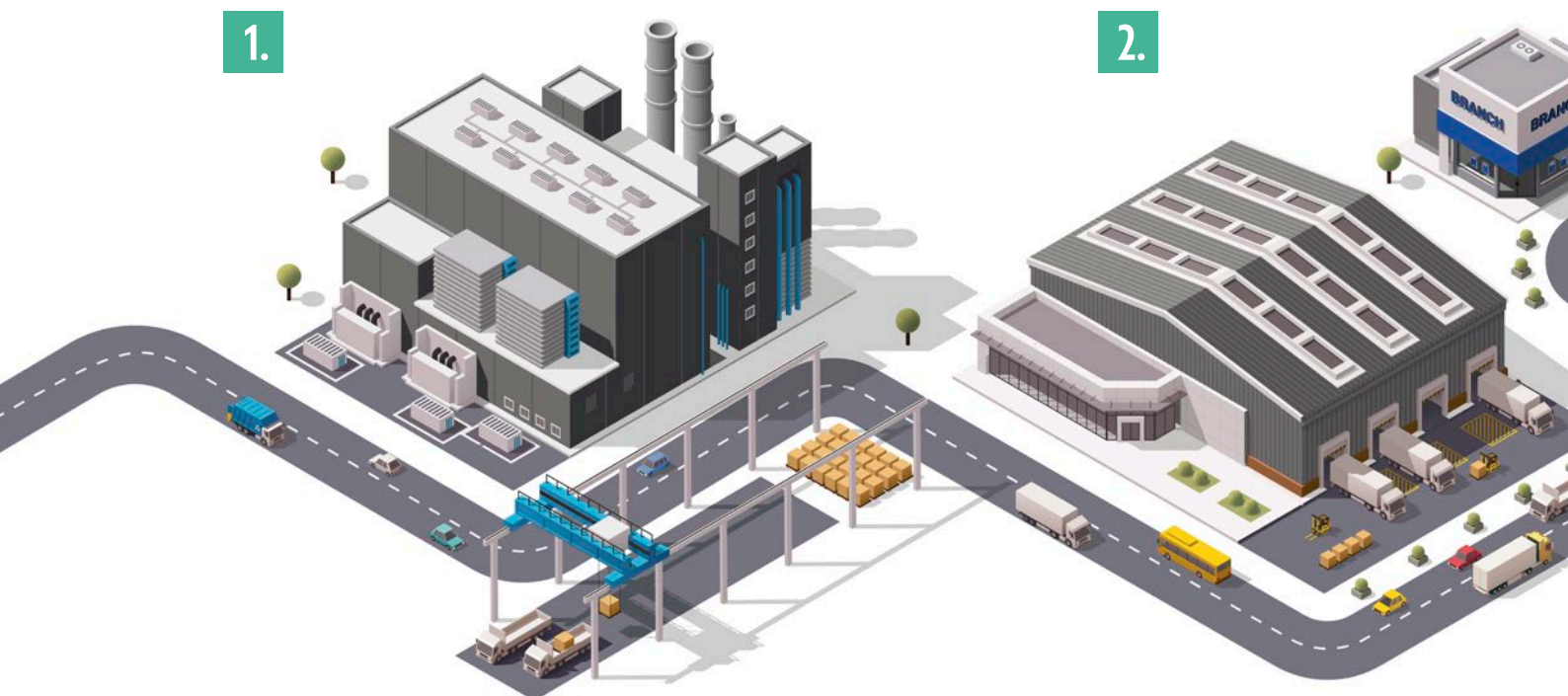
Jag vill rikta ett tack till våra ägare för förtroendet vi fått att genomföra de stora förvärven under 2018 och tack till alla kollegor för det engagemang och bra arbete som utförts under året. Jag vill också hälsa alla nya kollegor i Danmark och Polen välkomna till koncernen och jag ser fram emot gemensamma framgångar under kommande år.



Pehr Oscarson, vd och koncernchef

# VÅR AFFÄRSMODELL

Vår affärsmodell omfattar inköp, lagerhållning och försäljning av reservdelar och tillbehör. Vi skapar värde åt våra kunder och ägare genom att erbjuda prisvärda tjänster och produkter med hög kvalitet. Vårt hållbarhetsarbete omfattar de tre dimensionerna socialt ansvar, miljömässigt ansvar och ekonomiskt ansvar.



## 1. Leverantörer

Inköp av reservdelar sker från samma leverantörer som levererar till biltillverkarna. Inköpen sker via en gemensam inköpsfunktion för alla bolag i koncernen. Cirka 80 procent av varutillförseln sker via köp från 160 leverantörer.

## 2. Grossistverksamhet

I våra central- och regionlager i Norden lagerhålls artiklar till över 15 000 bilmodeller. I Sverige pågår ett projekt där MECA och Mekonomen får ett gemensamt högautomatiserat centrallager i Strängnäs.

## 3. Butiker

Majoriteten av koncernens försäljning sker via koncernens fem butikskoncept. Kundgrupperna är anslutna konceptverkstäder, övriga verkstäder, andra företagskunder samt konsumenter.

### Viktiga hållbarhetsområden

**Miljöansvar** Utsläpp till luft, mark och vatten vid produktion. Produkternas innehåll, t.ex. kemikalier och konfliktmineraler. Transporter.

**Miljöansvar** Optimering av transporter till och från lagren. Rätt fordon och bränsle. Hantering av brandfarliga och kemiska produkter. Avfallsortering. Energiförbrukning. Storlek emballage. Farligt gods. Producentansvar.

**Miljöansvar** Avfallsortering. Hantering av kemiska och brandfarliga produkter. Rätt fordon och bränsle. Optimering av rutten och fyllnadsgrad. Energi i byggnaden. Farligt gods.

**Socialt ansvar** Arbetsvillkor, hälsa och arbetsmiljö för leverantörernas anställda.

**Socialt ansvar** Arbetsvillkor och arbetsmiljö för anställda, t.ex. tunga lyft/ergonomi. Möjlighet till kompetensutveckling.

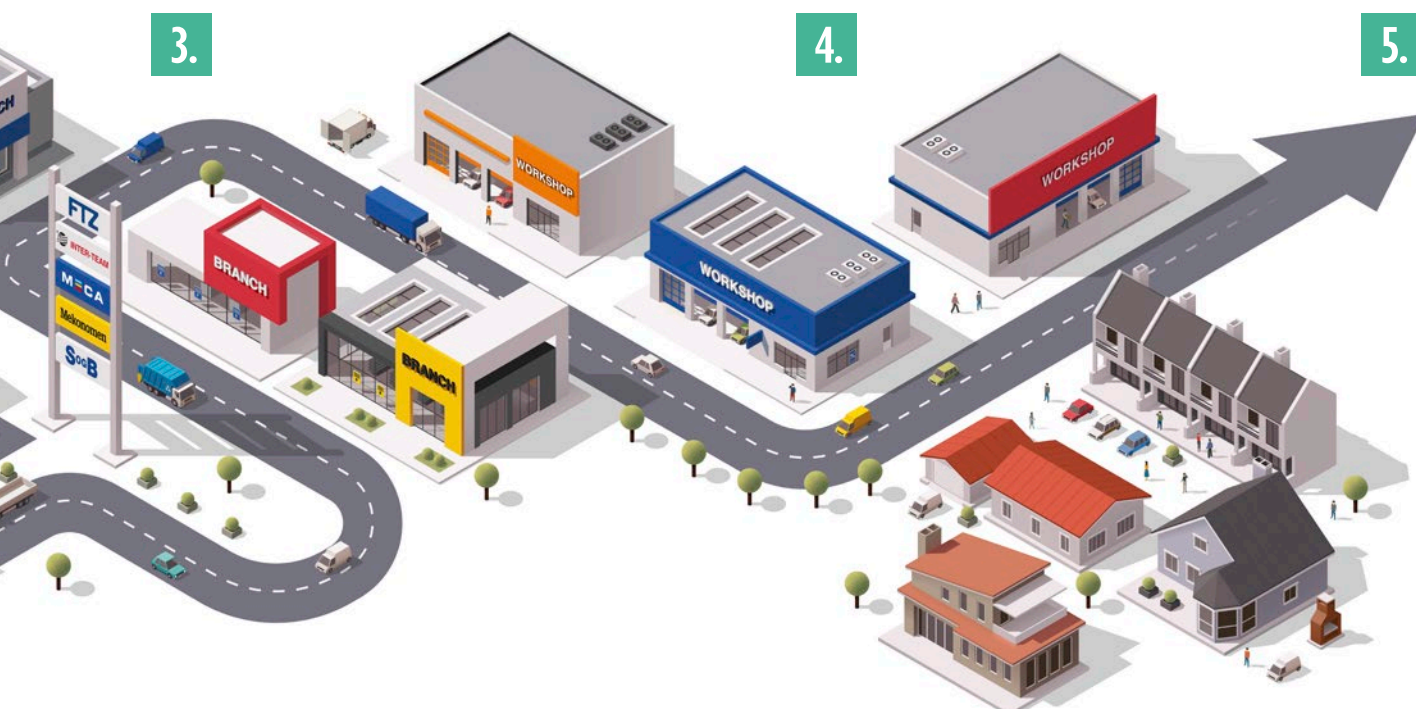
**Socialt ansvar** Arbetsvillkor och arbetsmiljö för anställda. Möjlighet till kompetensutveckling.

**Ekonomiskt ansvar** Tillräcklig ersättning för att erhålla rätt kvalitet och att arbetsvillkor kan upprätthållas.

**Ekonomiskt ansvar** Optimering av lager, rätt produkter som skickas ut så returerna ej krävs.

**Ekonomiskt ansvar** Rätt reservdel, i rätt tid till rätt verkstad.





#### 4. Verkstäder

Våra anslutna konceptverkstäder erbjuder service och reparationer av personbilar och lätta lastbilar, till konsumenter och företagskunder. Verkstäderna servar och reparerar de flesta bilmärken och modeller på den nordiska marknaden.

#### Viktiga hållbarhetsområden

**Miljöansvar** Utsläpp till mark och vatten. Hantering av kemiska och brandfarliga produkter. Oljor och batterier. Avfallssortering. Däck. Rätt service minimerar miljöpåverkan vid fordonets drift.

**Socialt ansvar** Arbetsvillkor, arbetsmiljö och hälsa för anställda, t.ex. tunga lyft och kemikalier. Möjlighet till kompetensutveckling.

**Ekonomiskt ansvar** Rätt reservdel i rätt tid optimerar verkstadens resurser.

#### 5. Bilägare

Vi erbjuder verkstadstjänster och biltillbehör till bilägare i Norden och i Polen. Vi ska leverera ett tydligt värde till våra kunder samt vara prisvärda och nytänkande med hög kvalitet och hög servicegrad.

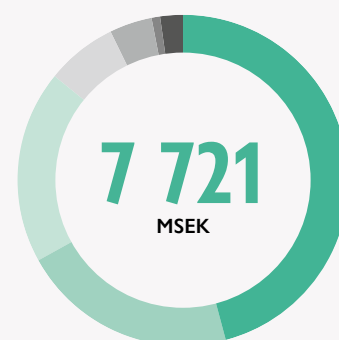
**Miljöansvar** Rätt servade och reparerade fordon ger minskade utsläpp till luft. Fordonet är helt och resurs-effektivt under sin livslängd.

**Socialt ansvar** Trygghet och säkra fordon. Rätt servade och reparerade fordon ger ökad trafiksäkerhet.

**Ekonomiskt ansvar** Garantier och rätt råd och service ger minskade kostnader för bilägaren.

#### Fördelat ekonomiskt värde<sup>1)</sup>

Mekonomen Group skapar med vår verksamhet ekonomiska värden som fördelas ut till våra intressenter.



- Leverantörer, reservdelar & tillbehör 51%
- Leverantörer, övriga varor & tjänster 21%
- Medarbetare 20%
- Samhälle 6%
- Aktieägare 0%
- Långivare, finansiella samarbetspartners -1%
- Behålls i verksamheten 3%

<sup>1)</sup> Intäkter minus av- och nedskrivningar, totalt 7 721 MSEK.

# MARKNADSÖVERSIKT

Främsta drivkrafterna på eftermarknaden för personbilar och lätta lastbilar är antal bilar på vägarna och hur långt de körs. Norden är en mogen och konsoliderad marknad med en årlig tillväxt på 1–2 procent, medan den polska marknaden är fragmenterad och växer med cirka 4 procent årligen. Eftermarknaden för bildelar och verkstadstjänster påverkas främst av antalet bilar äldre än fyra till fem. Det är då förslitningen av bildelarna börjar och behöver lagas eller bytas ut.



## Trender som påverkar eftermarknaden för personbilar och lätta lastbilar

De globala makrotrenderna – från ökad digitalisering till ökade krav och initiativ för ett hållbart samhälle – förändrar förutsättningarna på eftermarknaden för personbilar och lätta lastbilar även om utvecklingen hittills inte varit lika stark som i många andra branscher. En god förståelse för hur förändringarna påverkar våra verkstäders och bilägares behov i kombination med en god anpassningsförmåga är en förutsättning för att vara en stark aktör även i framtiden. En trend på den europeiska eftermarknaden för personbilar och lätta lastbilar är att förvärva aktörer för att ta tillvara på synergieffekter, vilket Mekonomen Groups förvärv av FTZ och Inter-Team är lyckade exempel på. Olika länder har kommit olika långt i konsolideringen där den nordiska marknaden ligger långt framme medan den polska marknaden fortfarande är fragmenterad.

## Förändrade kundförväntningar och nya möjligheter att skapa mervärde

- Digitalisering - ökad transparens och enkelhet för både verkstäder och bilägare genom e-handel och mer rationell logistik för grossister.
- Värdet av big data och analysering – skraddarsydda kunderbjudanden och effektivare logistik i branschen.
- Framtida bilflottor – nya kundbehov genom bilpooler och andra former av bilägande skapar affärsmöjligheter.

## Nästa generation av fordon

- Elbilar - inkluderar färre rörliga delar och kräver ny kompetens i branschen.
- Ökad andel mjukvara i bilarna - kräver ny kompetens i branschen.
- Uppkopplade bilar - bättre förutsägelser för underhåll av bilen.

## Skiften i konkurrenskraft

- Nya aktörer etableras på marknaden.
- Ökad takt inom branschens konsolidering och integrering.

## Mekonomen Group väl positionerad för att dra nytta av marknadstrenderna

För Mekonomen Group är det strategiskt viktigt att ligga i framkant av utvecklingen i branschen och genom vår satsning på verksamhetsutveckling är vi väl positionerade för att dra nytta av de rådande trenderna. Kärnan i vår verksamhet är de attraktiva verkstadskoncepten, ett brett reservdelssortiment samt en effektiv logistik och distribution. Kärnaffären är i hög grad digitaliserad. Omkring 80 procent av vår försäljning sker genom digitala kanaler, främst genom de digitala reservdelskatalogerna. Utvecklingen av nya tjänster och lösningar, utöver en väl fungerande kärnaffär, är ett måste för att attrahera nya kunder och behålla befintliga kunder. Under 2018 har vi bland annat startat lanseringen av ny digital reservdelskatalog inom Mekonomen, påbörjat användningen av vårt toppmoderna och helautomatiska centrallager i Strängnäs, fortsatt vidareutbildningen av fordonstekniker och utökat vårt sortiment för att möta efterfrågan på service, delar och tillbehör till el- och hybridbilar. Vi ser stora möjligheter till konsolidering på den polska marknaden de närmaste åren, vilket skulle gynna Mekonomen Group som en aktiv aktör i denna utveckling.

# MEKONOMEN GROUPS POSITION PÅ HUVUDMARKNADERNA

## Danmark

Koncernbolaget FTZ är marknadsledande i Danmark, som är den mest konsoliderade marknaden där koncernen är verksam. Marknadsstorleken uppskattas till knappt 9 miljarder kronor och FTZ:s andel var under 2018 cirka 28 procent. Marknadstillväxten bedöms till cirka 1–2 procent årligen.

### 2018

Befolkning:	5,8 miljoner
BNP-tillväxt:	1,4%
Antal bilar:	2,5 miljoner
Tillväxt antal bilar:	2,6%
Andel bilar ≥4 år:	69%
Andel rena elbilar:	0,3%
Marknadsstruktur:	Hög konsolidering
Marknadsandel:	28%

#### Konkurrerande oberoende aktörer:

CAC Carl Christensen, Auto-G och AD Danmark, samt ett antal märkesaktörer.

## Norge

Den norska marknaden består av ett fåtal större aktörer där Mekonomen Group är marknadsledande genom koncernbolagen MECA, Mekonomen och Sørensen og Balchen. Den norska marknaden har den snabbaste utvecklingen i världen när det gäller omställning av bilflottan från fossildrivet till el. Marknadsstorleken uppskattas till drygt 8 miljarder kronor och Mekonomen Groups andel var under 2018 cirka 25 procent. Marknadstillväxten bedöms till cirka 1–2 procent årligen.

### 2018

Befolkning:	5,3 miljoner
BNP-tillväxt (Fastland-Norge):	2,2%
Antal bilar:	2,8 miljoner
Tillväxt antal bilar:	1,1%
Andel bilar ≥4 år:	82%
Andel rena elbilar:	7,1%
Marknadsstruktur:	Hög konsolidering
Marknadsandel:	25%

#### Konkurrerande oberoende aktörer:

Hellanor, Romnes och KG Knutson, samt ett antal märkesaktörer.

## Polen

Koncernbolaget Inter-Team är den fjärde största aktören på den fragmenterade polska marknaden som karaktäriseras av hög priskonkurrens. Marknaden består av en stor aktör och ett antal medelstora aktörer i samma storlek som Inter-Team. Marknadsstorleken uppskattas till cirka 39 miljarder kronor och Inter-Teams andel var under 2018 cirka 4 procent. Marknadstillväxten bedöms till cirka 4–5 procent årligen.

### 2018

Befolkning:	38,4 miljoner
BNP-tillväxt:	5,1%
Antal bilar:	22,5 miljoner
Tillväxt antal bilar:	3,9%
Andel bilar ≥4 år:	93%
Andel elbilar:	<0,1%
Marknadsstruktur:	Fragmenterad
Marknadsandel:	4%

#### Konkurrerande oberoende aktörer:

Inter-Cars, Moto-Profil, Auto Partner, Gordon och ELIT (ägs av Mekonomen Groups största aktieägare, LKQ Corporation).

## Sverige

Mekonomen Group är genom koncernbolagen MECA och Mekonomen marknadsledande på den konsoliderade svenska eftermarknaden. Den totala marknadsstorleken uppskattas till mellan 14–15 miljarder kronor och Mekonomen Groups andel var under 2018 cirka 15 procent. Marknadstillväxten bedöms till cirka 1–2 procent årligen.

### 2018

Befolkning:	10,2 miljoner
BNP-tillväxt:	2,3%
Antal bilar:	4,8 miljoner
Tillväxt antal bilar:	0,5%
Andel bilar ≥4 år:	81%
Andel elbilar:	0,3%
Marknadsstruktur:	Hög konsolidering
Marknadsandel:	15%

#### Största konkurrerande aktörer:

Autoexperten, AD Bildelar och BDS, samt ett antal märkesaktörer.

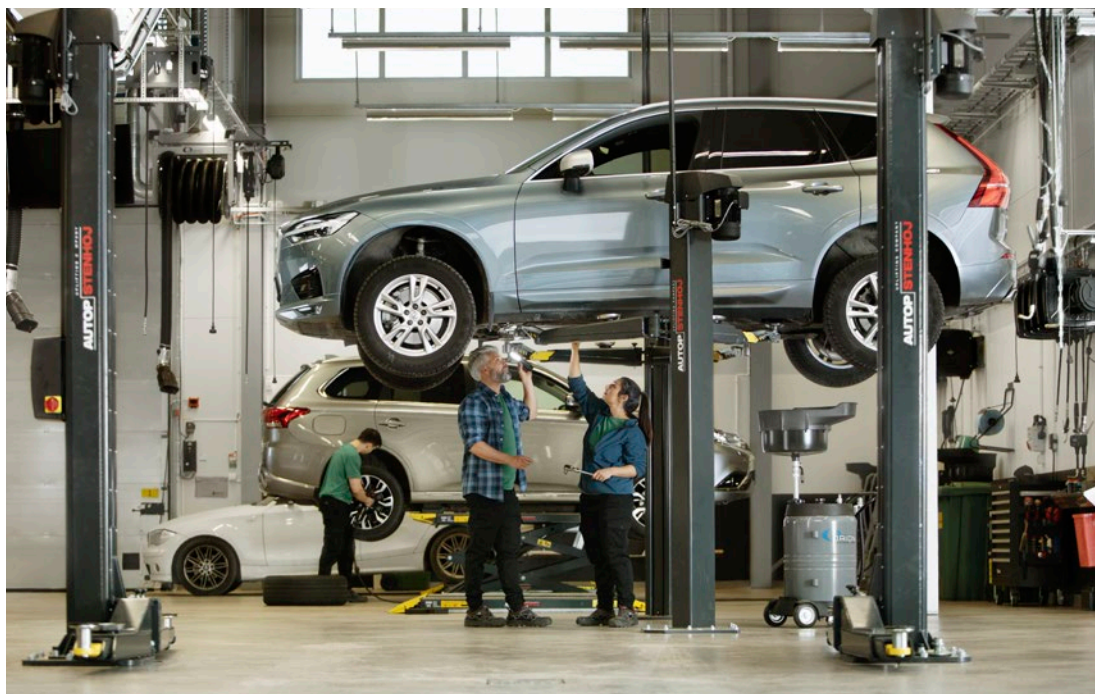
Mekonomen Group är marknadsledare på bolagets samtliga huvudmarknader i Norden och har en tydlig positionering på den polska marknaden.

Källa: SCB, SSB, Statistics Denmark, Statistics Poland och PSPA, förutom antagande om marknadsstorlek och marknadsandel som är bolagets egen.

# STRATEGI FÖR LÖNSAM TILLVÄXT

Mekonomen Groups övergripande strategi är att växa med god lönsamhet. Strategin grundar sig på de tre huvudområdena kundfokus, nyttjande av stordriftsfördelar och kontinuerlig utveckling av vår verksamhet för att kunna erbjuda våra kunder lösningar för ett enklare och mer prisvärt billiv.

Vi skapar långsiktig lönsam tillväxt genom att hela tiden anpassa vår affär utifrån kundernas behov och driva branschens utveckling framåt.



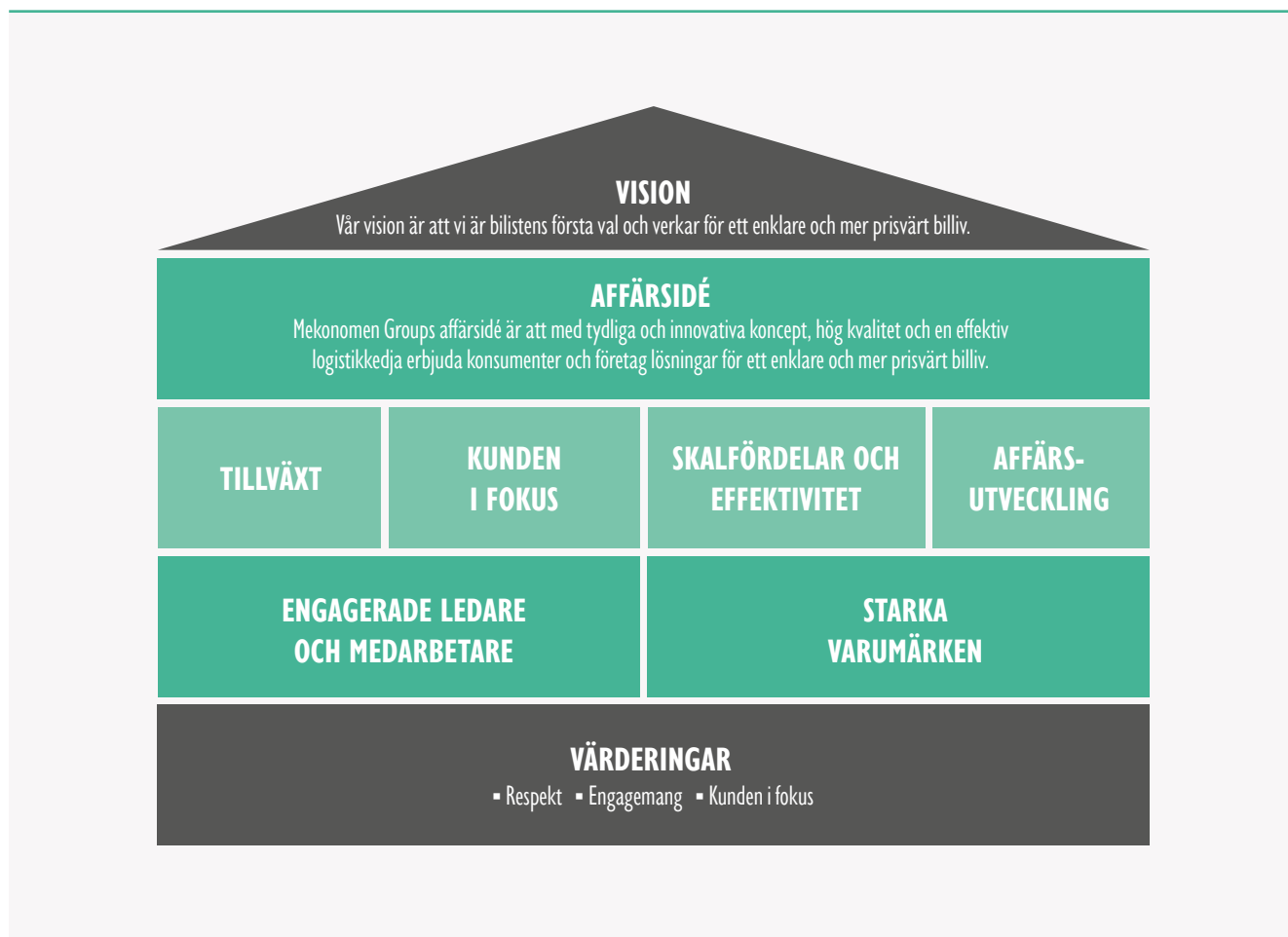
Strategin är den handlingsplan vi kontinuerligt arbetar efter för att fortsätta vara konkurrenskraftiga, nå våra långsiktiga mål och skapa värde för våra intressenter. Den tar sin utgångspunkt i våra främsta tillgångar som är engagerade medarbetare och differentierade verksamheter, varumärken och koncept. Koncernens verksamheter är uppbyggda ur starka individuella kulturer och värdegrunder, vilket är en styrka vi värnar om och ska behålla. Gemensamt för koncernen är att vi som företag och våra medarbetare agerar utifrån respekt, engagemang och kunden i fokus.

## Lönsam tillväxt

Mekonomen Groups främsta fokus är att generera lönsam försäljningstillväxt inom alla våra bolag. Vår strategi bygger på övertygelsen att vi genom bolagens differentierade koncept och varumärken har större

möjlighet att möta kundernas varierande behov. För att skapa lönsam tillväxt är det viktigt att vi kvalitetssäkrar kundupplevelsen och har ett prisvärt erbjudande. För att säkerställa en långsiktig hållbar tillväxt är det viktigt att vi är med och leder branschens utveckling av framtida produkt- och tjänsteerbjudanden.

Under 2018 blev försäljningstillväxten 33 (1) procent, starkt positivt påverkad av våra förvärvade verksamheter FTZ och Inter-Team. Exklusive FTZ och Inter-Team ökade försäljningen med 4 procent. Koncernens lönsamhet minskade under året och rörelsemarginalen uppgick till 5 (9) procent. Rörelsemarginalen påverkades negativt av generellt lägre marginaler i förvärvade Inter-Team än koncernen som helhet, initialt ökade kostnader i samband med förvärv, högre inköpskostnader och jämförelsestörande poster.



### Kundfokus

Kunden är alltid i fokus för Mekonomen Group. Med våra olika koncept vill vi attrahera bilägare till våra butiker och verkstäder, egenägda såväl som anslutna. Att vara lyhörda för vad bilägare efterfrågar och ligga i framkant av utvecklingen är avgörande för Mekonomen Groups framgång. Lika viktigt är att vara en god samarbetspartner till våra anslutna verkstäder. Det är framförallt genom värdeskapande för våra anslutna och egna verkstäder som vi själva kan bli framgångsrika. Ett av våra viktigaste fokusområden är därför att stödja verkstäderna för att tillsammans erbjuda mervärde, tillgänglighet, prisvärdhet och tillhandahålla lösningar för bilägarnas behov. Under 2018 har vi bland annat påbörjat implementeringen av branschens kvalitetsstandard, Godkänd Bilverkstad, i alla våra konceptverkstäder i Sverige. Vi utbildar kontinuerligt också fordonstekniker inom till exempel el- och hybridbilar och ny teknik för att kunna följa med i utvecklingen av det successivt ökade behovet av service och reparation av framtidens bilar.

### Stordriftsfördelar och effektivitet

Mekonomen Group har stor fördel av att vara en av de större aktörerna på eftermarknaden för bildelar och verkstadstjänster i norra Europa. Även om de olika koncernbolagen till stor del drivs som egna verksamheter har vi strategiskt fokus på att utnyttja våra

storleksfördelar och skapa en gemensam plattform inom områden där vi kan utvinna synergieffekter. Förvärvet av FTZ och Inter-Team under 2018 öppnar för ytterligare möjligheter. Vi får dels inköpsfördelar som ger oss större utrymme för konkurrenskraftiga erbjudanden till våra kunder, dels ger det oss potential att investera i framtidens kunderbidanden, logistik och stödsystem. Under året har vi arbetat intensivt med att färdigställa det framtida gemensamma centrallagret för MECA och Mekonomen i Strängnäs och påbörjat implementeringen av en ny e-handelsplattform.

### Affärsutveckling

I en allt mer föränderlig värld är det viktigt att vi är lyhörda och kontinuerligt utvecklar vår affär för att vara fortsatt framgångsrika. Sedan Mekonomen Group grundades i början av 1970-talet, då under namnet Bileko, har entreprenörskap, affärsutveckling och innovation varit starka kännetecken som är djupt rotade i företagskulturen – en kultur som än idag genomsyrar koncernen. Lika viktigt som att vi är innovativa och utvecklar nya produkter och tjänster till våra kunder är det för oss att ständigt utveckla vårt sätt att arbeta, exempelvis analysera och anpassa våra affärsstrukturer och affärsflöden. Under 2018 har exempelvis vi fortsatt utbilda fordonstekniker i våra anslutna verkstäder att hantera el- och hybridfordon. Ett annat strategiskt viktigt steg under året var att automationen i centrallagret i Strängnäs driftsattes.

**Entreprenörskap, affärsutveckling och innovation har kännetecknat koncernen i snart ett halvt sekel.**

# MÅL OCH MÅLUPPFYLLELSE

Mekonomen Groups övergripande mål är att utvecklas med god lönsamhet och därmed skapa värdetillväxt för aktieägarna.

## Omsättningsökning

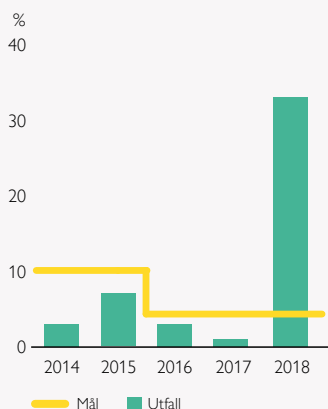
Målet är att årligen uppnå en omsättningsökning om minst 5 procent, som en kombination av organisk och förvärvad tillväxt.

### >5%

### Utfall

Under 2018 var omsättningsökningen 33 (1) procent, positivt påverkad av de förvärvade verksamheterna FTZ och Inter-Team. Försäljningen exklusive FTZ och Inter-Team steg med 4 procent, positivt påverkad av ett antal mindre förvärv, men negativt påverkad av tidvis svag efterfrågan på bildelar och verkstadstjänster under andra halvåret.

### Omsättningsökning<sup>1)</sup>



## Rörelsemarginal

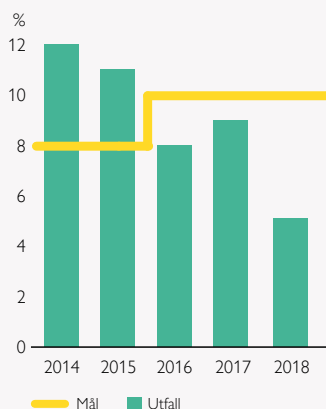
Målet är att årligen uppnå en rörelsemarginal som överstiger 10 procent.

### >10%

### Utfall

Rörelsemarginalen minskade till 5 (9) procent för 2018. Rörelsemarginalen påverkades negativt av generellt lägre marginaler i förvärvade Inter-Team än koncernen som helhet, initialt ökade kostnader i samband med förvärv, högre inköpskostnader och jämförelsestörande poster.

### Rörelsemarginal<sup>1)</sup>



## Soliditet

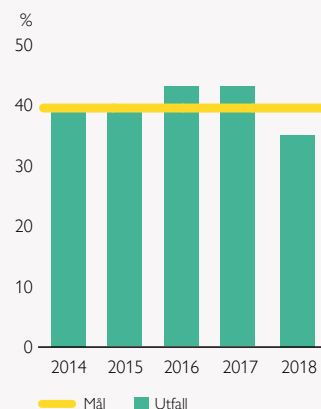
Målet är att soliditeten långsiktigt ej understiger 40 procent.

### >40%

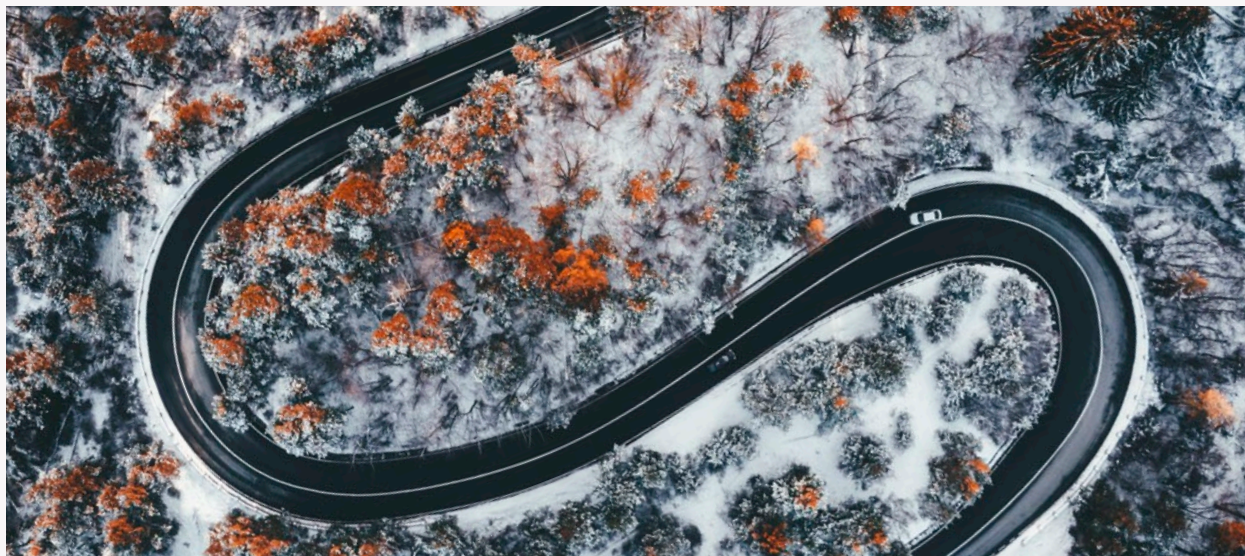
### Utfall

Soliditeten uppgick per den 31 december 2018 till 35 procent jämfört med 43 procent den 31 december 2017.

### Soliditet



<sup>1)</sup> Justerat mål från och med 2016.



## Nettoskuld/EBITDA

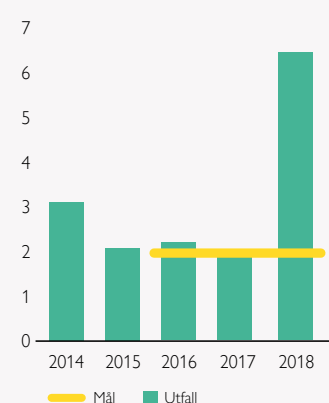
Målet är att nettoskuld/ EBITDA långsiktigt ej överstiger 2,0.

# <2,0

### Utfall

Nettoskuld/EBITDA blev 6,44 (2,03) för 2018. Ökningen beror huvudsakligen på en ökning av nettoskulden till 4 098 (1 444) MSEK hänförligt till förvärvet av FTZ och Inter-Team.

### Nettoskuld/EBITDA<sup>1)</sup>



## Utdelningsandel

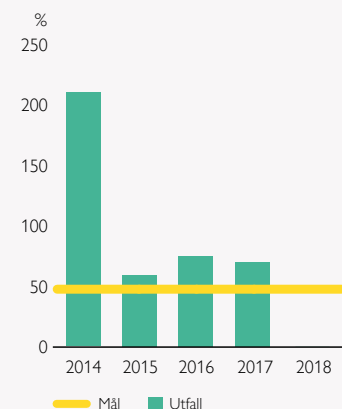
Styrelsens avsikt är att Mekonomen Group ska lämna utdelningar motsvarande minst 50 procent av resultatet efter skatt. Vid beslut om utdelningsförslag tas hänsyn främst till investeringsbehov, men även till andra faktorer som styrelsen anser vara av betydelse.

# >50%

### Utfall

Styrelsen föreslår ingen utdelning för 2018 (4,46 kronor per aktie 2017). Hänsyn har tagits till hur det bäst prioriteras mellan bolagets mål att minska skuldsättningen och betala utdelningar. Styrelsen fortsätter att stödja det långsiktiga målet att minst 50 procent av resultat efter skatt ska delas ut.

### Utdelningsandel



## Ansvarsfulla inköp

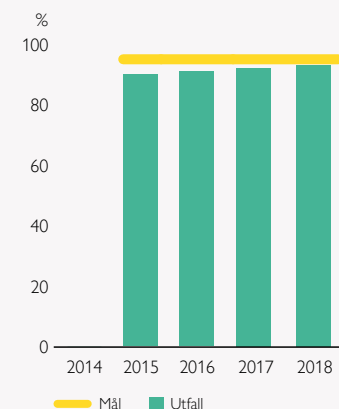
Målet är att huvudleverantörer av produkter som står för 95 procent av koncernens inköpsvolym har undertecknat avtalsklausul om efterlevnad av FN:s Global Compact år 2020.

# >95%

### Utfall

Huvudleverantörer av produkter som står för över 93 (92) procent av våra inköp har skrivit under vår avtalsklausul eller uppvisat motsvarande egen policy.

### Ansvarsfulla inköp<sup>2)</sup>



<sup>1)</sup> Nytt mål från och med 2016.

<sup>2)</sup> Målet omfattar avtal i Mekonomen Group exklusive FTZ och Inter-Team. FTZ och Inter-Team blev en del av Mekonomen Group under tredje kvartalet 2018. Målet kommer att uppdateras under 2019.

# RISKER OCH OSÄKERHETSFAKTORER

Mekonomen Groups verksamhet är liksom all affärsverksamhet förenad med risker som i varierande omfattning kan påverka koncernen och våra intressenter. En väl avvägd riskhantering kan tillföra värde och affärsnytta, samtidigt som risker som inte hanteras effektivt kan leda till skador och förluster.

Mekonomen Group kartlägger löpande koncernens risker, där styrelsen bär det yttersta ansvaret för koncernens riskhantering. För beskrivning av styrelsens riskbedömning se avsnittet Styrelsens rapport om intern kontroll avseende den finansiella rapporteringen i bolagsstyrningsrapporten. Att kontinuerligt identifiera och utvärdera risker är en naturlig och integrerad del av verksamheten för att proaktivt kunna kontrollera, begränsa och hantera prioriterade risker.

## Marknad och konkurrenser

### Minskad totalmarknad

**Beskrivning:** Eftermarknaden för personbilar och lätta lastbilar är i första hand beroende av antal bilar i bilparken och det antal mil som bilarna körs. De senaste åren har uppvisat en stabil ökning av antalet bilar och antalet körda mil på våra huvudmarknader. En minskning av antalet bilar och körda mil skulle påverka Mekonomen Groups verksamhet negativt. Att reservdelarnas kvalitet och livslängd ökar över tid kompenseras av att delarna blir dyrare och bilarnas livslängd ökar.

**Hantering:** Mekonomen Group arbetar kontinuerligt med att säkra styrkan i koncepten och att hålla en hög innovationstakt för att behålla eller öka vår försäljning, även på en sjunkande marknad. Den geografiska expansionen under 2018 genom förvärv av FTZ och Inter-Team gör Mekonomen Group mindre känslig för hur marknaden utvecklas i ett enskilt land.

### Större andel elbilar

**Beskrivning:** Sverige och framförallt Norge är två länder där transformeringen till fossilfria motoralternativ har kommit längst, där andelen rena elbilar stod för 2,8 procent av totala bilflottan i slutet av 2018. En sammanvägd andel på alla våra huvudmarknader Danmark, Norge, Polen och Sverige, var 0,7 procent. Övergången till nya motoralternativ innebär att branschen successivt behöver anpassas för att möta kundernas efterfrågan. Dock krävs en signifikant ökning av antalet elbilar från dagens nivå för att ha en väsentlig effekt på vår totala marknad.

**Hantering:** För att framtidsäkra våra anslutna verkstäder att vara elbilsägarnas första val har vi sedan år 2016 successivt anpassat verkstäderna, främst i Norge, till att kunna ta emot laddbara bilar. Till exempel utbildas fordonsteknikerna inom el- och hybridfordon genom våra egna utbildningscenter. Utvecklingen går olika fort i på våra huvudmarknader och fordonsteknikerna utbildas i den takt som vi ser att efterfrågan ökar. Vi utökar även vårt sortiment med reservdelar och tillbehör för elbilar i takt med att efterfrågan ökar.

### Konkurrens

**Beskrivning:** Konkurrenterna avseende bildelsförsäljning till verkstäder är stor. Sortimentet hos de största aktörerna inom den märkesberoende handeln, Mekonomen Group inkluderad, täcker de flesta bilmärkena. Därutöver konkurrerar även ett antal mindre aktörer; digitala aktörer och märkesbundna aktörer på marknaden. På tillbehörssidan konkurrerar Mekonomen Group med ett stort antal aktörer, däribland detaljhandel, bensinstationer, dagligvaruhandeln och e-handelsaktörer. En signifikant ökad konkurrens från en eller flera aktörer kan medföra en risk för minskade marknadsandelar för Mekonomen Group.

**Hantering:** Verksamheterna inom Mekonomen Group har ett starkt kundfokus och ser kontinuerligt över och säkerställer ett konkurrenskraftigt kunderbjudande både till verkstadskunder och till bilägare. Då omkring 80 procent av Mekonomen Groups försäljning sker digitalt är investeringar i vårt e-handelserbjudande av stor vikt. Under 2018 har lanseringen av ny digital reservdelskatalog fortsatt inom vårt Mekonomen-koncept. Katalogen bygger på nästa generations e-handelsplattform och erbjuder nya möjligheter till ökad inköpslojalitet och andra mervärden för våra verkstadskunder, andra företagskunder och i förlängningen till konsument.

### Produktutbud och tjänster

**Beskrivning:** Mekonomen Groups långsiktiga framgång är bland annat beroende av förmågan att anpassa sig till kundernas behov, förändrade branschkrav och att introducera nya attraktiva produkter och tjänster, samtidigt som man bibehåller en konkurrenskraftig prissättning. För att upprätthålla sin konkurrenskraft måste Mekonomen Group förutse kundernas behov och köpa in respektive utveckla produkter och tjänster som accepteras av dess kunder. Mekonomen Group är även föremål för produktansvar om inte produkterna fungerar som förväntat eller är defekta.

**Hantering:** Mekonomen Group's ambition är att leda branschens utveckling av framtida produkt- och tjänsterbjudanden. Vi investerar centrala och lokala resurser för att förutse och förstå framtidstrender. För att även framåt erbjuda våra kunder en konkurrenskraftig och prisvärd kundupplevelse anpassar vi kontinuerligt vårt produkt- och tjänsteutbud och våra interna processer. Vi säkrar vårt produktansvar genom inköpsavtal med leverantörer inom fordonsindustrin och genom noggranna kvalitetskontroller av våra egna varumärken, kompletterat med ett koncernövergripande försäkringskydd.

### Brist på fordonstekniker

**Beskrivning:** Det råder brist på fordonstekniker på marknaden, vilket påverkar Mekonomen Groups anslutna och egna verkstäder. Bristen på fordonstekniker med relevant utbildning och erfarenhet kan på sikt utgöra en faktor som begränsar möjligheterna till fortsatt tillväxt i branschen eller genom ökade personalkostnader minskar lönsamheten.

**Hantering:** Med starka varumärken och koncept, våra utbildningscenter och det egna gymnasieprogrammet ProMeister Education i Sverige arbetar vi kontinuerligt med att attrahera personer till fordonstekniska yrket. Samtidigt bidrar vi till att höja kompetensnivån bland befintliga och nya fordonstekniker. Vi erbjuder även våra anslutna verkstäder bemannings- och rekryteringstjänster.



## Verksamhetsrisker

### Medarbetare

**Beskrivning:** Mekonomen Groups framgång är beroende av förmågan att attrahera, behålla och utveckla engagerade ledare och medarbetare. Vi arbetar för mångfald och likabehandling av alla medarbetare. Med olika kompetenser och erfarenheter hos medarbetarna ska vi spegla mångfalden hos våra kundgrupper och på så sätt utveckla vårt kunderbjudande. En god fysisk och psykosocial arbetsmiljö och goda sociala förhållanden är grundläggande för våra medarbetare. Om Mekonomen Group inte attraherar relevant kompetens eller att missförhållanden råder på arbetsplatsen kan det påverka koncernens verksamhet och resultat negativt.

**Hantering:** Vi tror att engagerade medarbetare och ledare skapar effektivitet och ökad försäljning. En viktig förutsättning för engagemang är en tydlig riktning för koncernen och tydligt uppdrag för våra ledare och medarbetare. Arbetet med att identifiera, analysera och minimera arbetsmiljörisiker i verksamheten sker på alla nivåer i koncernen. Vår Code of Conduct (uppförandekod), whistleblowingssystem, arbetsmiljöpolicy, tillsammans med medarbetarsamtal, medarbetarundersökningar och löpande dialog identifierar missförhållanden, oegentligheter och andra riskområden. Se även sid 26-28.

### IT

**Beskrivning:** Inom företaget finns en stor medvetenhet om att en samordnad IT-struktur inom vissa delar ger koncernen stora fördelar. Det innebär samtidigt större risker i form av till exempel driftstopp i koncernens system för order och lagerhantering och externt angrepp på IT-strukturen genom virus eller hackning, alternativt intrång och informationsstöld.

**Hantering:** Ett avbrott i systemen för order- och lagerhanteringen skulle påverka leveranserna till våra kunder negativt. För att säkra driften och förhindra avbrott i datakommunikationen används bland annat dubblerade anslutningar. För att minimera risken för externa angrepp på IT-strukturen skyddas Mekonomen Group av brandväggar och vi arbetar kontinuerligt med att uppdatera antiviruskydd, samt att analysera hot och risker. Mekonomen Group är anslutet till kreditinstituts regler avseende Payment card industry-data system security.

### Skada på centrallager eller regionlager

**Beskrivning:** En eventuell skada som till exempel brand eller teknisk störning vid något av koncernens central- och regionlager skulle medföra betydande negativa konsekvenser för bolagets försäljning och leveransmöjligheter till våra kunder som i sin tur kan skada koncernens rykte.

**Hantering:** Brandsäkerhet och skydd mot tekniska störningar är ett prioriterat område på alla våra anläggningar och stor vikt läggs vid ett förebyggande arbete. Koncernen har avbrottsförsäkringar om brand eller annan skada skulle uppstå som stör driften på våra anläggningar.

### Svinn och värdehanteringsrisker

**Beskrivning:** Koncernens verksamhet innefattar försäljning och lagerhållning av ett stort antal produkter, varav många anses stöldbegärliga. Koncernens verksamhet innefattar även kontanthantering vilket medför risk för stöld, såväl i butik som vid transporten av kontanter från butik till bank.

**Hantering:** Inom Mekonomen Group pågår kontinuerligt ett arbete för att motverka svinn, att definiera vad som är utskrotning, egen förbrukning och faktiska stöld. Arbetet har som utgångspunkt att det är viktigt att arbeta med alla delar av svinn, till exempel översyn av beställningsrutiner, leveranskontroller och upplökning av varor. Vad gäller värdehanteringsrisker strävar Mekonomen Group efter att ha samma nivå på lösningar för säkerhetstjänster, säkerhetssystem och värdehantering för samtliga bolag inom koncernen.

### Sammanslagning av centrallager

**Beskrivning:** Sammanslagning av koncernens två centrallager i Sverige pågår och investeringar har gjorts i Mekonomens centrallager i Strängnäs med en utbyggnad av en helautomatiserad del. Projektet fortgår enligt plan och automationen togs i drift under hösten 2018. Under 2019 ska MECAs centrallagerverksamhet successivt inkluderas. Vi ser stora strategiska vinster med sammanslagningen samtidigt som projektet är affärskritiskt och förenat med risker. Problem kan uppstå under överföring av MECAs verksamhet vilket leder till driftstopp eller till att projektet inte resulterar i de beräknade positiva effekterna.

**Hantering:** Vi värderar riskerna löpande under projektets gång. En projektorganisation ansvarar för att minimera risker och förseningar, samt att den möjliggör snabba åtgärder vid eventuella problem. Genom ett utökad arbete med masterdata och produktharmonisering säkerställer vi att vi har rätt sortiment i det nya lagret. Risker vid sammanslagningen minimeras genom en handlingsplan för olika scenarion som kan uppstå vid oförutsedda händelser.

### Miljörisiker

**Beskrivning:** Mekonomen Groups påverkan på miljö- och klimat, sker främst genom energianvändning i lokaler, transporter, samt avfalls- och kemikaliehantering. Om våra intressenter inte har förtroende för vårt miljöarbete kan verksamheten påverkas negativt. Eventuella överträdelser av regelverk skulle ha rättslig inverkan och skada våra varumärken. Ett gott miljö- och hållbarhetsarbete blir också en allt viktigare faktor för unga då de väljer arbetsgivare. Vår affär är i viss mån påverkad av väderförhållanden. Den varma sommaren 2018 fick flera av våra verkstadskunder att stänga under än längre tid än en normalvarm sommar vilket påverkade vår försäljning negativt.

**Hantering:** Våra egenägda verksamheter i MECA Sweden, MECA Norway samt Mekonomen Sweden har kommit längst i miljöarbetet. Dessa verksamheter arbetar systematiskt med miljöfrågor och har certifierade ledningssystem i enlighet med ISO 14001. Under 2019 kommer Mekonomen Group att analysera koncernens koldioxidutsläpp för att sedan sätta relevanta mål för att minska vår påverkan på klimatet. En mer utförlig beskrivning av vårt miljöarbete finns på sid 29-30.

### Leverantörsrisker

**Beskrivning:** Ett stort antal produkter och leverantörer hos ett företag är vanligtvis förknippat med ökade risker i form av till exempel kvalitet och leveranstid men även hållbarhetsrisker. Mekonomen Group lagerhåller mer än 100 000 artikelnummer på olika lager i koncernen och har tillgång till mer än 1 miljon artiklar för beställning. Därmed är kontroll och uppföljning av kvalitet på reservdelar och produktinnehåll samt kontroll av leverantörer i förhållande till korruption eller brott mot mänskliga rättigheter ett omfattande arbete hos oss.

**Hantering:** För att underlätta kontrollen av leverantörsledet och varuflödet styrs alla större inköpsavtal via Mekonomen Groups gemensamma inköpsorganisation. Inköp sker främst från europeiska leverantörer som även levererar till biltilverknarna. Leverantörer som står för över 93 procent av våra inköp har skrivit under vår klausul om efterlevnad av FN:s Global Compact eller uppvisat motsvarande egen policy. För mer information se sid 31.

## Finansiella risker

**Beskrivning:** Mekonomen Groups finansiella risker omfattar främst valuta-, kredit-, ränte- samt likviditetsrisker. Se not 35 för beskrivning av de finansiella riskerna. I bolagsstyrningsrapporten, på sid 46-47, finns en beskrivning av den interna kontrollen och riskbedömningen som syftar till att förebygga fel i den finansiella rapporteringen.

# KONCERNÖVERSIKT

Vi är övertygade om att kombinationen av differentierade verksamheter och koncept, samt en stark gemensam inköpsfunktion leder till att vi kan möta våra kunders behov med ett brett erbjudande, och att vi därmed skapar goda förutsättningar för lönsam tillväxt.



## FTZ

FTZ är den ledande bildelsdistributören på den danska marknaden med B2B-försäljning av reservdelar, förbrukningsvaror och verktyg till kundgrupper som verkstäder, bilåterförsäljare och andra grossister.



## Inter-Team

Inter-Team är en väletablerad bildelsdistributör på den polska fordonseftermarknaden med försäljning av reservdelar, förbrukningsvaror och verktyg till bilverkstäder, bilåterförsäljare, detaljister och andra grossister. Inter-Team driver exportaffär bland annat till Tyskland, Tjeckien och Ukraina.



## MECA

MECA är en ledande aktör på den svenska och norska eftermarknaden för reservdelar, verktyg och verkstadsutrustning. Försäljning sker primärt till B2B-kunder. Däribland till det egna verkstadskonceptet MECA Car Service, samarbetande verkstadskedjan Bosch Car Service, samt butiks- och bensinkedjan OKQ8.



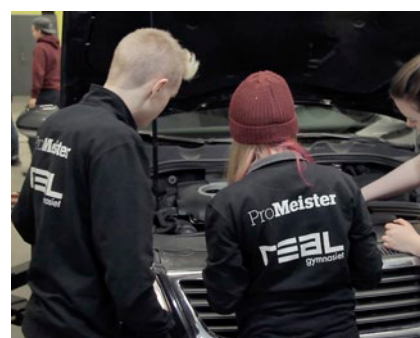
## Mekonomen

Mekonomens starka varumärke och koncept är väl förankrade på den svenska och norska marknaden. Genom butiker, e-handel och verkstadskoncepten Mekonomen Bilverkstad och MekoPartner erbjuds prisvärda helhetslösningar för både företag och konsumenter.



## Sørensen og Balchen

Sørensen og Balchen säljer reservdelar och biltillbehör samt driver butiks- och verkstadskonceptet BilXtra på den norska marknaden. Bildelsgrossisten är ledande inom biltillbehör för konsumenter via butiker och e-handel.



## Övriga affärsområden

Inom koncernen har vi startat upp eller investerat i verksamheter i syfte att bredda och komplettera vår kärnaffär. Koncernen är delägare i teknikföretaget Swedspot, e-handelsaktören Mekster samt den digitala bokningsportalen för verkstadstjänster, Lasingoo. Genom ProMeister Solutions utvecklar koncernen tjänster för professionella verkstäder och utbildar och rekryterar fordonstekniker.

# FTZ



## Marknadsledare i Danmark

FTZ etablerades 1962 och är sedan 2018 en del av Mekonomen Group.

Bolaget har ett nationellt nätverk av 49 butiker i Danmark, 2 butiker på Färöarna och ett centrallager i Odense. Det breda geografiska nätverket möjliggör snabba leveranser av produkter till verkstäderna.

FTZ har fyra verkstadskoncept med franchiseavtal under varumärkena AutoMester, HELLA Service-Partner, Din Bilpartner och CarPeople med totalt över 900 franchiseverkstäder. Genom de fyra verkstadskoncepten erbjuds kunderna differentierade produkter och tjänster med hög kvalitet.

Utöver sina egna franchisekoncept bedriver FTZ även samarbete med verkstadskedjan Bosch Car Service samt har ett bilåterförsäljarkoncept för begagnade bilar under varumärket 100 procent Autotjek.

FTZ är den ledande bildelsdistributören på den danska marknaden med B2B-försäljning av reservdelar, förbrukningsvaror och verktyg till kundgrupper som verkstäder, bilåterförsäljare och andra grossister.  
Hemsida: [www.ftz.dk](http://www.ftz.dk)

## Konkurrensfördelar i marknaden

Med en väl utvecklad logistik möter FTZ kundernas krav på tillgänglighet genom leveranser av reservdelar mellan 4-10 gånger per dag.

Bolagets kundhanteringssystem FTZ+ fungerar både som ledningssystem och affärssystem för verkstads-kunderna och utvecklas löpande för att möta kundernas behov på ett heltäckande digitalt verktyg för deras verkstadsdrift.

Genom en egen akademi utvecklas kompetens bland företagets medarbetare och verkstädernas fordons-tekniker löpande. Kompetensutveckling är strategiskt viktigt för att möta kundernas efterfrågan, utveckla bolaget utifrån nya trender i marknaden och bemästra ny teknik i takt med bilarnas teknikutveckling.

För att dra nytta av bolagets storlek samlas den gemensamma kunskapen i en kompetensbas där mekanikerna, via en hotline, erbjuds support för att lösa tekniska utmaningar.

## FTZ – nyckeltal 2018 och 2017

	2018 <sup>1)</sup>	2017
Nettoomsättning (extern), MSEK	1 088	-
EBITA, MSEK	50	-
Rörelseresultat (EBIT), MSEK	49	-
EBITA-marginal, %	5	-
Rörelsemarginal (EBIT-marginal), %	5	-
Antal butiker/varav egna	51/51	-
Antal AutoMester	423	-
Antal Din Bilpartner	136	-
Antal HELLA Service Partner	336	-
Antal CarPeople	26	-
Medelantal anställda <sup>2)</sup>	389	-

## Antal verkstäder FTZ:

# 921

<sup>1)</sup> FTZ ingår i denna rapport från 3 september 2018.

<sup>2)</sup> Medelantal anställda helåret 2018 är beräknat för perioden 3 september - 31 december 2018.

# INTER-TEAM



## Väletablerad aktör i Polen

Inter-Team grundades som ett familjeföretag 1989 i Polen. Bolagets huvudkontor ligger i Warszawa och centrallagret 40 km därifrån. Med ett starkt B2B-fokus levererar företaget ett brett utbud av reservdelar och verkstadsutrustning till kunder i Polen och dess grannländer.

Ständigt växande Inter-Teams försäljningsnätverk omfattar cirka 80 butiker rikstäckande och ett dotterbolag i Tjeckien.

De två verkstadskoncepten O.K. Serwis och Inter Data Service är Inter-Teams svar på de ökade förväntningarna på den polska marknaden. O.K. Serwis möter behoven hos professionella verkstäder som söker det bästa sortimentet, fullt marknadsföringsstöd och tillgång till de senaste utbildningsprogrammen. Inter Data Service är konceptet för de bilverkstäder som inte når upp till alla krav idag, men vill utvecklas med hjälp av stöd och råd.

Ungefär 70 procent av omsättningen genereras på hemmamarknaden, de återstående 30 procent kommer främst från Tjeckien, Tyskland, Slovakien och Ukraina.

**Inter-Team** är en väletablerad bildels-distributör på den polska fordonseftermarknaden med försäljning av reservdelar, förbrukningsvaror och verktyg till bilverkstäder, bilåterförsäljare, detaljister och andra grossister. Inter-Team driver exportaffär bland annat till Tyskland, Tjeckien och Ukraina.  
Hemsida: [www.inter-team.com.pl/](http://www.inter-team.com.pl/)

## Konkurrensfördelar i marknaden

Med sitt breda nätverk av butiker, professionella medarbetare och en djup kunskap om den krävande polska marknaden är Inter-Team en one-stop-shop för alla eftermarknadsaktörer.

Genom att äga alla sina butiker tar Inter-Team full kontroll över företagets värdeskedja. Investeringen i ett brett utbud av tjänster utgör verkligt värde för kunderna och skapar ytterligare tillväxtpotentialer. Inter-Teams tekniska akademi är ett utbildningscenter för fordonstekniker som erbjuder professionell och praktisk utbildning och det senaste kringunderhåll av bilar. Den tekniska hotlinjen löser fordonsteknikernas behov när det gäller snabb tillgång till olika fordonsutmaningar.

Mer än 15 års samarbete med asiatiska och europeiska leverantörer samt förståelse för marknadens förväntningar har bidragit till de egna starka produktvarumärkena. Kraft Automotive består av ett brett sortiment av bildelar för europeiska bilar, medan Sakura innehåller batterier för alla typer av bilar.

## Inter-Team – nyckeltal 2018 och 2017

	2018 <sup>1)</sup>	2017
Nettoomsättning (extern), MSEK	638	-
EBITA, MSEK	0	-
Rörelseresultat (EBIT), MSEK	-1	-
EBITA-marginal, %	0	-
Rörelsemarginal (EBIT-marginal), %	0	-
Antal butiker/varav egna	82/79	-
Antal O.K. Serwis	175	-
Antal INTER-DATA SERVICE	290	-
Medelantal anställda <sup>2)</sup>	449	-

Antal verkstäder  
Inter-Team:

# 465

<sup>1)</sup> Inter-Team ingår i denna rapport från 3 september 2018.

<sup>2)</sup> Medelantal anställda helåret 2018 är beräknat för perioden 3 september - 31 december 2018.

# MECA



## Stark position i Sverige och Norge

MECA grundades 1967 under namnet Malmö Bildetaljer och blev under 2012 en del av Mekonomen Group.

Inom MECA finns 85 butiker i Sverige och Norge som försörjer anslutna verkstadskunder med reservdelar, samt ett centrallager i Eskilstuna och ett regionallager i Gjøvik.

Bolagets varuförsörjning kommer i framtiden att drivas via koncernens nya automatiserade centrallager i Strängnäs, Bileko Car Parts. Lagret är under ombyggnation och kommer att fungera som ett gemensamt centrallager för Mekonomens och MECAs svenska verksamhet och fortsatt stödja regionlagret i Gjøvik.

MECA tillhandahåller verkstadskoncept för enskilda verkstäder som kan ansluta sig som medlemmar under varumärket MECA Car Service. MECA har även ett samarbete med verkstadskedjan Bosch Car Service i Sverige och Norge, samt samarbete med butiks- och bensinkedjan OKQ8 i Sverige.

## Konkurrensfördelar i marknaden

MECA erbjuder sina B2B-kunder hög tillgänglighet och effektiv distribution upp till fem gånger per dag.

**MECA** är en ledande aktör på den svenska och norska eftermarknaden för reservdelar, verktyg och verkstadsutrustning. Försäljning sker primärt till B2B-kunder. Däribland till det egna verkstadskonceptet MECA Car Service, samarbetande verkstadskedjan Bosch Car Service, samt butiks- och bensinkedjan OKQ8. Hemsida: [www.meca.se](http://www.meca.se), [www.meca.no](http://www.meca.no)

Verkstäder anslutna till MECA Car Service får tillgång till bland annat IT-lösningar, affärssystem, utbildning, tekniskt stöd, resultatnriktad marknadsföringsstöd samt snabba och exakta leveranser via MECAs distributionsnät. För att erbjuda bra service till kunderna ställer MECA krav på anslutna verkstäder att dela MECAs värderingar och leva upp till en hög kvalitetsnivå.

Utöver fokus på verkstadskunderna fokuserar MECA även på att förbättra erbjudandet till slutkunderna, bilägarna. Under 2018 initierades ett omfattande arbete för att utveckla verkstadskonceptet, erbjudandet och tydliggöra positioneringen för varumärket MECA.

MECA ska utöver att vara en leverantör vara en partner till verkstäderna och förstå slutkundernas behov. Genom att bygga värden i alla led skapas win, win, win - bra lösningar för slutkunden och lönsamhet för verkstäderna såväl som för MECA.

Som ett komplement till kärnaffären satsar MECA inom området Tunga fordon, med sortiment och utrustning för fordon över 3,5 ton.

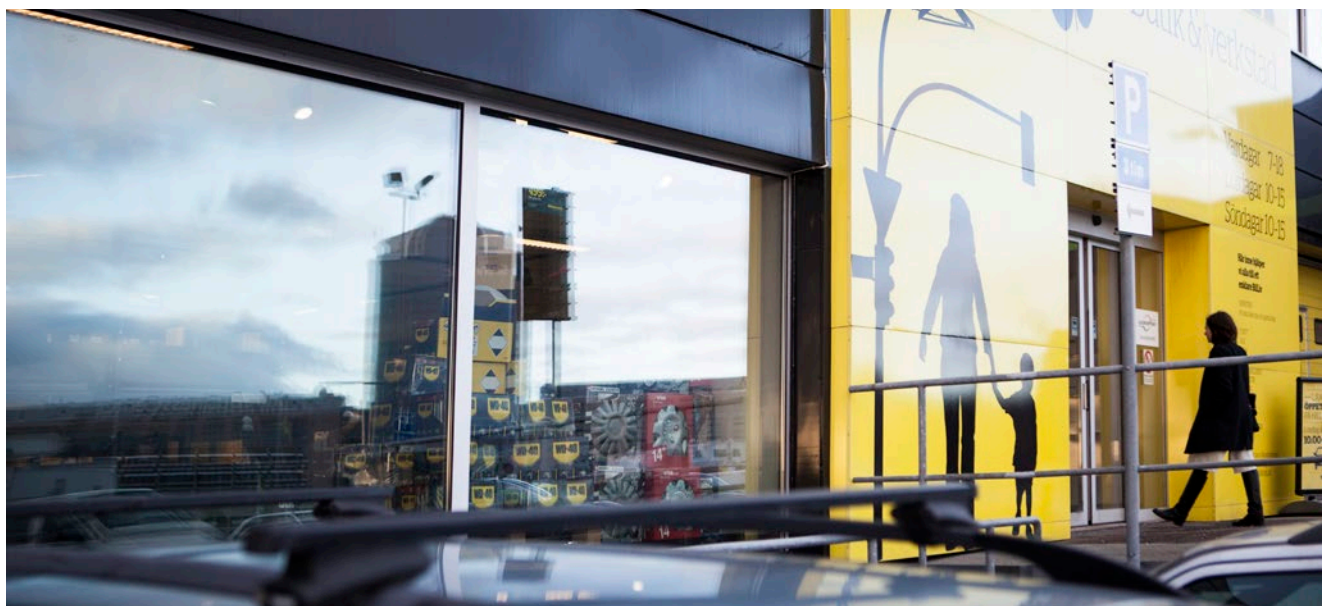
Antal verkstäder  
MECA:

**717**

## MECA – nyckeltal 2018 och 2017

	2018	2017
Nettoomsättning (extern), MSEK	2 008	1 907
EBITA, MSEK	260	273
Rörelseresultat (EBIT), MSEK	249	265
EBITA-marginal, %	13	14
Rörelsemarginal (EBIT-marginal), %	12	14
Antal butiker/varav egna	85/80	86/76
Antal MECA Car Service-verkstäder	717	722
Medelantal anställda	628	567

# MEKONOMEN



## Marknadsledare i Sverige och Norge

Mekonomen grundades 1973 under namnet Bileko. Bolaget bytte till namnet Mekonomen 1996.

Under varumärket Mekonomen finns drygt 170 butiker i Sverige, Norge och Finland samt ett centrallager i Strängnäs. Centrallagret i Strängnäs moderniseras med en ny automation och byter namn till Bileko Car Parts för att för i framtiden försörja både MECA och Mekonomen med reservdelar och tillbehör.

Mekonomen driver två verkstadskoncept under varumärkena Mekonomen Bilverkstad och MekoPartner. Mekonomen Bilverkstad är premiumkonceptet med högre krav på kvalitet och konceptefterlevnad. Hög kvalitet är viktig kravställning även inom MekoPartnerkonceptet däremot är MekoPartner inte lika formbundna till profilering eller efterlevnad av koncept.

## Konkurrensfördelar i marknaden

Mekonomenkonceptet erbjuder helhetslösningar för konsumenter och företag för ett enklare billiv. Tillgänglighet och hög kvalitet är ledord. Mekonomens

tjänster till sina verkstadskunder omfattar bland annat affärssystem och affärstöd för att förbättra verkstädernas lönsamheten, finansieringslösningar och marknadsföring. Kompetensutveckling av verkstädernas fordonstekniker är strategiskt för att bibehålla hög kompetens och utveckla kunskapen i linje med teknikutvecklingen hos biltillverkarna.

Bilägarna är trygga med att nybilsgarantin alltid gäller, de får tre års garanti på reservdelar och ett års assistansförsäkring efter genomförd service. Vid underhåll och reparationer används reservdelar av motsvarande originaldelskvalitet och arbetet utförs i enlighet med biltillverkarens specifikationer. Därtill finns en prisgaranti som innebär att kunden får den dubbla mellanskillnaden i prissänkning om denne hittar ett billigare service- eller reparationsalternativ till ordinarie pris hos en märkesbunden verkstad.

Kommande affärsutveckling i Mekonomen fokuserar på att bredda helhetserbjudandet ytterligare, närmast med bilvätt och bilglastjänster.

Antal verkstäder  
Mekonomen:

945

## Mekonomen – nyckeltal 2018 och 2017

	2018	2017
Nettoomsättning (extern), MSEK	2 684	2 683
EBITA, MSEK	295	325
Rörelseresultat (EBIT), MSEK	290	313
EBITA-marginal, %	11	12
Rörelsemarginal (EBIT-marginal), %	11	11
Antal butiker/varav egna	172/143	175/145
Antal Mekonomen Bilverkstad	721	746
Antal MekoPartner	224	236
Medelantal anställda	939	955

**Mekonomens** starka varumärke och koncept är väl förankrat på den svenska och norska marknaden. Genom butiker, e-handel och verkstadskoncepten Mekonomen Bilverkstad och MekoPartner erbjuds prisvärda helhetslösningar för både företag och konsumenter. Hemsida: [www.mekonomen.se](http://www.mekonomen.se), [www.mekonomen.no](http://www.mekonomen.no), [www.mekonomen.fi](http://www.mekonomen.fi)

# SØRENSEN OG BALCHEN



## Ledande aktör på biltillbehör i Norge

Sørensen og Balchen grundades 1904 som en bildels-grossist och importör av bilar. Sedan 1992 fokuserar bolaget endast på reservdelsdistribution och butik- och verkstadskoncept. Sørensen og Balchen blev en del av Mekonomen Group under 2011.

Bolagets butik- och verkstadskoncept drivs under varumärket BilXtra. Bolaget har drygt 60 butiker med ett centrallager i Oslo.

Verkstäder under BilXtra-varumärket drivs i huvudsak genom franchiseavtal och konceptet har ett starkt lokalt fokus, med styrning på kvalitetskrav, konceptefterlevnad och ett gemensamt grundsortiment. Primärt köper verkstäderna in varor från Sørensen og Balchen genom BilXtras butiks nät, som även inkluderar Mekonomen Groups egna varumärken ProMeister och Carwise.

Försäljning av reservdelar och biltillbehör till bilägare sker genom butik och via e-handel.

## Konkurrensfördelar i marknaden

Sørensen og Balchen har ett starkt fokus på och är marknadsledande inom biltillbehör till konsumenter i Norge. Bolaget står för störst andel biltillbehörs-försäljning bland koncernens bolag, däribland av koncernens egna tillbehörssortiment Carwise.

Genom erbjudandet BilXtra Service har BilXtra tagit över bensinstationernas roll när det kommer till att hjälpa bilägare som behöver snabb hjälp med bilen. Butikerna fungerar som pitstop för bilägarna om får hjälp att byta vindrutetorkare, byta lampor, installera takbox, installera bilbarnstol eller tvätta bilen.

Antal verkstäder  
BilXtra:

# 258

**Sørensen og Balchen** säljer reservdelar och biltillbehör samt driver butiks- och verkstadskonceptet BilXtra på den norska marknaden. Bildelsgrossisten är ledande inom biltillbehör för konsumenter via butiker och e-handel. Hemsida: [www.sogb.no](http://www.sogb.no), [www.bilxtra.no](http://www.bilxtra.no)

## Sørensen og Balchen – nyckeltal 2018 och 2017

	2018	2017
Nettoomsättning (extern), MSEK	739	778
EBITA, MSEK	107	120
Rörelseresultat (EBIT), MSEK	106	120
EBITA-marginal, %	14	15
Rörelsemarginal (EBIT-marginal), %	14	15
Antal butiker/varor egna	64/36	68/39
Antal BilXtra verkstäder	258	258
Medelantal anställda	256	253

# MEKONOMEN GROUP — EN DEL AV SAMHÄLLET

Mekonomen Groups verksamhet påverkar våra kunder, ägare, medarbetare, leverantörer och miljön. Som branschens ledande aktör har vi ett särskilt ansvar vad gäller hållbarhet. Hållbarhet ska vara en integrerad del i vår affärsverksamhet och skapa värde för bolaget och våra intressenter.

Mekonomen Group har signerat FN:s Global Compacts principer om mänskliga rättigheter, arbetsvillkor, miljö och antikorrupktion.

WE SUPPORT



Transporter av människor och varor är nödvändigt och här har Mekonomen Groups verksamhet en viktig roll. Genom service, underhåll och reparationer kan fordonet drivas så effektivt som möjligt under dess livslängd. Vår verksamhet bidrar till att de fordon som rullar är så bränsleeffektiva som möjligt. Rätt underhåll och service av bilar gör att trafiksäkerheten ökar på våra vägar.

Transportsektorn håller på att ställa om från att använda fossila drivmedel till biodrivmedel och el samt till ökad automatisering. Bilägare behöver kunna serva och reparera sina fordon oavsett hur de drivs. Som branschens ledande aktör har Mekonomen Group en viktig roll i omställningen till ett mindre fossilberoende samhälle.

Utöver att våra produkter och tjänster genererar värde skapar vi även arbetstillfällen för anställda och leverantörer samt betalar skatt.

Vi är beroende av våra medarbetare. Som arbetsgivare finns vi i Sverige, Norge, Danmark, Finland och i Polen, i vissa övriga delar av Europa samt i Hong Kong. I en föränderlig värld är rätt kompetens viktig för oss. Det handlar om att upprätthålla och utveckla kompetensen hos befintliga medarbetare. Vi behöver säkerställa att möjligheter finns till kompetensutveckling för personal i våra anknutna verkstäder. Dessutom ska vi främja utvecklingen av framtida kompetens inom verkstadsområdet.

Vi arbetar för att minska vår verksamhets påverkan på miljön främst inom områdena kemikalier, avfall och energi- och bränsleförbrukning.

Vi köper reservdelar och tillbehör från leverantörer främst i Europa, men också i Asien. Därför är hållbarhetsarbetet i leverantörskedjan centralt för oss.

Läs mer om hållbarhet i affärsmodellen på sid 6–7 och väsentlighetsanalysen på sid 91.

Genom förvärven av bolagen FTZ i Danmark och Inter-Team i Polen under tredje kvartalet 2018 blev dessa en del av Mekonomen Group. Vår nuvarande målbild inom hållbarhetsområdet gäller fram till 2020. Med anledning av detta och förvärven kommer koncernens strategi och målbild att ses över under 2019.

<sup>1)</sup> Med anledning av ändrade mätmetoder har den tidigare mätningen Employee Satisfaction Index (ESI) utgått. Istället mäts index för engagerade medarbetare och ledarskap. Nya mål sattes 2018.

## ”VI SKA LIGGA I FRAMKANT NÄR DET KOMMER TILL HÅLLBARHET I VÅR BRANSCH”

### Styrning av hållbarhetsarbetet

Ansvar för det strategiska hållbarhetsarbetet inklusive mål och uppföljning ligger hos koncernledningen där direktör för Juridik och Hållbarhet ingår. För att ytterligare stärka koncernens strategiska hållbarhetsarbete anställdes en hållbarhetschef under 2018. Styrelsen följer upp arbetet genom koncernledningens avrapportering. Det operativa arbetet drivs av chef eller vd för respektive segment i samarbete med ansvariga för miljö och kvalitet inom respektive koncernbolag. Mekonomen Group har signerat FN Global Compacts principer om mänskliga rättigheter, arbetsvillkor, miljö och antikorrupktion.

### Målbild fram till 2020

1. Möjliggöra rekrytering av 500 fordonstekniker.
2. Engagerade medarbetare 82 (EI) och ledarskap (LSI) 85<sup>1)</sup>.
3. 35 procent kvinnor i ledande positioner.
4. 95 procent av koncernens fordonstekniker deltar årligen i ProMeister Academy-utbildningar.
5. Alla medarbetare har genomgått utbildning i koncernens Code of Conduct (uppförandekod), whistleblowing-funktion och korrupsionspolicy.
6. Leverantörer som står för 95 procent av koncernens inköpsvolym har undertecknat FN:s Global Compact.



## DE GLOBALA MÅLEN OCH MEKONOMEN GROUP

FN:s medlemsländer har antagit 17 globala mål för en hållbar utveckling som ska uppfyllas till 2030. Målen ska bland annat bidra till att avskaffa extrem fattigdom, minska ojämlikheter och orättvisor i världen, främja fred och rättvisa samt lösa klimatkrisen.

Mekonomen Groups verksamhet bidrar till och påverkar många mål och delmål antingen direkt eller indirekt i exempelvis leverantörskedjan. Under 2018 gjordes en analys av vilka mål som är mest relevanta för koncernen. Analysen kompletterar tidigare väsentlighetsanalys och utgör en plattform för koncernens vidareutveckling av hållbarhetsarbetet (läs mer om väsentlighetsanalysen på sid 91).



### FN:s Globala Mål 7.

**Säkerställa tillgång till ekonomiskt överkomlig, tillförlitlig, hållbar och modern energi för alla**

Rätt underhåll och service av fordon minskar energianvändningen. För bilägare är det centralt att kunna serva och reparera sitt fordon oavsett hur det drivs.

Vi möjliggör för bilägare att serva och reparera sina fordon oavsett om de drivs med fossila drivmedel, biodrivmedel eller el. Genom att utveckla våra tjänster och produkter till den ökade andelen fordon som drivs med alternativa drivmedel bidrar vi till en omställning i samhället.

Internt arbetar vi med att minska vår energianvändning i lokaler och minskad drivmedelsanvändning.



### FN:s Globala Mål 8.

**Verka för varaktigt, inkluderande och hållbar ekonomisk tillväxt, full och produktiv sysselsättning med anständiga arbetsvillkor för alla**

Vårt övergripande mål är att utvecklas med god lönsamhet och därmed skapa värdetillväxt för aktieägarna.

En god lönsamhet innebär att vi kan fortsätta verka och skapa arbetstillfällen samt bidra till samhället genom t.ex. inbetalning av skatter.

Som arbetsgivare har vi ett ansvar vad gäller t.ex. anställningsvillkor, arbetsmiljö, jämställdhet, mångfald och inkludering. Vår verksamhet utvecklas ständigt och det är därför centralt att våra medarbetare utvecklas för att kunna tillgodose kundernas behov och omvärldens förväntningar. Vi satsar också resurser på utbildning av blivande fordonstekniker för att öka utbudet av utbildad arbetskraft.



### FN:s Globala Mål 12.

**Säkerställa hållbara konsumtions- och produktionsmönster**

Ett rätt underhållet fordon bidrar till trafiksäkerheten och att fordonet har en så liten miljöpåverkan som möjligt under dess livscykel.

Vår verksamhet medför hantering av kemikalier. Vi tar ansvar för rätt märkning och hantering enligt gällande lagstiftning. Det avfall som uppkommer i vår värdekedja sorteras och återvinns. Vi rapporterar till myndigheterna enligt uppställda krav.

Vi påverkar genom vår leverantörskedja genom t.ex. rätt betalning och krav vad gäller mänskliga rättigheter, anställningsvillkor, miljöpåverkan i tillverkningsprocessen. Det finns i detta hänseende en koppling även till mål 8.



# SAMVERKAN MED VÅRA INTRESSENTER SKAPAR VÄRDE

Kunderna, som utgörs av företagskunder och privatpersoner, är våra viktigaste intressenter. För att upprätthålla förtroendet och utveckla företaget är dialogen med våra intressenter central. Mekonomen Group för löpande dialoger med kunder, medarbetare, ägare och investerare, leverantörer och samhälle.



## Kunder

Relationen mellan Mekonomen Groups verksamheter och våra kunder är avgörande oavsett om det handlar om företagskunder eller konsumenter. Kvalitet är en kritisk framgångsfaktor för en fortsatt positiv utveckling för bolaget, av våra produkter och vår service till våra kunder.

### Dialog och uppföljning:

Kontinuerlig dialog vid kundmötet, kundservice, genom konsumentundersökningar och kundnöjdhetsundersökningar, webb, nyhetsbrev samt i sociala medier.

### Frågor i fokus 2018:

Kundservicegrad, verkstadskvalitet, prisvärdhet och tillgänglighet, Godkänd Bilverkstad.

Att erbjuda en arbetsplats med möjlighet till kompetensutveckling och karriärvägar är grunden till att attrahera och behålla duktiga ledare och medarbetare.

Duktiga fordonstekniker i våra verkstäder är en förutsättning för att vara konkurrenskraftiga och leverera en bra kundupplevelse.

## Medarbetare

Våra medarbetare är en förutsättning för verksamhetens utveckling och framgång. Att de har rätt kompetens är avgörande för att få nöjda kunder. Vi har därför ett stort ansvar för att erbjuda en säker och utvecklande arbetsplats samt vara en attraktiv arbetsgivare för framtida kollegor.

### Dialog och uppföljning:

Årliga medarbetarsamtal och löpande dialog under året, medarbetarundersökningar, arbetsplatsträffar, intranät, nyhetsbrev, dialog med fackliga organisationer.

### Frågor i fokus 2018:

Fysisk och psykosocial arbetsmiljö, engagemang, ledarskap och utveckling, anställningsvillkor, möjlighet att påverka den lokala arbetsplatsen. Mångfald, jämställdhet och inkludering.

## Leverantörer

Mekonomen Group köper reservdelar och tillbehör främst från de stora europeiska leverantörerna inom fordonsindustrin. Genom vårt eget märke ProMeister har vi också leverantörer i Asien. Därtill har vi leverantörer av indirekt material och tjänster.

### Dialog och uppföljning:

Löpande möten, uppföljning under avtalstid och revisioner.

### Frågor i fokus 2018:

Produktkvalitet och säkerhet, underskrift och efterlevnad av principerna i FN:s Global Compact.

## Ägare och analytiker

Mekonomen Group är noterad på Nasdaq Stockholm. Mekonomen Groups övergripande mål är att utvecklas med god lönsamhet och därmed skapa värdetillväxt för aktieägarna.

### Dialog och uppföljning:

Årsstämma, års- och hållbarhetsredovisning, kvartalsredovisningar, kapitalmarknadsdagar, roadshows och enskilda möten med investerare och analytiker.

### Frågor i fokus 2018:

En långsiktig ekonomiskt hållbar utveckling, tillväxtpotentialer, styrning och transparens samt nyemission.

## Samhälle och myndigheter

Mekonomen Groups verksamhet medför miljöpåverkan från både verksamhet och produkter. Arbetsmiljön påverkas av t.ex. tunga lyft och användning av kemikalier. Dessa områden regleras av myndigheter varför en öppen och transparent dialog är viktig. För att öka tillgången till arbetskraft med rätt kompetens har koncernen startat ett samarbete med gymnasieskolor.

### Dialog och uppföljning:

Möten och samarbeten med branschorganisationer. Samarbeten med ideella organisationer och skolor. Dialoger med tillsynsmyndigheter avseende tillstånd och tillsyn (bl.a. inom miljö, arbetsmiljö, kemikaliehantering och brandskydd).

### Frågor i fokus 2018:

Godkänd Bilverkstad, utbildning och kompetens, uppfyllande av lagstiftning inom bl.a. miljö, arbetsmiljö, kemikalier och brandskydd.

# VI HAR ENGAGERADE OCH KOMPETENTA MEDARBETARE

Mekonomen Group arbetar för att erbjuda en utvecklande och säker arbetsplats. I koncernen finns en utpräglad kultur där kunden är i fokus. Engagemang och respekt för arbetsuppgifter, kollegor och vår omvärld är grunden till en framgångsrik utveckling för företaget.

## Vi har engagerade och kompetenta medarbetare

Engagerade ledare och medarbetare är en nödvändighet för att attrahera kunder, framtida medarbetare och utveckla företaget. Att erbjuda en arbetsplats med möjlighet till kompetensutveckling och karriärvägar är grunden till att attrahera och behålla duktiga ledare och medarbetare.

Det strategiska arbetet har letts av HR-direktören, som har varit medlem i koncernledningen, i samverkan med bolagens HR-chefer och HR-ansvariga. Dessa säkerställer att strategin implementeras i det operativa arbetet.

Koncernen genomför regelbundet medarbetarundersökningar. Den senaste genomfördes 2017 med ett resultat på medarbetarengagemang (EI) på 78 (75) och ledarskapsindex (LSI) på 77 (73)<sup>1,2)</sup>. Svarsfrekvensen var hög på 82%. Undersökningen visar att engagemanget hos cheferna är högt och att de har ett gott ledarskap. Samarbetet i arbetsgrupperna fungerar väl och möjligheten att påverka den egna arbetsituationen är god. Identifierade förbättringsområden är internkommunikation, uppföljning och feedback.

Resultatet diskuteras både koncernövergripande och inom respektive bolag. Varje grupp har utifrån sitt resultat utformat en unik handlingsplan.

Nästa medarbetarundersökning kommer att genomföras hösten 2019.

## En säker och sund arbetsmiljö

En god och säker arbetsmiljö är en strategiskt viktig del av Mekonomen Groups utveckling och för våra medarbetare. Koncernens arbetsmiljöarbete syftar till att skapa en fysiskt, psykiskt och socialt sund och utvecklande arbetsplats för alla medarbetare, där risker för arbetsskador och arbetsrelaterad ohälsa förebyggs. Koncernens syn på arbetsmiljöarbetet utgår från arbetsmiljöpolicyen.

### Engagerade medarbetare

# 78%

**Mål:** Engagerade medarbetare (EI) 82<sup>2)</sup>  
**Utfall:** 78 (75)<sup>1)</sup>

### Ledarskap

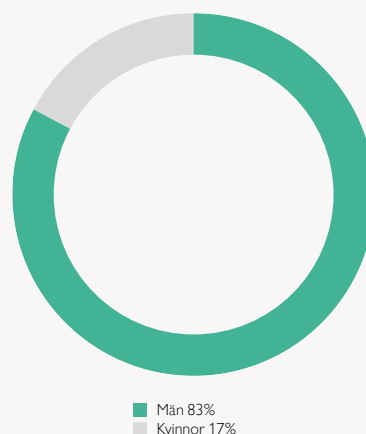
# 77%

**Mål:** Ledarskap (LSI) 85<sup>2)</sup>  
**Utfall:** 77 (73)<sup>1)</sup>

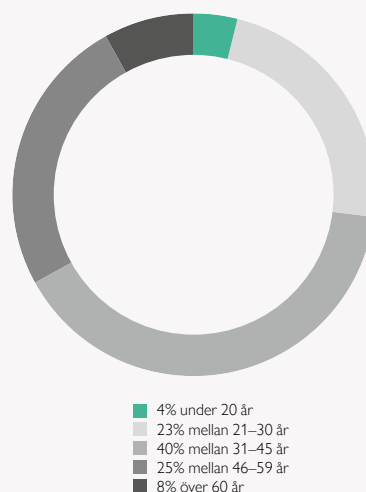
<sup>1)</sup> FTZ och Interteam ingår de ej i undersökningen då de förvärvades 2018.

<sup>2)</sup> Med anledning av ändrade mätmetoder har den tidigare mätningen Employee Satisfaction Index (ESI) utgått. Istället mäts index för engagerade medarbetare och ledarskap. Nya mål sattes 2018.

### Könsfördelning



### Åldersfördelning medarbetare





### Våra ledare och medarbetare får den utveckling som behövs

Vår verksamhet utvecklas ständigt för att möta kundernas och omvärldens krav och förväntningar. Kompetensutveckling sker hela tiden i det dagliga arbetet, genom möten och genom utbildningar. Vi uppmuntrar intern rörlighet och annonserar majoriteten av lediga tjänster internt. Intern rörlighet är ett sätt att utveckla både medarbetare och organisation. Intern rörlighet ger nya perspektiv samt möjligheter att lära av varandra.

Under året har Mekonomen Group genomfört en särskild satsning på det kommunikativa ledarskapet. Majoriteten av chefer och ledare har genomgått steg ett i utbildningen som fortsätter med steg två under 2019. Målet är att alla inom målgruppen ska ta del av satsningen.

I och med ikraftträdandet av GDPR har en intern webbaserad utbildning i två steg genomförts av samtliga medarbetare.

Under 2019 kommer ett gemensamt Learning Management System (LMS) att införas i koncernens nordiska verksamheter. Systemet inbegriper unika kompetensprofiler och utbildningspaket per befattning.

Mekonomen Sweden startade under 2018 en pilot för ett talangprogram för blivande ledare inom butiksvärksamheten. Syftet är att ta tillvara och utveckla kompetenta medarbetare inom företaget med förutsättningar och vilja att bli framtida ledare. MECA Sweden har haft ett tydligt medarbetarfokus i sitt strategiarbete. Genom budskapet "One MECA" understryks att vi blir starkare tillsammans. Ett inkluderande arbetsklimat där allas kompetens tas tillvara, oavsett var i organisationen man arbetar, är nödvändigt för MECAs fortsatta framgång.

### Vi säkerställer kompetensen hos verkstadsteknikerna

Vår kärnverksamhet är beroende av att vi stöttar anslutna verkstäder med utbildning av befintlig personal och av potentiella nya medarbetare. I takt med samhällets utveckling förändras tekniken i fordonen varför det är centralt att säkerställa rätt kompetens.

För befintliga verkstäder erbjuder vi via ProMeister Academy utbildning inom t.ex. teknik, kundservice och områden såsom el- och hybridbilar. Under året har drygt 4 000 utbildningsdagar hållits för fordonstekniker i Norge och Sverige inom ramen för ProMeister Academy. 75 procent av dessa utbildningsdagar genomfördes av verkstäder som är anslutna till våra koncept.

#### Kvinnor i ledande positioner

# 10%

**Mål:** 35% kvinnor i ledande positioner till 2020

**Utfall:** 10%

I de svenska gymnasieskolorna examineras för få fordonstekniker. Detta beror både på ett bristande intresse för yrket som sådant och på att utbildningen vid de traditionella fordonsprogrammen inte håller tillräckligt hög kvalitet.

Hösten 2017 tog Mekonomen Group ett första steg mot att modernisera bilden av mekanikeryrket genom att starta en egen gymnasieutbildning för blivande fordonstekniker i Stockholm och Lund. Programmet drivs i samarbete med skolaktören Lärande i Sverige. Utbildningen har nu ca 40 elever per årskurs.

För att höja intresset för mekanikeryrket samarbetar koncernen också med branschorganisationer och vi har ordnat med studiebesök för bl.a. arbetsförmedlingen för att visa hur det ser ut på en modern verkstad.

### Mångfald bidrar till ökad affärsnytta

Mekonomen Groups arbete med mångfald utgår från uppfattningen att människors olikheter bidrar till en attraktiv och dynamisk arbetsplats. Vi strävar efter att våra arbetsplatser ska spegla mångfalden hos våra kundgrupper och samhället i stort. Med medarbetare och ledare med olika erfarenheter och kompetenser har vi större möjligheter att tillgodose kundernas behov.

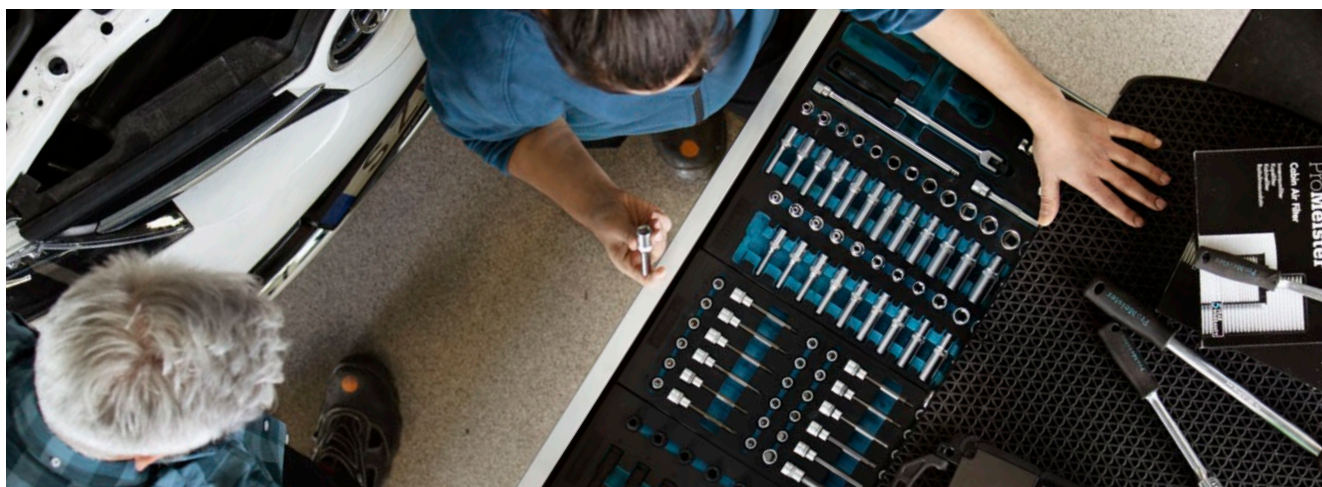
Mångfald är också viktigt för att skapa förnyelse och förändringar i en traditionell bransch. För oss handlar mångfald om värdet av olikheter hos våra medarbetare när det kommer till kön, etnicitet, ålder, utbildning och erfarenheter.

Att skapa en jämn könsfördelning i en traditionellt manlig bransch är en stor utmaning för oss. Andelen kvinnor inom Mekonomen Group är idag ca 17 procent. Vårt mål till år 2020 är att ha 35 procent kvinnor i ledande positioner. För att nå en jämnare fördelning finns tydliga processer vid rekrytering. Vi strävar efter att identifiera både kvinnliga och manliga slutkandidater vid tillsättandet av tjänster och använder kompetensbaserade rekryteringstester vid anställning.

ProMeister Solutions, som stöttar verkstäderna med rekrytering, deltar i projektet Dubbel Yrkesutbildning, som är ett samarbete mellan Malmö stad, Sydsvenska Industri- och Handelskammaren, Arbetsförmedlingen och Region Skåne. ProMeister Solutions samarbetar även med Äntligen Jobb, som utvecklats i samarbete med Tillväxtverket, för att finna en snabbare väg till anställning för nyanlända.

Nyckeltal medarbetare se sid 92.

# VI HAR ETT AFFÄRSETISKT FÖRHÅLLNINGSSÄTT



## Code of Conduct

Mekonomen Groups Code of Conduct (uppförandekod) ger vägledning för hur vi ska agera och bemöta varandra och våra intressenter. Koden anger bland annat hur Mekonomen Group och våra medarbetare ska agera vad gäller bl.a. mänskliga rättigheter, arbetsförhållanden, yttre miljö och antikorrupktion. I uppförandekoden finns också information om koncernens whistleblowing-system. Code of Conduct beslutas av styrelsen och har översatts till samtliga nordiska språk utöver engelska. En översyn görs årligen och eventuella uppdateringar kommuniceras till samtliga medarbetare via mail samt publiceras på intranätplattformar och den externa webbplatsen mekonomen.com.

Under 2018 påbörjades ett större arbete med att uppdatera koncernens Code of Conduct. Arbetet kommer att slutföras under 2019 och koden kommer att omfatta samtliga bolag och anställda inom Mekonomen Group. Som en del av implementeringen kommer också en webbaserad utbildning att tas fram.

## Antikorrupktion

Korrupktion är inte geografiskt begränsad även om risken anses högre på vissa marknader och inom vissa branscher. Inom Mekonomen Group råder nolltolerans mot korrupktion. Koncernens syn på korrupktion framgår i Code of Conduct. I koncernens antikorruptionspolicy finns tydliga regler avseende exempelvis förmåner,

gåvor och arrangemang. Policyn finns tillgänglig för alla medarbetare på koncernens intranät. Reglerna gäller alla medarbetare och bygger bland annat på delar av den svenska Näringslivskoden som förvaltas av det svenska Institutet Mot Mutor (IMM).

Vi gör idag inköp från en del marknader där korrupktion är ett välkänt problem vilket kräver att vi tar aktivt avstånd. Genom en central inköpsorganisation där alla stora inköpsavtal för koncernens bolag ingås, har vi bättre kontroll över leverantörer och varuflöden. I våra leverantörsavtal bifogas klausuler som hänvisar till FN:s Global Compact.

Under 2018 förekom inga rapporterade fall av korrupktion inom Mekonomen Group.

## Whistleblowingsystem

Syftet med whistleblowingsystem är att ge samtliga anställda i koncernen möjlighet att rapportera misstanke om personer i ledande ställning eller personer i nyckelpositioner inom koncernen begått allvarliga oegentligheter som strider mot Mekonomen Groups Code of Conduct eller lag. Whistleblowingsystemet ska användas endast i de fall omständigheterna inte gör det lämpligt att rapportera enligt de vanliga rapporteringskanalerna, t.ex. till närmsta chef.

Information kring koncernens whistleblowingsystem finns i Code of Conduct och detaljerad information finns i en koncernpolicy som är tillgänglig på koncernens intranät.

**Code of Conduct anger hur vi ska agera vad gäller bl.a. mänskliga rättigheter, arbetsförhållanden, miljö och antikorrupktion.**

# VI VILL MINSKA VÅR MILJÖPÅVERKAN

Vår största miljöpåverkan ligger inom områdena transporter, energianvändning samt kemikalie- och avfallshantering.

## Vi har ett ansvar för vår påverkan på miljö och klimat

Mekonomen Groups största miljöpåverkan ligger inom områdena transporter, energianvändning samt kemikalie- och avfallshantering. Verksamheten har regler och rutiner för hantering av sin miljöpåverkan. Under 2019 kommer koncernen att göra en mer genomgripande analys för att kvantifiera verksamhetens miljö- och klimatpåverkan för att sedan sätta relevanta mål.

Det strategiska miljöarbetet ligger hos koncernens hållbarhetschef, som rapporterar till direktör för Juridik och Hållbarhet vilken representerar dessa frågor i koncernledningen. För det operativa arbetet ansvarar chefen eller VD för respektive affärsområde i samarbete med ansvariga för miljöarbetet.

## Transporter

Vår verksamhet kräver transporter både med egna fordon och genom underleverantörer. Från våra stora lager transporteras gods och varor till koncernens butiker och till våra e-handelskunder. Från butikerna görs transporter med varubilar till våra egna och anslutna konceptverkstäder.

För att minska miljöpåverkan från transporter tas hänsyn till bränsleförbrukning vid fordonens inköp.

I centrallagret i Strängnäs har en ny kartongmaskin installerats. Den nya maskinen känner av fyllnadsgraden på de kartonger med varor som ska skickas ut. Utifrån innehållet skapar maskinen automatiskt en optimal kartongstorlek. På så sätt minimeras transport av luft från lagret ut till våra kunder.

## Energianvändning

Vi har lagerlokaler, butiker, verkstäder och kontor. Energikartläggningar har genomförts enligt de krav som införlivats i respektive land avseende EU:s energi-effektiviseringsdirektiv.

Butiker i Mekonomen Sweden får regelbunden information om sin energianvändning och råd kring hur de kan minska förbrukningen. MECA har under hösten 2018 påbörjat så kallade nattvandringar. När verksamheten är stängd och det är mörkt ute kontrolleras lokalen vad gäller bl.a. belysning, utrustning (t.ex. datorer, skärmar och skrivare), ventilation, temperatur och portar. Grön el köps till ett flertal butiker i MECA

samt Mekonomen i Sverige. FTZ har under 2017/2018 genomfört en analys avseende energiförbättringar på utvalda avdelningar. Detta har resulterat i att LED-belysning installerats på flera arbetsplatser.

I det pågående arbetet med automatisering av central-lagret i Strängnäs görs kontinuerliga förbättringar för att uppnå bästa möjliga effektivitet. Under året har bland annat all belysning i lagret bytts till LED-belysning. Detta minskar energianvändningen med ca 524 000 kWh/år vilket motsvarar en energibesparing på drygt 66 procent.

## Kemikaliehantering

Mekonomen Group sätter ett stort antal kemiska produkter på marknaden. Det medför ett ansvar att kontrollera märkning, tillse att rätt information finns i form av t.ex. säkerhetsdatablad, säkerställa att vissa typer av kemikalier endast säljs till yrkesutövare och att förvaringen är korrekt i lager och butiker. Korrekt hantering och rätt skyddsutrustning är centralt på våra verkstäder.

För att ytterligare stärka hanteringen av kemikalier pågår ett arbete med att ta fram har en webbaserad utbildning för butiksverksamheten för bolag verksamma i Sverige. Utbildningen kommer att implementeras under 2019. Även en utbildning för kemikaliehantering i verkstäder kommer tas fram under 2019.

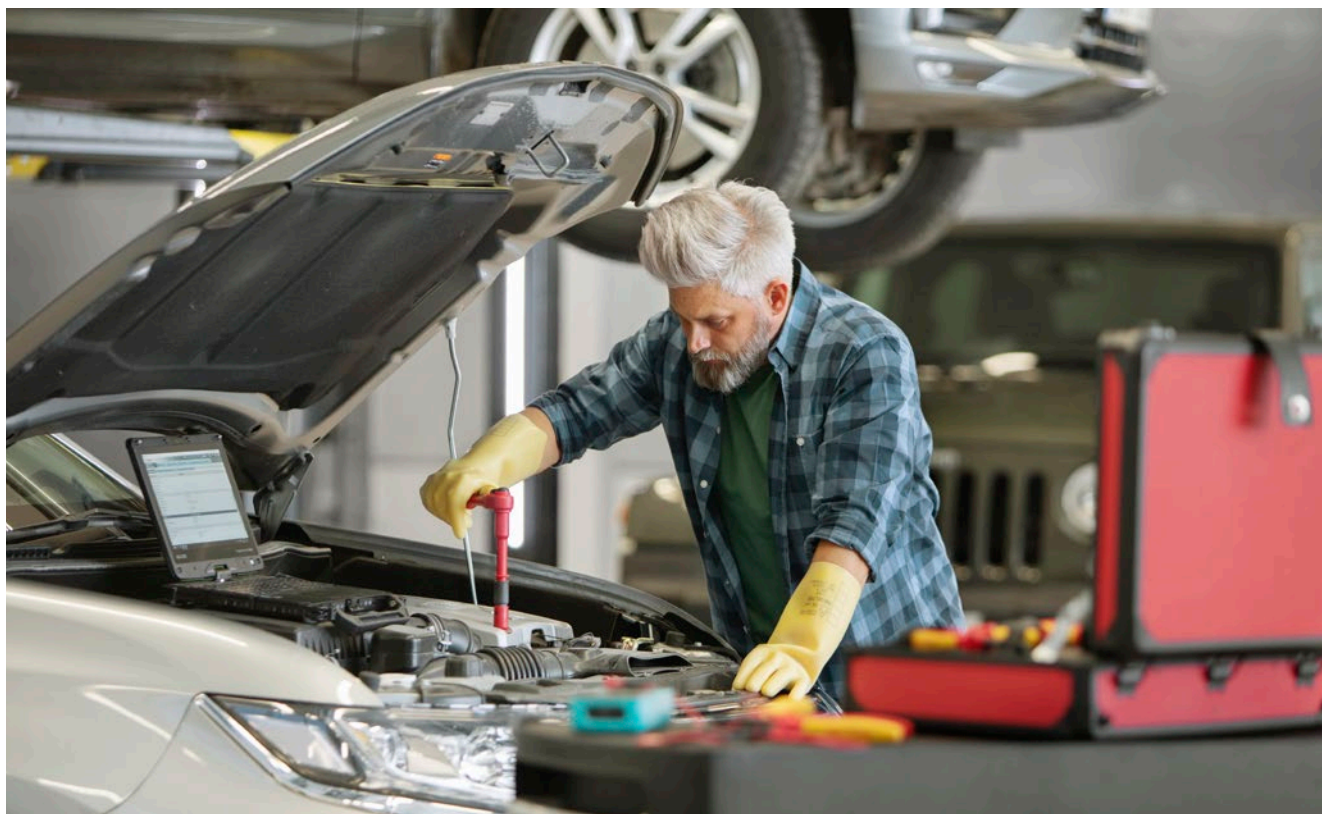
Rapportering till myndigheter enligt gällande lagstiftning görs. Tillsynsmyndigheter gör kontroller vad gäller kemikaliehantering och märkning.

Trots en systematisk kontroll av kemikalier förekommer det att felaktigt märkta produkter når ut på marknaden. Om det inträffar agerar vi så fort vi fått kännedom om detta. Produkterna stoppas centralt för vidare försäljning och en återkallning görs vid behov.

Vi påverkar miljön främst inom områdena transporter, energianvändning samt kemikalie- och avfallshantering.

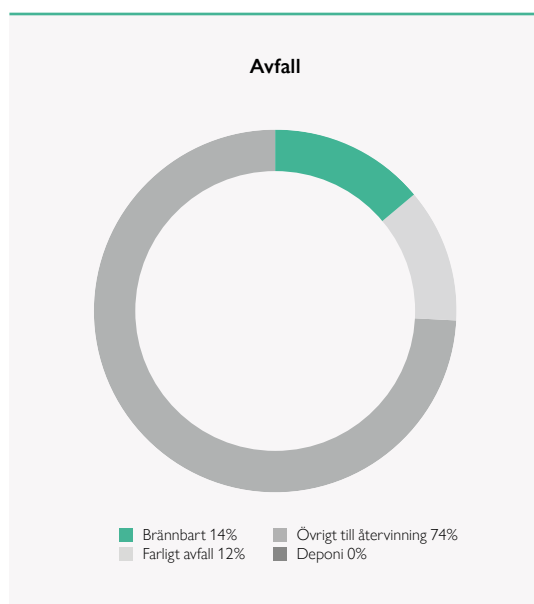
## Hantering av oljeutsläpp

Under året har en anknuten verkstad haft ett oljeläckage som förorenat marken. Läckaget orsakades av intrång och sabotage i området där oljan förvaras. Marken har sanerats och det finns inget som tyder på att olja spridits till omkringliggande områden.



### Avfallshantering

I vår verksamhet uppkommer avfall och farligt avfall. Ombyggnationen av lagret i Strängnäs har gett upphov till ökade avfallsmängder under 2018. Den ökade automatiseringen av lagret i Strängnäs har även resulterat i en viss ökning av wellpapp i avfallsflödet. Detta förväntas minska när intrimningen av systemet är klart. I verkstäderna uppkommer också farligt avfall i form av t.ex. oljor, batterier och kemikalier. Avfallet sorteras och hanteras enligt gällande lagstiftning och hämtas av en avfallsentreprenör med tillstånd att transportera avfall och farligt avfall.



### Systematiskt miljöarbete och certifierade ledningssystem

MECAs expresslager och avdelningar i Sverige och Norge har miljöledningssystem certifierade enligt ISO 14001. Certifierade ledningssystem enligt ISO 14001 innebär bl.a. att verksamheterna har en miljöpolicy, har identifierat sina betydande miljöaspekter, har rutiner för hantering av miljöaspekter och relevanta lagkrav samt fastställda miljömål.

Mekonomen Sweden's butiker och ett flertal verkstäder har certifierade ledningssystem enligt miljö (ISO 14001), kvalitet (ISO 9001) och arbetsmiljö (OHSAS 18001). Certifieringen av ledningssystem innebär regelbundna interna utvärderingar och externa revisioner vilket är en viktig del i förbättringsarbetet.

I branschinitiativet Godkänd Bilverkstad ställs också krav på systematiskt kvalitets-, miljö- och arbetsmiljöarbete vilket kommer att kontrolleras av extern part.

### Miljölagstiftning, miljötillstånd och tillsyn

Koncernen bedriver inte någon tillståndspliktig verksamhet enligt respektive nationell miljölagstiftning. Anmälningspliktig verksamhet i form av biltvättar bedrivs inom koncernen. De tillstånd som krävs av respektive myndighet för att hantera vissa mängder kemikalier hanteras av respektive bolag och lokalt.

Tillsynsmyndigheter i respektive land där Mekonomen Group verkar kontrollerar vår verksamhet.

Mekonomen Group följer gällande miljölagstiftning, vilket även innebär att vi lyder under försiktighetsprincipen om att vidta nödvändiga åtgärder för att minska vår negativa påverkan på miljön.

Vi arbetar systematiskt med miljö och flera delar av vår verksamhet har certifierade ledningssystem enligt ISO 14001.



# VI HAR KRAV OCH FÖRVÄNTNINGAR PÅ VÅRA LEVERANTÖRER



**Mål:** Huvudleverantörer av produkter som står för 95 procent av koncernens inköpsvolym har undertecknat avtalsklausul om efterlevnad av FN:s Global Compact år 2020<sup>2)</sup>.

## 93%

**Utfall:** Huvudleverantörer av produkter som står för över 93 (92) procent av våra inköp har skrivit under vår avtalsklausul eller uppvisat motsvarande egen policy.

Reservdelar utgör huvuddelen av koncernens inköp och försäljning och står för en stor del av koncernens omsättning. Inköp sker främst från samma leverantörer som levererar till biltillverkarna. Nästan alla leverantörer har sin bas i Europa medan tillverkningen av produkter sker både i Europa och i Asien. Cirka 20 procent av våra artiklar köps in via direktimport från Asien<sup>1)</sup>.

Genom förvärven av bolagen FTZ i Danmark och Inter-Team i Polen under tredje kvartalet 2018 blev dessa en del av Mekonomen Group. Förvärven innebär möjligheter till synergieffekter vad gäller leverantörer.

### Hållbar leverantörskedja

Samtliga leverantörsavtal hos Bileko Car Parts, Mekonomen Groups grossistbolag, omfattar sedan 2013 en klausul om efterlevnad av FN:s Global Compact principer. Cirka 80 procent av varutillförseln sker via köp från 160 leverantörer. I slutet av 2018 hade 93 (92) procent<sup>2)</sup> av alla leverantörer undertecknat vår avtalsklausul eller uppvisat motsvarande egen policy.

Leverantörer av våra egna märkesvaror (EMV), ProMeister och Carwise, bedöms utgöra störst kvalitets- och hållbarhetsrisk. Koncernen utför därför interna revisioner av samtliga nya ProMeister-leverantörer. Revisionerna sker genom fabriksbesök och tester av produkter utifrån checklistor som omfattar granskning av produktkvalitet, miljö och sociala krav. Sortimentet kvalitetsgranskas även genom oberoende aktörer och i vårt testlaboratorium Intermeke i Polen. Testlaboratoriet ägs gemensamt med den polska bildelsaktören Inter Cars.

Genom förvärven av bolagen FTZ i Danmark och Inter-Team i Polen under tredje kvartalet 2018 blev dessa en del av Mekonomen Group. Mot bakgrund av denna förändring, samt att nuvarande målbild sträcker sig till 2020, kommer koncernens målbild och processer avseende hållbar leverantörskedja att ses över. Arbetet har påbörjats och kommer att fortsätta under 2019.

Koncernen kommer att fortsätta arbeta med en gemensam avtalsbas för huvudleverantörerna och därmed säkerställa fortsatt efterlevnad av FN:s Global Compact.

<sup>1)</sup> Direktimport från Asien innebär att en leverans sker direkt från Asien till koncernens grossistlager, utan att produkterna lagerhålls av en leverantör i Europa. Direktimport omfattar både inköp direkt från asiatiska leverantörer och inköp från europeiska leverantörer då dessa inte alltid lagerhålls i Europa innan leverans.

<sup>2)</sup> Målet omfattar avtal i Mekonomen Group exklusive FTZ och InterTEAM. FTZ och InterTEAM blev en del av Mekonomen Group under tredje kvartalet 2018. Koncernens målbild för hållbar leverantörskedja kommer att uppdateras med avseende på detta under 2019.

# AKTIEN

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

## Mekonomen-aktien

Bolagets totala börsvärde uppgick per den 31 december 2018 till 5,2 miljarder SEK. Aktiens högsta kurs under 2018 noterades till 166,2 SEK den 1 augusti. Den lägsta kursen noterades den 10 december till 88,4 SEK. Antalet aktieägare uppgick per den 31 december 2018 till 12 310 (10 707). Mekonomens aktiekapital uppgick per den 31 december 2018 till 141 (90) MSEK fördelat på 56 416 622 (35 901 487) aktier till ett kvotvärde om 2,50 (2,50) SEK/aktie. Varje aktie berättigar till en röst på bolagsstämman och samtliga aktier äger lika rätt till andel i bolagets vinst och tillgångar.

Varje aktieägare får rösta för samtliga sina aktier utan begränsningar och aktierna omfattas inte av några överlåtelsebegränsningar

## Nyemission med företrädesrätt

Förvärvet av FTZ och Inter-Team under 2018 delfinansierades med en företrädesemission. Företrädesemissionen blev övertecknad och Mekonomens aktiekapital ökade med 51,2 miljoner till 141,0 miljoner SEK och antalet aktier har ökat med 20 515 135 aktier. För mer information, sid 40.

## Återköp av egna aktier

Mekonomen AB genomförde under december ett återköp av 63 250 egna aktier för att täcka bolagets åtagande enligt de av årsstämman 9 maj 2018 beslutade "LTIP 2018". Aktier i eget förvar berättigar ej till utdelning och är ej rösträttsberättigade. För mer information, sid 40.

## Utdelning

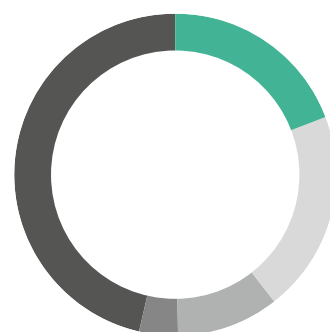
Styrelsen föreslår att någon aktieutdelning för 2018 ej utgår. Faktiskt utbetald utdelning föregående år var 7,00 SEK per 35 901 487 aktier (4,46 SEK, omräknat med antal utestående aktier per 2018-12-31, 56 353 372). Med denna rekommendation har styrelsen balanserat bolagets kassaflöde mellan bolagets mål att både minska belåningen och betala utdelningar. Mot bakgrund av den nyligen genomförda företrädesemissionen

samt högre skuldnivåer anser styrelsen att det är klokt att pausa utdelningen för 2018. Styrelsen fortsätter att stödja det långsiktiga målet att betala minst 50 procent av vinsten som utdelning.

## Kommunikation till kapitalmarknaden

Mekonomen Groups kommunikation till kapitalmarknaden syftar till att ge marknaden tillförlitlig, korrekt och aktuell information avseende bolagets ställning, verksamhet och utveckling. Informationen ska öka kunskapen om och intresset för företaget. Utöver kvartalsrapportering och telefonkonferenser deltog Mekonomen Group under 2018 i ett antal konferenser i Norden och anordnande möten med investerare och analytiker i Stockholm och London. Några av de ämnen som var av särskilt intresse för investerare och analytiker under 2018 var marknadstillväxten, konkurrenssituationen, svaga kronans effekt på inköpspriserna, effekten av ökad andel elbilar på våra vägar, samt förvärvet av FTZ och Inter-Team.

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



**Svenska ägare, varav:**

- Svenska fondbolag 19,3 %
- Svenska privatpersoner 20,2 %
- Svenska pension- och försäkringbolag 10,4 %
- Övriga svenska ägare 3,8 %

**Utländska ägare 46,3 %**

## Aktiehistorik<sup>1)</sup>

År	Transaktion	Nominellt värde, SEK	Aktier, totalt	Aktiekapital, totalt, SEK
1990	Bolaget bildas	100,00	1 000	100 000,00
1998	Fondemission	100,00	400 000	40 000 000,00
1998	Split 10:1	10,00	4 000 000	40 000 000,00
1999	Nyemission	10,00	5 434 444	54 344 440,00
2000	Nyemission	10,00	7 252 626	72 526 260,00
2001	Inlösen konvertibler	10,00	7 286 626	72 866 260,00
2002	Inlösen konvertibler	10,00	7 385 226	73 852 260,00
2003	Inlösen konvertibler	10,00	7 397 326	73 973 260,00
2003	Split 2:1	5,00	14 794 652	73 973 260,00
2003	Inlösen konvertibler	5,00	14 869 150	74 345 750,00
2004	Inlösen konvertibler	5,00	15 304 618	76 523 090,00
2004	Nyemission	5,00	15 434 411	77 172 055,00
2005	Split 2:1	2,50	30 868 822	77 172 055,00
2011	Nyemission	2,50	32 814 605	82 036 512,50
2012	Nyemission	2,50	35 901 487	89 753 717,50
2018	Nyemission	2,50	56 416 622	141 041 055,00

<sup>1)</sup> Källa: Modular Finance.

De 15 största ägarna, 2018-12-31<sup>1)</sup>

Namn	Antal aktier	Röster och kapital, %
LKQ Corporation	15 001 046	26,6
Didner & Gerge Fonder	4 992 616	8,8
Fjärde AP-fonden	4 617 503	8,2
Swedbank Robur Fonder	2 497 754	4,4
Eva Fraim Pählman	2 009 176	3,6
Catella Fonder	1 193 852	2,1
Vanguard	1 082 541	1,9
Ing-Marie Fraim	1 000 000	1,8
Kempen Capital Management	973 485	1,7
Dimensional Fund Advisors	959 120	1,7
Avanza Pension	764 628	1,4
Nordnet Pensionsförsäkring	718 267	1,3
Försäkringsbolaget PRI	600 864	1,1
Norges Bank	516 911	0,9
BlackRock	460 421	0,8
<b>Summa 15 största aktieägarna</b>	<b>37 388 184</b>	<b>66,3</b>
<b>Övriga</b>	<b>19 028 438</b>	<b>33,7</b>

Innehav per storleksklass, 2018-12-31<sup>1)</sup>

Storleksklass	Antal kända ägare	Ägare (%)	Antal aktier	Röster och kapital, %
1 – 100	5 650	45,9%	198 221	0,4%
101 – 200	1 625	13,2%	259 279	0,5%
201 – 500	2 030	16,5%	721 858	1,3%
501 – 1 000	1 451	11,8%	1 103 056	2,0%
1 001 – 2 000	752	6,1%	1 135 555	2,0%
2 001 – 5 000	503	4,1%	1 636 556	2,9%
5 001 – 10 000	133	1,1%	956 711	1,7%
10 000 – 20 000	76	0,6%	1 097 104	2,0%
20 001 – 50 000	40	0,3%	1 296 059	2,3%
50 001 – 100 000	14	0,1%	884 155	1,6%
100 001 – 200 000	11	0,1%	1 558 113	3,0%
200 001 – 500 000	11	0,1%	3 636 556	6,4%
500 001 – 1 000 000	7	0,1%	5 533 275	9,8%
1 000 001 – 20 000 000	7	0,1%	31 394 488	55,6%
Anonymt ägande			5 005 636	8,5%
<b>Totalt</b>	<b>12 310</b>	<b>100,0%</b>	<b>56 416 622</b>	<b>100,0%</b>

Data per aktie<sup>1)</sup>

Belopp i SEK per aktie där annat ej anges	2018	2017	2016	2015	2014
Resultat kvarvarande verksamheter	6,56	10,05	9,32	11,77	12,80
Resultat, avvecklade verksamheter	0,00	0,00	0,00	0,00	-9,46
Resultat	6,56	10,05	9,32	11,77	3,34
Kassaflöde	8,3	13,8	15,1	12,2	11,5
Eget kapital	67,9	65,8	64,4	59,7	57,5
Utdelning <sup>2)</sup>	-	7,00	7,00	7,00	7,00
Andel utdelad vinst, %	0	70	75	59	210
Börskurs vid årets slut	91,5	149,3	171,5	173,0	204,0
Börskurs, årshögsta	166,2	191,0	207,0	234,5	207,0
Börskurs, årslägsta	88,4	139,8	150,5	170,0	139,0
Direktavkastning, %	0,0	4,7	4,1	4,0	3,4
P/E-tal vid årets slut, ggr	14,0	14,9	18,4	14,7	61,1
Genomsnittligt antal aktier efter utspädningseffekter <sup>3)</sup>	39 718 604	35 901 487	35 901 487	35 901 487	35 901 487
Antal aktier vid periodens utgång	56 416 622	35 901 487	35 901 487	35 901 487	35 901 487
Antal aktieägare vid årets slut	12 310	10 707	9 484	9 373	9 664

<sup>1)</sup> Källa: Modular Finance.<sup>2)</sup> Styrelsens förslag för 2018.<sup>3)</sup> Ingen utspädning är aktuell.

# INFORMATION TILL AKTIEÄGARNA

## Årsstämma

Aktieägarna i Mekonomen Aktiebolag (publ), org. nr 556392-1971, kallas till årsstämma torsdagen den 2 maj 2019 kl. 16.00 på Vasateatern, Vasagatan 19 i Stockholm. Inregistrering till stämman börjar kl. 15.00.

## Anmälan

Aktieägare som önskar delta i stämman ska:

- vara införd i den av Euroclear Sweden AB förda aktieboken torsdagen den 25 april 2019, och
- anmäla sig till bolaget senast torsdagen den 25 april 2019.

Anmälan kan göras skriftligen till Mekonomen Aktiebolag, "Årsstämman", c/o Euroclear Sweden AB, Box 191, 101 23 Stockholm, eller per telefon 08-402 90 47 på vardagar mellan kl. 09.00 och 16.00. Aktieägare som är fysisk person har även möjlighet att anmäla sig på Mekonomens hemsida, [www.mekonomen.com](http://www.mekonomen.com). Vid anmälan ska anges namn, person- eller organisationsnummer, adress, telefonnummer samt antal eventuella biträden.

## Förvaltarregistrerade aktier

Aktieägare som har sina aktier förvaltarregistrerade måste, utöver anmälan om deltagande i stämman, tillfälligt registrera aktierna i eget namn i aktieboken (s k rösträttsregistrering) för att få delta i stämman. Sådan omregistrering ska vara verkställd torsdagen den 25 april 2019 och bör begäras hos banken eller förvaltaren i god tid före detta datum.

## Ombud

Aktieägare som deltar genom ombud eller ställföreträdare bör skicka behörighetshandlingar (fullmakt och/eller registreringsbevis) till bolaget på ovanstående postadress i god tid före stämman. Fullmaktsformulär finns tillgängligt på Mekonomens hemsida, [www.mekonomen.com](http://www.mekonomen.com).

## Utdelning

Styrelsen föreslår ingen aktieutdelning för 2018 till årsstämman. Faktiskt utbetald utdelning föregående år var 7,00 SEK per 35 901 487 aktier (4,46 SEK, omräknat med antal utestående aktier per 2018-12-31, 56 353 372).

## Tryckt årsredovisning

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

## Finansiell kalender 2019

Information	Period	Datum
Delårsrapport	Januari–mars 2019	2019-05-02
Delårsrapport	Januari–juni 2019	2019-08-23
Delårsrapport	Januari–september 2019	2019-11-08
Bokslutskommuniké	Januari–december 2019	2020-02-07

## IR Kontakt

### Pehr Oscarson

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

### Åsa Källenius

CFO  
Tel: +46 (0) 8 464 00 00  
E-post: [asa.kallenius@mekonomengroup.com](mailto:asa.kallenius@mekonomengroup.com)

### Helena Effert

Head of investor relations  
Mobil: +46 (0) 72 234 29 58  
E-mail: [helena.effert@mekonomengroup.com](mailto:helena.effert@mekonomengroup.com)

## Analytiker

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

Bolag	Namn
ABG Sundal Collier	Andreas Lundberg
Carnegie	Mikael Löfdahl
Handelsbanken	Mika Karppinen
Kepler Cheuvreux	Mats Liss
Nordea	Stellan Hellström
SEB	Nicklas Fhärm

# FÖRVALTNINGS- BERÄTTELSE

## Allmänt

Styrelsen och verkställande direktören för Mekonomen AB (publ.) 556392-1971 får härmed avge årsredovisning och koncernredovisning för verksamhetsåret 2018.

Mekonomen Group består av norra Europas ledande bilservicekedjor med egen grossistverksamhet, drygt 460 butiker och över 3 400 anslutna verkstäder under concernens varumärken. Alla har vi en sak gemensamt: vi gör billivet enklare och mer prisvärt för våra kunder. Det gör vi genom ett brett och lättillgängligt utbud av prisvärda och innovativa lösningar och produkter för konsumenter och företag.

Under 2018 bedrevs Mekonomen Groups verksamhet genom fem segment; FTZ (Danmark), Inter-team (Polen), MECA (Sverige och Norge), Mekonomen (Sverige och Norge) och Sørensen og Balchen (Norge). Vår tillväxtpotential ligger i en kombination av stark central inköpsfunktion och differentierade koncept och varumärken ut mot kunderna. Våra segment har sin egen affärsmodell med unika koncept och lösningar för att möta sina kunders behov. Samtidigt drar vi nytta av vår storleksfördel genom centraliserade organisationer inom områden som inköp, logistik och varuflöde.

FTZ, Inter-Team och MECA har ett B2B-fokus på sina respektive marknader och vänder sig i första hand till verkstäderna som affärspartner. Mekonomen har utöver relationen med sina anslutna konceptverkstäder och övriga företagskunder en tydlig positionering mot konsumentmarknaden – med fokus på helhetslösningar för alla typer av bilägare. Sørensen og Balchen som driver bildelskedjan BilXtra har ett starkt konsumentfokus och är ledande på tillbehör för bilen, vilket bland annat attraherar unga bilförare som vill personifiera utseendet på sina bilar.

Koncernens tre butikskedjor i Sverige och Norge drivs under varumärkena MECA, Mekonomen och BilXtra. Butikskedjorna består till största del av egenägda butiker, ett mindre antal drivs genom delägarskap eller franchisesamarbete. Butiksförsäljningen i Danmark och Polen är huvudsakligen försäljning till B2B och bedrivs inom varumärket FTZ i Danmark och Inter-Team i Polen. Våra verkstadskedjor i Norden drivs i huvudsak under de fem varumärkena BilXtra, MECA Car Service, Mekonomen Bilverkstad, MekoPartner och Speedy. Mekonomen Group äger ett mindre antal verkstäder under våra varumärken. I Danmark driver koncernen, genom segmentet FTZ, verkstadskoncepten Automester, Hella Servicepartner, Din Bilpartner och CarPeople. I Polen driver koncernen, genom segmentet Inter-team, verkstadskoncepten O.K. Serwis och Inter Data Service.

Moderföretaget har sitt säte i Stockholm. Huvudkontorets adress är Box 19542, 104 32 Stockholm. Besöksadress: Solnavägen 4 våning 11. Moderföretagets aktie är noterad på Nasdaq Stockholm Mid Cap-segmentet. De tre största ägarna i moderföretaget, per den 31 december 2018, är LKQ Corporation med 26,6 procent, Didner & Gerge Fonder med 8,8 procent och Fjärde AP-fonden med 8,2 procent.

## Verksamhetsåret

2018 har varit ett av de viktigaste åren någonsin i Mekonomens snart 50-åriga historia. Efter förvärven av danska FTZ och polska Inter-Team är Mekonomen Group på många sätt ett nytt bolag. Vi har blivit dubbelt så stora och det skapar betydande fördelar för oss och i förlängningen för våra anslutna verkstäder och deras kunder.

Tillväxten uteblev under 2018 i vår svenska och norska kärnaffär – försäljning av reservdelar till verkstäder – som i grunden är en stabil och lönsam verksamhet. När marknadstillväxten uteblir har vi för stor kostnadskostym. Därtill genomförde vi ett antal mindre verksamhetsförvärv i Sverige och Norge under året som förvisso ökade våra intäkter men spädde ut rörelsemarginalerna ytterligare.

Intäkterna ökade till 7 951 (6 000) MSEK. Justerat för positiva valuta-effekter om 88 MSEK och effekter av förvärvet av FTZ och Inter-Team om 1 726 MSEK, ökade intäkterna med 2 procent. Försäljningen i jämförbara enheter minskade med 1 procent. EBIT uppgick till 407 (522) MSEK och EBIT-marginalen uppgick till 5 (9) procent. Resultatet har påverkats negativt av jämförelsestörande poster om 89 (0) MSEK.

2018 var ett utmanande år. Förutom tidvis svag efterfrågan på bildelar och verkstadstjänster så började 2018 utmanande när vi drabbades av att försäljningen av DAB minskade kraftigt i Norge. Exklusive FTZ och Inter-Team, och nyförvärvade mindre verksamheter i Sverige och Norge, minskade försäljningen marginellt under året. Lönsamheten påverkades i sin tur negativt av förvärvskostnader och den svaga kronans effekt på inköpskostnaderna. Det finns fortfarande mycket att arbeta med i koncernen som handlar om effektivisering av verksamheten vilket står högt upp på ledningens agenda för de kommande åren.

Arbetet med ett gemensamt centrallager för MECA och Mekonomen i Sverige fortgår enligt plan och förväntas som tidigare kommunicerats ge en årlig besparing på 50 MSEK från år 2020.

Den extremt varma sommaren, den milda starten på vintern och den långa julleddigheten var bidragande orsaker till en ovanligt svag efterfrågan på bildelar och verkstadstjänster på alla våra huvudmarknader under andra halvåret 2018. En utveckling som kännetecknade stora delar av Europa. För det första halvåret 2019 bedömer vi att marknaden åter kommer växa med 1–2 procent i Norden och 4–5 procent i Polen.

Totalt antal butiker i kedjorna var vid årets slut 467 (336), varav antal egna butiker 396 (263). Antalet anslutna bilverkstäder uppgick till totalt 3 416 (2 045) varav antal egna verkstäder 75 (45).

### Intäkter

Intäkterna ökade till 7 951 (6 000) MSEK. Justerat för positiva valuta-effekter om 88 MSEK och förvärvet av FTZ och Inter-Team, ökade intäkterna med 2 procent. Antalet vardagar var en färre i Sverige och Finland samt två färre i Norge under helåret jämfört med föregående år. Räknet på jämförbara vardagar och justerat för valutaeffekter ökade intäkterna med 3 procent. Försäljningen i jämförbara enheter minskade med 1 procent. Försäljningsminskning av DAB-produkter påverkade intäkterna negativt med ca 136 MSEK jämfört med föregående år.

Övriga rörelseintäkter består huvudsakligen av hyresintäkter, marknadsföringsbidrag och valutakursvinster.

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

EBITA uppgick till 553 (649) MSEK och EBITA-marginalen uppgick till 7 (11) procent. Resultatet har påverkats negativt av jämförelsestörande poster om 89 (positivt 9) MSEK, varav 20 MSEK var hänförligt till nedskrivning av lager av DAB-produkter för den norska marknaden, 23 MSEK var hänförligt till kostnader för förvärvet av FTZ och Inter-Team, 6 MSEK var hänförligt till avyttring av Marinshopen samt 15 MSEK avseende hantering av reservdelar, under 2017, som returneras till leverantörer för renovering samt integrationskostnader om 25 MSEK. Valutakurseffekter på balansräkningen har påverkat EBITA negativt med 3 (negativt 1) MSEK. Försäljningsminskning av DAB-produkter påverkade EBITA negativt med ca 18 MSEK jämfört med föregående år.

### Rörelseresultatet, EBIT

EBIT uppgick till 407 (522) MSEK och EBIT-marginalen uppgick till 5 (9) procent. Resultatet har påverkats negativt av jämförelsestörande poster om 89 (0) MSEK, varav 20 MSEK var hänförligt till nedskrivning av lager av DAB-produkter för den norska marknaden, 23 MSEK var hänförligt till kostnader för förvärvet av FTZ och Inter-Team, 6 MSEK var hänförligt till avyttring av Marinshopen samt 15 MSEK avseende hantering av reservdelar, under 2017, som returneras till leverantörer för renovering samt integrationskostnader om 25 MSEK.

Valutakurseffekter på balansräkningen har påverkat EBIT negativt med 3 (negativt 1) MSEK. Försäljningsminskning av DAB-produkter påverkade EBIT negativt med ca 18 MSEK jämfört med föregående år.

Rörelseresultat (EBIT) justerat för jämförelsestörande poster, MSEK	2018	2017
<b>Rörelseresultat (EBIT), exkl. jämförelsestörande poster</b>	<b>496</b>	<b>522</b>
Nedskrivning av lager DAB-produkter	-20	
Avyttring Marinshopen	-6	
Förvärvskostnader FTZ och Inter-Team	-23	
Hantering av renoverade reservdelar	-15	
Kostnader relaterade till integration av FTZ och Inter-Team	-25	
Jämförelsestörande poster 2017 summa		0
<b>Jämförelsestörande poster, totalt</b>	<b>-89</b>	<b>0</b>
<b>Rörelseresultat (EBIT)</b>	<b>407</b>	<b>522</b>

### Resultat efter finansiella poster

Resultatet efter finansiella poster ökade till 477 (475) MSEK. Räntnettot uppgick till -47 (-25) MSEK och övriga finansiella poster uppgick till 117 (-23) MSEK.

### Årets resultat

Resultatet efter skatt uppgick till 268 (368) MSEK. Skattekostnaden har påverkats negativt av 93 MSEK (positivt 17) av nedskrivning av

uppskjuten skattefordran avseende koncernavdrag för tidigare underskott i Danmark med anledning av förvärvet av FTZ. Bolagsskatten i Sverige kommer sänkas i två steg från 2019 vilket får effekt på beräkningen för uppskjuten skatt i balansräkningen, vilket har påverkat skattekostnaden positivt med 7 MSEK. Resultat per aktie, såväl före som efter utspädning, uppgick till 6,56 (10,05) SEK.

### Säsongeffekter

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

### Segment FTZ

Segment FTZ inkluderar i huvudsak grossist- och butiksverksamhet i Danmark och ingår i koncernen från september 2018, det vill säga endast fyra månader. Verksamheten i FTZ har generellt lägre bruttomarginal än Mekonomen Group som helhet, vilket kompenseras med generellt lägre rörelsekostnader.

Under perioden september till december 2018 rapporterade FTZ en försäljning i nivå med samma period 2017 (före förvärvstillfället), negativt påverkad av svag eftermarknad för bildelar och verkstads-tjänster i Danmark under andra halvåret 2018. Rörelseresultatet påverkades negativt av jämförelsestörande poster om 18 MSEK avseende kostnader relaterade till integrationsarbetet.

Nettoomsättningen (extern) uppgick till 1 088 (-) MSEK. EBIT uppgick till 49 (-) MSEK och rörelsemarginalen till 5 (-) procent.

Antalet butiker uppgick till 51 (-) varav 51 (-) är egna. Antalet verkstäder uppgick till 921 (-).

### Segment Inter-Team

Segment Inter-Team inkluderar i huvudsak grossist- och butiksverksamhet i Polen samt exportverksamhet och ingår i koncernen från september 2018, det vill säga endast fyra månader. Verksamheten i Inter-Team har generellt lägre marginaler än Mekonomen Group som helhet.

Inter-Team redovisade under perioden september till december en försäljningsökning om cirka 5 procent jämfört med samma period 2017 (före förvärvstillfället). Försäljningen i Polen påverkades negativt av något svagare marknad än förväntade 4–5 procent årligen under andra halvåret 2018 men vägdes upp av nya kunder och export till nya marknader. Rörelseresultatet påverkades negativt av jämförelsestörande poster om 7 MSEK avseende kostnader relaterade till integrationsarbetet.

Nettoomsättningen (extern) uppgick till 638 (-) MSEK. EBIT uppgick till -1 (-) MSEK och rörelsemarginalen till 0 (-) procent.

Antalet butiker uppgick till 82 (-) varav 79 (-) är egna. Antalet verkstäder uppgick till 465 (-).

### Segment Meca

Segment MECA inkluderar i huvudsak grossist- och butiksverksamhet i Sverige och Norge, samt fleetverksamhet i Sverige.

MECA uppvisade en god försäljningsutveckling under 2018 trots svag eftermarknad för bildelar och verkstads-tjänster i Sverige och Norge under andra halvåret 2018. Nettoomsättningen påverkades positivt av ett antal mindre förvärv och stark norsk krona mot svenska kronan. Rörelseresultatet påverkades negativt av höga inköpskostnader, med anledning av stark euro, och initialt låga rörelsemarginaler i de förvärvade verksamheterna.

Nettoomsättningen (extern) uppgick till 2 008 (1 907) MSEK, varav nettoomsättningen i den svenska verksamheten blev 959 (949) MSEK och i den norska verksamheten 1 049 (958) MSEK. Valutaeffekten på nettoomsättningen mot NOK var positiv med 35 MSEK. Antalet vardagar var en färre för Sverige och två färre i Norge. Den underliggande nettoomsättningen ökade med 4 procent.

Rörelseresultatet före av- och nedskrivningar av immateriella tillgångar (EBITA) uppgick till 260 (273) MSEK och EBITA-marginalen till 13 (14) procent. Rörelseresultatet (EBIT) uppgick till 249 (265) MSEK och EBIT-marginalen uppgick till 12 (14) procent.

Antalet butiker uppgick till 85 (86) varav 80 (76) är egna. Antalet verkstäder uppgick till 717 (722).

### Segment Mekonomen

Segment Mekonomen inkluderar i huvudsak grossist-, butiks- och fletverksamhet i Sverige och Norge.

Den svaga eftermarknaden för bildelar och verkstadstjänster i Sverige och Norge under andra halvåret 2018 hade negativ effekt på Mekonomen-segmentets nettoomsättning, vilket delvis kompenserades av positiv effekt från stark norsk krona mot svensk krona. Rörelseresultatet för 2018 påverkades negativt av höga inköpskostnader med anledning av en svag svensk krona och jämförelsestörande poster om -28 (negativ 7) MSEK. De jämförelsestörande posterna avser -13 MSEK hänförligt till nedskrivning av lager av DAB-produkter för den norska marknaden och -15 MSEK hänförligt till felaktig hantering av reservdelar, under 2017 och 2018, som har returnerats till leverantörer för renovering.

Nettoomsättningen (extern) uppgick till 2 684 (2 683) MSEK, varav nettoomsättningen i den svenska verksamheten blev 1 800 (1 816) MSEK och i den norska verksamheten 884 (867) MSEK. Valutaeffekten på nettoomsättningen mot NOK var positiv med 29 MSEK. Antalet vardagar var en färre i Sverige och två färre i Norge.

Rörelseresultatet före av- och nedskrivningar av immateriella tillgångar (EBITA) uppgick till 295 (325) MSEK och EBITA-marginalen till 11 (12) procent. Rörelseresultatet (EBIT) uppgick till 290 (313) MSEK och EBIT-marginalen uppgick till 11 (11) procent.

Antalet butiker uppgick till 172 (175) varav 143 (145) är egna. Antalet verkstäder uppgick till 945 (982).

### Segment Sørensen og Balchen

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

Nettoomsättningen i Sørensen og Balchen påverkades negativt av den svaga norska eftermarknaden för bildelar och verkstadstjänster under andra halvåret 2018, vilket delvis vägdes upp positivt av stark norsk krona mot svensk krona. Sørensen og Balchen är det segment i koncernen som har störst andel försäljning direkt till konsument och är därmed mer exponerad för den ökade konkurrensen inom detaljhandeln och för den sjunkande försäljningen av DAB-produkter. Under 2018 har Sørensen og Balchen fortsatt uppvisa en effektiv kostnadskontroll. Rörelseresultatet påverkades dock negativt av jämförelsestörande poster om -7 (0) MSEK, hänförligt till nedskrivning av lager av DAB-produkter för den norska marknaden.

Nettoomsättningen (extern) uppgick till 739 (778) MSEK. Valutaeffekten på nettoomsättningen mot NOK var positiv med 24 MSEK under helåret. Antalet vardagar var två färre. Den underliggande nettoomsättningen minskade med 7 procent.

Rörelseresultatet före av- och nedskrivningar av immateriella tillgångar (EBITA) uppgick till 107 (120) MSEK och EBITA-marginalen till 14 (15) procent. Rörelseresultatet (EBIT) uppgick till 106 (120) MSEK och EBIT-marginalen uppgick till 14 (15) procent.

Antalet butiker uppgick till 64 (68) varav 36 (39) är egna. Antalet verkstäder uppgick till 258 (258).

### Förvärv och etableringar

Den 6 juli 2018 ingick Mekonomen ett avtal om att förvärva samtliga aktier i bildelsdistributörerna FTZ Autodele & Verktøj A/S ("FTZ") i Danmark och INTER-TEAM Sp.z.o.o. ("Inter-Team") i Polen. Efter att godkännande från relevanta myndigheter erhållits fullföljdes förvärvet

av FTZ och Inter-Team den 3 september 2018. Betalning för aktierna har tillfullo erlagts kontant och total köpeskilling uppgick till 404 MEUR, omräknat per transaktionsdagens kurs till 4 284 MSEK. FTZ och Inter-Team är inkluderade i Mekonomens finansiella rapportering från förvärvsdatumet den 3 september 2018.

Utöver förvärven av FTZ och Inter-Team har koncernen under året förvärvat 18 verkstäder i Sverige samt 4 verkstäder i Norge. Förvärv har även skett av 65 procent av andelarna i Allt i Bil AB med sju verkstäder i Sverige, som i sin tur förvärvat Bilglascentralen med verksamhet i Göteborg samt 51 procent av andelarna i Mekster AB med försäljning av reservdelar via internet. Vidare har 7 butiker samt tre biltvättsanläggningar förvärvats i Sverige. Dessutom har nyetablering skett av fyra verkstäder i Sverige. Dessa har enbart en marginell effekt på koncernens omsättning och resultat.

### Investeringar

Investeringar i anläggningstillgångar uppgick under året till 221 (164) MSEK. Av- och nedskrivningar av materiella anläggningstillgångar uppgick till 84 (60) MSEK. Investering i pågående nyanläggning för centrallager i Strängnäs har gjorts med 104 (77) MSEK. Investeringarna i centrallagret uppgår nu totalt till 194 MSEK.

Bolags- och rörelseförvärv har uppgått till 4 406 (68) MSEK, varav 3 (13) MSEK avser bedömd tilläggsköpeskilling. Under 2018 har även tilläggsköpeskillingar utbetalats om 5 (4) MSEK. Förvärvade tillgångar uppgick totalt till 2 850 (25) MSEK och övertagna skulder till 1 385 (10) MSEK. Förutom goodwill, som uppgick till 1 865 (22) MSEK har övervärden på immateriella anläggningstillgångar identifierats avseende kundrelationer med 829 (34) MSEK. Uppskjuten skatteskuld hänförlig till förvärvade immateriella anläggningstillgångar uppgick till 300 (3) MSEK.

Förvärvade minoritetsandelar uppgick till 1 (8) MSEK. Avyttrade minoritetsandelar uppgick till 1 (0) MSEK. Avyttrade verksamheter uppgick till 6 (10) MSEK.

### Finansiell ställning och kassaflöde

Kassaflödet från den löpande verksamheten uppgick till 331 (496) MSEK. Betald skatt uppgick till 199 (66) MSEK. Likvida medel uppgick till 205 (254) MSEK. Soliditeten uppgick till 35 (43) procent. Långfristiga räntebärande skulder uppgick till 3 232 (1 453) MSEK. Kortfristiga räntebärande skulder uppgick till 1 081 (255) MSEK.

Nettoskulden uppgick till 4 098 (1 444) MSEK, en ökning med 2 653 MSEK. Ökningen av nettoskulden är främst hänförligt till upptagna lån i samband med förvärvet av FTZ och Inter-Team om 4 564 MSEK, utdelning om 260 MSEK, samt en effekt av amorteringar, investeringar och ett operativt positivt kassaflöde. Under 2018 har lån amorterats med 1 997 (139) MSEK. Per den 31 december 2018 uppgick nettoskuld/EBITDA till 6,44 (2,03).

### Medarbetare

Antal anställda uppgick vid årets slut till 5 569 (2 286) personer och medelantalet anställda under året var 3 181 (2 231) personer.

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

### Ledare och medarbetare

Engagerade ledare och medarbetare är en förutsättning för framgångsrik tillväxt och utveckling av vår verksamhet. Vi tror att en tydlig riktning för koncernen och tydliga uppdrag för våra ledare och medarbetare är viktiga förutsättningar för engagemanget. Kompetensutveckling sker i det dagliga arbetet, genom möten och utbildningar. Ett grundläggande arbetssätt inom Mekonomen Group är att ta

tillvara på den kompetens som finns i koncernen och att utveckla den via vidareutbildning och möjlighet till nya utmaningar inom koncernen. Internrekrytering sker inom och mellan bolagen i koncernen. Under året har Mekonomen Group genomfört en särskild satsning på det kommunikativa ledarskapet. Majoriteten av chefer och ledare har genomgått steg ett i utbildningen som fortsätter med steg två under 2019.

### Mångfald och jämställdhet

Sedan flera år tillbaka deltar Mekonomen Group i flera externa projekt som berör frågor inom områden som mångfald och arbetsmarknad. Syftet är att Mekonomen Groups arbetsplatser ska spegla mångfalden hos våra kundgrupper och samhället i stort. Mångfald är också viktigt för att skapa förnyelse och förändringar i en traditionell bransch. Genom medarbetare och ledare med olika erfarenheter och kompetenser förbättrar vi möjligheten att tillgodose kundernas behov.

### Medarbetarundersökningar

Koncernens medarbetarundersökningar omfattar frågor om trivsel och arbetsförhållanden samt hur möjligheten ser ut för den enskilde att påverka sin arbetssituation. Medarbetarundersökningen fångar upp åsikter från alla medarbetare. Resultatet diskuteras koncernövergripande och inom respektive bolag i syfte att genomföra förbättringar i verksamheten, från ett övergripande perspektiv till den egna gruppen/enheten.

### Kompetens hos verkstadsteknikerna

De kompetens- och utvecklingsinsatser som genomförs inom Mekonomen Group riktar sig inte bara till att möta dagens behov, utan också att förekomma framtida utmaningar i morgondagens samhälle; t.ex. fossiloberoende fordonsflotta, tjänstesamhälle, urbanisering och shared economy. Genom egna utbildningsinsatser som säkrar kvalitet och kompetens hos våra fordonstekniker inom koncernens verkstadskedjor erbjuds kompetensutveckling inom exempelvis ny teknik, kundservice och affärsmässighet.

### Ersättning till ledande befattningshavare

Ersättningar till ledande befattningshavare presenteras i not 5. Styrelsen kommer till årsstämman 2019 att föreslå följande riktlinjer för ersättning till ledande befattningshavare.

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

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

Riktlinjerna omfattar koncernledningen, som för närvarande utgörs av fem personer inklusive vd.

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

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

Utöver grundlönen ska erbjudas en kortsiktig och en långsiktig rörlig kontant ersättning, vilka båda baseras på uppfyllandet av

Mekonomen Groups mål för:

- koncernens resultat, och
- individuella kvalitativa parametrar.

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

Den kortsiktiga rörliga ersättningen är maximerad till en viss procent av den fasta årslönen. Procentsatsen är knuten till varje individs position och varierar mellan 33 och 60 procentenheter för personer i koncernledningen.

Övriga förmåner utgörs i huvudsak av tjänstebil. Pensionspremier utgår med ett belopp som baseras på ITP-planen eller motsvarande system för anställda utomlands. För vd görs enligt anställningsavtal pensionsavsättning till ett belopp som motsvarar 30 procent av grundlönen. Pensionsgrundande lön utgörs av grundlön. Uppsägningstiden för vd är tolv månader vid uppsägning från bolagets sida samt sex månader vid uppsägning från vd. Uppsägningstiden för övriga i koncernledningen är högst tolv månader vid uppsägning från bolagets sida samt sex månader vid uppsägning från den anställde. Därutöver kan avgångsvederlag motsvarande högst tolv månader utgå vid uppsägning från bolagets sida.

Mekonomen AB har även under december genomfört ett återköp av 63 250 egna aktier för att täcka bolagets åtagande enligt de av årsstämman 9 maj 2018 beslutade "LTIP 2018". Till följd av förvärvet av FTZ och Inter-Team har målen i LTIP 2018 inte nåtts. Styrelsen har beslutat att inte ändra målen, utan avskaffa LTIP 2018 till sin helhet och istället föreslå för årsstämman att besluta om ett nytt program för 2019.

### Känslighetsanalys

Mekonomen Groups resultat påverkas av en mängd faktorer, såsom försäljningsvolym, valutakursförändringar på importerade varor och försäljning till utländska dotterbolag, marginaler på inköpta varor, löneförändringar med mera. Importen sker huvudsakligen från Europa, främst i valutorna EUR, DKK, SEK och NOK. Inköpen i EUR omfattar cirka 35 procent av inköpsvolymen. Tabellen nedan visar valutaeffekten på nettoflödet för respektive valuta. Påverkan av NOK avser internförsäljning från Bileko Car Parts AB samt från MECA Car Parts AB till respektive land, samt årets resultat i Norge. Se not 35 för närmare information om hur koncernen hanterar valutarisik.

### Faktorer påverkan på resultat före skatt

Faktorer på resultat före skatt	Förändring, %	Påverkan, MSEK <sup>(1)</sup>
Försäljningsvolym	+1	39 (32)
Förändring av valutakurs		
- NOK	+10	83 (80)
- EUR	+10	-143 (118)
- DKK	+10	6 (0)
- USD	+10	-7 (0)
Bruttomarginal	+1 - enhet	78 (58)
Personalkostnader	+1	-20 (-15)
Ränta <sup>(2)</sup>	+1	-36(-10)

<sup>1)</sup> Allt annat lika, resultat före skatt för räkenskapsåret 2018.

<sup>2)</sup> Effekten baseras på koncernens nettoskuld, 4 098 MSEK, per 2018-12-31 justerat för ränteswap om 450 MSEK.

Koncernens valutaexponering vid omräkning av tillgångar och skulder i utländsk valuta (exklusive omräkning av utländska dotterbolag samt nettoinvesteringar i utlandsverksamhet) är per balansdagen framförallt mot EUR, NOK och PLN. Nedan framgår effekter på resultatet vid omräkning av finansiella tillgångar och skulder som förelåg per den 31 december 2018:



- Om EUR hade förstärkts med 10%, med alla andra variabler konstanta, skulle resultat före skatt påverkas negativt med 43 (negativt 8) MSEK, till största delen som en följd av förluster vid omräkning av leverantörsskulder.
- Om NOK hade förstärkts med 10%, med alla andra variabler konstanta, skulle resultat före skatt påverkas positivt med 3 (positivt 7) MSEK, till största delen som en följd av vinster vid omräkning av kundfordringar.
- Om PLN hade förstärkts med 10%, med alla andra variabler konstanta, skulle resultat före skatt påverkas positivt med 4 (0) MSEK, till största delen som en följd av vinster vid omräkning av kundfordringar.

Ovanstående beräknade effekter per den 31 december 2018 varierar från månad till månad beroende på balansposternas storlek vid bokslutstillfället.

### Risker och osäkerhetsfaktorer

Mekonomen Groups verksamhet är liksom all affärsverksamhet förknippad med risker som i varierande omfattning kan påverka koncernen och våra intressenter. En väl avvägd riskhantering kan tillföra värde och affärsnytta, samtidigt som risker som inte hanteras effektivt kan leda till skador och förluster. Mekonomen Group gör löpande en kartläggning av koncernens risker, där styrelsen bär det yttersta ansvaret för koncernens riskhantering. Att kontinuerligt identifiera och utvärdera risker är en naturlig och integrerad del i verksamheten för att på så sätt kunna kontrollera, begränsa och hantera prioriterade risker på ett proaktivt sätt.

För närmare beskrivning av koncernens prioriterade risker samt riskhantering, se sid 14–15 samt i not 35 Finansiella risker.

### Moderbolaget, "Övriga segment" och "Övriga poster"

Moderbolagets verksamhet omfattar i huvudsak koncernledning och finansförvaltning. Moderbolagets resultat efter finansnetto uppgick till 54 (-49) MSEK, exklusive aktieutdelning från dotterföretag om 612 (315) MSEK. Medelantalet anställda var 5 (5). Mekonomen AB har sålt varor och tjänster till koncernföretag för sammanlagt 30 (34) MSEK.

"Övriga segment" inkluderar affärsverksamhet och rörelsesegment för vilka information ej lämnas separat. Här ingår Mekonomens grossist- och butiksverksamhet i Finland, Meko Service Nordic med verkstadsverksamheten Billivet, verkstadsverksamheten Speedy, verkstadsverksamheten i Allt i Bil, verksamheten med Tunga Fordon, ProMeister Solutions, Preqas, verksamheten i Mekster, tjänsten Mekonomen billeasing, joint venture i Polen (InterMeko Europa), Lasingoo Norge och koncerngemensamma funktioner inkluderande även Mekonomen AB (publ). Mekonomens butiksverksamhet på Island har avyttrats under första kvartalet och Marinhopen har avyttrats under andra kvartalet.

Verksamheten med Tunga Fordon, ProMeister Solutions, Preqas och MECA Scandinavia AB rapporterades tidigare som en del av MECA men är från och med första kvartalet 2018 en del av "Övriga segment", jämförelsetalen har omräknats.

Enheterna som rapporteras i "Övriga segment" uppnår ej kvantitativa gränsvärden för att rapporteras separat och nyttan bedöms vara begränsad för de finansiella rapporternas användare att de rapporteras som egna segment. EBIT för "Övriga segment" uppgick till -184 (-98) MSEK.

"Övriga poster" inkluderar förvärvsrelaterade poster hänförliga till Mekonomen AB:s direkta förvärv. Aktuella förvärvsrelaterade poster är avskrivningar på förvärvade immateriella tillgångar avseende förvärven MECA, Sørensen og Balchen, FTZ och Inter-Team om -103 (-77) MSEK för helåret.

### Hållbarhetsrapport

Koncernens hållbarhetsrapport 2018 har upprättats med beaktande av kraven i Årsredovisningslagen och refererar till Global Reporting Initiatives (GRI) Standards core. Hållbarhetsredovisningen är upprättad med utgångspunkt i de väsentliga områden som prioriterats utifrån interna och externa intressenters syn på vilka hållbarhetsfrågor som är viktigast för Mekonomen Group. Hållbarhetsrapporten 2018 utgör även vår Communication on Progress-rapport till FN:s Global Compact. Ta del av Mekonomen Groups hållbarhetsrapport på sid 93 eller läs mer om hållbarhetsarbetet på mekonomen.com.

### Miljö

Koncernen bedriver inte någon tillståndspliktig verksamhet enligt respektive nationell miljölagstiftning. Anmälningsskyldig verksamhet i form av biltvättar bedrivs inom koncernen. De tillstånd som krävs av respektive myndighet för att hantera vissa mängder kemikalier hanteras av respektive bolag och lokalt. Tillsynsmyndigheter i respektive land där Mekonomen Group verkar kontrollerar vår verksamhet. Mekonomen Group följer gällande miljölagstiftning, vilket även innebär att vi lyder under försiktighetsprincipen om att vidta nödvändiga åtgärder för att minska vår negativa påverkan på miljön.

Mekonomen Groups största miljöpåverkan ligger inom områdena transporter, energianvändning samt kemikalie- och avfallshantering. Verksamheten har regler och rutiner för hantering av sin miljöpåverkan. Under 2019 kommer koncernen att göra en mer genomgripande analys för att kvantifiera verksamhetens miljö- och klimatpåverkan samt ta fram relevanta miljömål.

Det strategiska miljöarbetet ligger hos koncernens hållbarhetschef, som rapporterar till Juridik och Hållbarhetsdirektör vilken representerar dessa frågor i koncernledningen. För det operativa arbetet ansvarar chefen eller VD för respektive affärsområde i samarbete med ansvariga för miljöarbetet.

För ytterligare information om koncernens miljöarbete, se sid 29–30.

### Händelser efter årets slut

Den 11 januari slutfördes, i en separat transaktion, förvärvet av Nordic Forum Holding, så som tidigare kommunicerats. Förvärvet är inte väsentligt.

Mekonomen Groups resultat kommer att från och med det första kvartalet 2019 att rapporteras i fyra segment. De nya rapporterbara segmenten kommer att vara MECA/Mekonomen, Sørensen og Balchen, FTZ samt Inter-Team. I MECA/Mekonomen segmentet ingår även Preqas, Speedy samt Meko Service Nordic.

Mekonomen Groups ledningsstruktur har från och med den 14 februari 2019 förändrats i syfte att bättre anpassas till den nya koncernens struktur. Koncernledningen består från och med den 14 februari 2019 av följande personer:

- Pehr Oscarson, vd och koncernchef
- Åsa Källenius, CFO
- Tobias Narvinger, Inköpsdirektör
- Gabriella Granholm, Kommunikation & Marknadsdirektör
- Robert Hård, Juridik & Hållbarhetsdirektör

Utöver ovan har inga väsentliga händelser inträffat efter räkenskapsårets utgång.

### Framtida utveckling

Under 2019 kommer vårt fokus fortsatt vara att driva lönsam tillväxt i alla våra koncernbolag, med betoning på lönsamhet. Koncernens bruttomarginal kommer även framåt att vara lägre än tidigare år med anledning av FTZ och Inter-Team, vilket är i linje med våra beräkningar inför förvärvet.

Vi tar nu krafttag för att höja effektiviteten och justera vår kostnadsstruktur i hela koncernen. Ett kostnadsbesparingsprogram har initierats som ska resultera i kostnadsreduceringar om 65 MSEK på årsbasis, varav 30 MSEK kommer att uppnås från och med det tredje kvartalet 2019, och full effekt från och med det fjärde kvartalet 2019. Som en del av programmet kommer vi att agera på olönsamma verksamheter samt effektivisera vår organisation och prioritera projekt, vilket bidrar till att vi kan öka takten i våra strategiska projekt som utgör plattformen för kärnverksamheten och vår framtida tillväxt. Från årsskiftet har vi även höjt försäljningspriserna på våra svenska och norska marknader för att kompensera för de högre inköpskostnaderna, till följd av stark EUR.

Arbetet med att integrera FTZ och Inter-Team samt generera inköpssynergier på 100 MSEK från och med 2021 går enligt plan.

Även sammanslagningen av MECAs och Mekonomens centrallager i Sverige löper på enligt plan och ska generera kostnadsbesparingar på 50 MSEK från och med år 2020.

## Aktien

### Aktiekapital och ägarförhållanden

Styrelsen för Mekonomen AB beslutade den 24 augusti 2018, under förutsättning av bolagsstämmans godkännande, att öka bolagets aktiekapital genom en nyemission med företrädesrätt för Mekonomens aktieägare. Styrelsens beslut godkändes av aktieägarna vid en extra bolagsstämma den 26 september 2018. Teckningskursen fastställdes till 79 kronor per aktie.

Resultatet av företrädesemissionen, där teckningsperioden löpte ut 18 oktober 2018 visade att företrädesemissionen blev övertecknad. Mekonomen tillfördes genom företrädesemissionen ca 1 621 MSEK före emissionskostnader och skatt. Nettobeloppet uppgick till 1 588 MSEK.

Genom företrädesemissionen ökade Mekonomens aktiekapital med 51 287 837,50 SEK till 141 041 055,00 SEK och antalet aktier har ökat med 20 515 135 aktier.

Per den 31 december 2018 uppgår Mekonomen AB (publ) aktiekapital till 141 (90) MSEK och består av 56 416 622 (35 901 487) stycken aktier till ett kvotvärde om 2,50 (2,50) SEK/st. Varje aktie (exklusive aktier i eget förvar) berättigar till en röst på bolagsstämman och samtliga aktier äger lika rätt till andel i bolagets vinst och tillgångar. Varje aktieägare får rösta för samtliga av sina aktier utan begränsningar och aktierna omfattas inte av några överlåtelsebegränsningar.

Mekonomen AB har även under december genomfört ett återköp av 63 250 egna aktier i enlighet med årsstämmans beslut. Aktier i eget förvar berättigar ej till utdelning och är ej rösträttsberättigade.

LKQ Corporation representerar 26,6 procent av röstetalet. För information om de femton största ägarna per 31 december 2018, se tabell på sid 33.

### Bemyndigande

Årsstämman i maj 2018 bemyndigade styrelsen att för tiden intill nästa årsstämma, vid ett eller flera tillfällen, med eller utan företrädesrätt för aktieägarna, besluta om nyemission av högst 3 590 149 aktier. Vid räkenskapsårets utgång hade inga nya aktier emitterats med stöd av ovan bemyndigande.

### Utdelningspolicy

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

### Aktieägaravtal

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

### Aktieutdelning

Styrelsen föreslår ingen aktieutdelning för 2018. Faktiskt utbetald utdelning föregående år var 7,00 SEK per 35 901 487 aktier (4,46 SEK, omräknat med antal utestående aktier per 2018-12-31, 56 353 372).

### Styrelsens arbete 2018

Vid årsstämman 9 maj 2018 beslutades att styrelsen ska bestå av sju ordinarie ledamöter utan suppleanter. I enlighet med valberedningens förslag beslutade årsstämman om omval av John S. Quinn (omvaldes som styrelsens ordförande), Helena Skåntorp (vice ordförande), Kenny Bräck, Joseph M. Holsten, Malin Persson och Magnus Håkansson samt nyval av Eivor Andersson.

Med anledning av det betydande förvärvet och dess finansiering har styrelsen under 2018 haft 32 (14) sammanträden varav ett konstituerande. Vid årets möten behandlade styrelsen de fasta punkter som förelåg vid respektive styrelsemöte såsom affärsläge, ekonomisk rapportering och investeringar. Andra frågor som diskuterats i styrelsen under året var marknadsutveckling, riskanalys, arbetsordning, policys, förvärv av FTZ och Inter-Team samt finansiering av förvärven. Därutöver behandlades vid valda styrelsemöten frågor rörande årsbokslut, delårsrapporter och budget.

Styrelsen har inrättat ett ersättningsutskott och ett revisionsutskott. Utskottens arbete är i huvudsak av beredande och rådgivande karaktär, men styrelsen kan i särskilda fall delegera beslutsbefogenheter till utskotten. Utskottens ledamöter och deras ordföranden utses vid det konstituerande styrelsemöte som hålls direkt efter valet av styrelseledamöter. Se vidare information på sid 44.

### Revisor

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

På årsstämman 2018 omvaldes PricewaterhouseCoopers AB (PwC) till revisionsbolag fram till årsstämman 2019. Huvudansvarig revisor är auktoriserade revisorn Lennart Danielsson samt med auktoriserade revisorn Linda Corneliusson som medpåskrivande revisor.

### Förslag till vinstdisposition

#### Moderbolaget

Till årsstämmans förfogande står följande vinstmedel	TSEK
Balanserade vinstmedel	2 466 906
- Överkursfond	1 536 815
- Årets resultat	616 732
<b>SUMMA</b>	<b>4 620 453</b>

Styrelsen föreslår att vinstmedel disponeras så att:	TSEK
- I ny räkning balanseras	4 620 453
<b>SUMMA</b>	<b>4 620 453</b>

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

# BOLAGSSTYRNINGSRAPPORT

Mekonomen Group består av cirka 190 bolag, som bedriver verksamhet i huvudsakligen Danmark, Finland, Norge, Polen och Sverige. Moderbolag i koncernen är det svenska publika aktiebolaget Mekonomen AB, vars aktier är noterade på Nasdaq Stockholm.

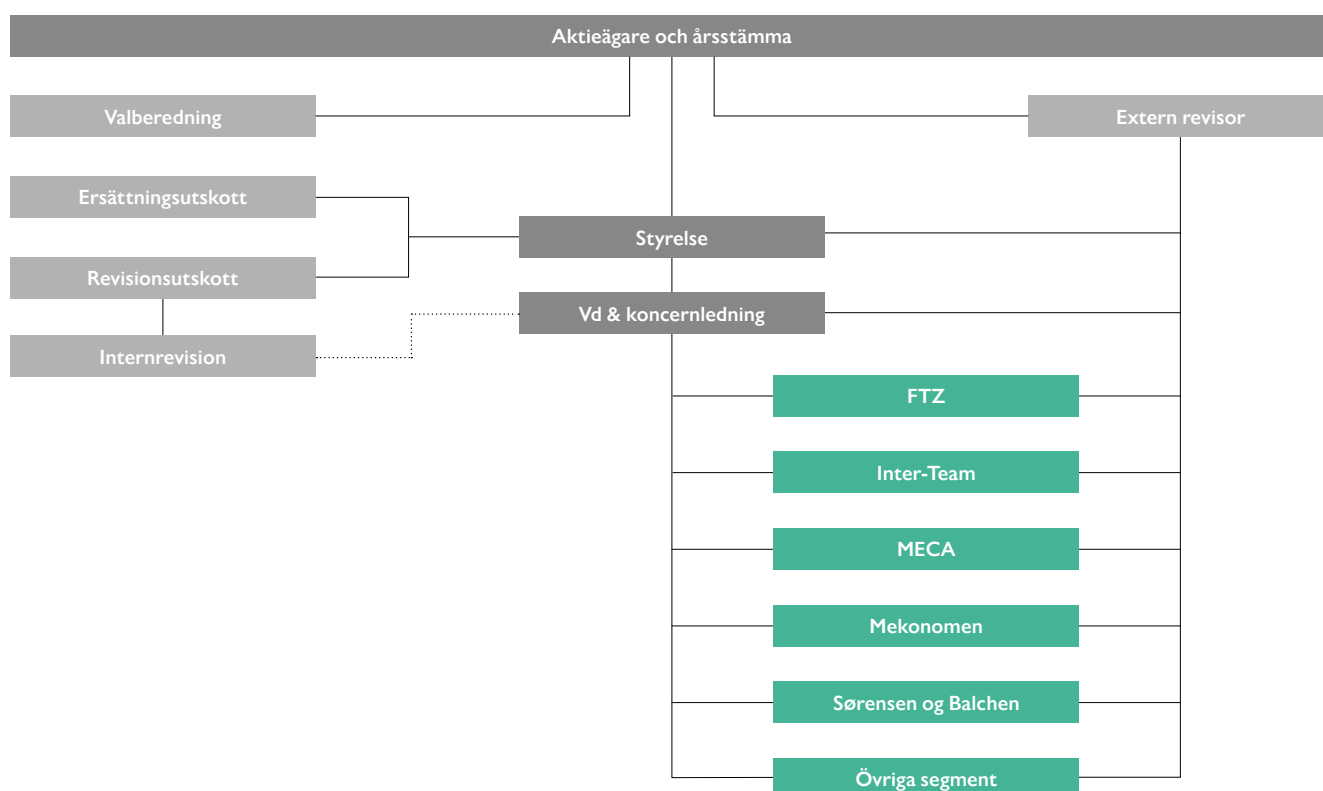
## Principer för bolagsstyrning

Mekonomen Groups bolagsstyrning handlar om hur verksamheten styrs, leds och kontrolleras med syfte att skapa värde för bolagets aktieägare och andra intressenter. Bolagsstyrning syftar till att skapa förutsättningar för aktiva och ansvarstagande bolagsorgan, tydliggöra roll- och ansvarsfördelning samt att säkerställa rättvisande rapportering och information.

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

Externa regelverk	Interna regelverk
Aktiebolagslagen	Bolagsordningen
Årsredovisningslagen	Styrelsens och utskottens arbetsordning
Andra relevanta lagar	Styrelsens instruktion för vd
Nasdaq Stockholm ABs Regelverk för emittenter	Code of Conduct och kärnvärden
Svensk kod för bolagsstyrning (Koden)	Policyer, riktlinjer och instruktioner
EU:s marknadsmissbruksförordning (MAR)	

## Översiktlig Bolagsstyrningsmodell



## Tillämpning av Svensk kod för bolagsstyrning

Mekonomen Group tillämpar Svensk kod för bolagsstyrning ("Koden") med följande avvikelse under 2018:

### Avvikelse från Koden (regel 2:4):

Enligt koden ska inte styrelseledamot vara valberedningens ordförande.

#### Förklaring:

Styrelseordföranden John S. Quinn är också ordförande i valberedningen då det är ett naturligt val med hänsyn till ägarstrukturen i Mekonomen.

## Hållbarhetsstyrning inom Mekonomen Group

Hållbarhetsarbetet inom Mekonomen Group är integrerat i verksamheten som en del av den löpande affärsmässiga verksamheten. Grunden för arbetet utgörs av bolagets kärnvärden och uppförandekod tillsammans med löpande intressentdialog och väsentlighetsanalys.

Ansvaret för det strategiska hållbarhetsarbetet inklusive mål och uppföljning ligger hos koncernledningen där direktör för Juridik och Hållbarhet ingår. För att ytterligare stärka koncernens strategiska hållbarhetsarbete anställdes en hållbarhetschef under 2018. Styrelsen följer upp arbetet genom koncernledningens avrapportering. Det operativa arbetet drivs av chef eller vd för respektive segment i samarbete med ansvariga för miljö och kvalitet inom respektive koncernbolag.

Mekonomen Group har signerat FN:s Global Compacts principer om mänskliga rättigheter, arbetsvillkor, miljö och korruption. Det innebär att koncernen, i alla verksamhetsled, åtar sig att följa FN:s Global Compacts tio principer. En klausul om uppfyllnad av FN Global Compact inkluderas i samtliga nya och förnyade leverantörsavtal. Principerna ingår också i koncernens uppförandekod.

Ta del av Mekonomen Groups hållbarhetsrapport på sid 93 i Årsredovisningen 2018 eller läs mer om hållbarhetsarbetet på mekonomen.com.

## Aktieägare

Mekonomen-aktien är sedan den 29 maj 2000 noterad på Nasdaq Stockholm, Mid Cap-segmentet. Aktiekapitalet uppgick den 31 december 2018 till 141 041 555 SEK, fördelat på 56 416 622 aktier. Mekonomen AB hade vid årsskiftet 63 250 aktier i eget förvar. Aktier i eget förvar berättigar ej till utdelning och är ej rösträttsberättigade. Det totala börsvärdet för bolaget uppgick per den 31 december 2018, baserat på sista betalkurs 91,50 SEK, till 5,2 miljarder SEK. Samtliga aktier (exklusive aktier i eget förvar) ger lika rösträtt samt lika rätt i bolagets vinst och kapital. Bolagets bolagsordning innehåller inga begränsningar i fråga om hur många röster varje aktieägare kan äga vid en bolagsstämma.

Antalet kända aktieägare uppgick per den 31 december 2018 till 12 310 (10 707) stycken. De tio största ägarna kontrollerade vid samma tidpunkt 60,8 (63,2) procent av kapitalet och rösterna och andelen kända utländska ägare svarade för 37,8 (44,7) procent av kapitalet och rösterna.

Aktieägare som direkt eller indirekt, representerar minst en tiondel av röstetalet för samtliga aktier i Mekonomen är LKQ Corporation med dotterbolag, vars ägarinnehav per den 31 december 2018 uppgick till 26,6 (26,5) procent. För ytterligare information om Mekonomenaktien och aktieägare, se sid 32–33.

## Bolagsstämma

Mekonomen Groups högsta beslutande organ är bolagsstämman, vid vilken varje aktieägare har rätt att delta. Årsstämma ska hållas inom sex månader från räkenskapsårets utgång. På årsstämman fastställs balans- och resultaträkningar, beslutas om disposition av bolagets resultat, fattas beslut om ansvarsfrihet, väljs styrelse och revisorer och

fastställs deras respektive arvoden, behandlas andra lagstadgade ärenden samt fattas beslut beträffande förslag från styrelse och aktieägare. Bolaget offentliggör ort och dag för årsstämman så snart styrelsen fattat beslut därom, dock senast i samband med tredje kvartalsrapporten. Uppgifterna om ort och dag finns på bolagets hemsida. Aktieägare som är införd i den av Euroclear förda aktieboken på avstämningsdagen och som har anmält deltagande i tid har rätt att delta i stämman och rösta för sitt aktieinnehav. All information om bolagets stämmor, såsom anmälan, rätt att få ärende införd i kallelsen, protokoll etc. finns att hämta på bolagets hemsida. Beträffande deltagande på stämma har styrelsen bedömt att det inte är ekonomiskt försvarbart att i dagsläget låta aktieägare delta på annat sätt än att fysiskt närvara på stämman. Det är bolagets ambition att bolagsstämman ska vara ett fullödigt organ för aktieägarna, bland annat i enlighet med aktiebolagslagens intentioner, varför målsättningen är att hela styrelsen, representant från valberedningen, vd, övriga personer ur koncernledningen samt revisor alltid ska vara närvarande vid stämman.

## Årsstämman 2018

Årsstämman ägde rum i Stockholm den 9 maj 2018. Det fullständiga protokollet från årsstämman finns på Mekonomens webbplats, mekonomen.com. Årsstämman beslutade i kortform att:

- fastställa resultat- och balansräkningen samt koncernresultat- och koncernbalansräkningen
- till aktieägarna utdela sju kronor per aktie
- bevilja ansvarsfrihet åt styrelseledamöterna och verkställande direktörerna
- bolagsstämmovalda styrelseledamöter ska vara sju utan suppleanter
- totalt styrelsearvode ska uppgå till 2 345 000 SEK varav 590 000 SEK avser arvode till styrelsens ordförande och 330 000 SEK avser arvode till styrelsens vice ordförande samt 285 000 SEK avser arvode till var och en av de övriga stämموvalda styrelseledamöterna som inte är anställda i koncernen. Därutöver ska arvode till ledamöter i styrelsens utskott utgå enligt följande: 70 000 SEK till ordföranden i revisionsutskottet, 40 000 SEK vardera till övriga ledamöter i revisionsutskottet, 40 000 SEK till ordföranden i ersättningsutskottet och 25 000 SEK vardera till övriga ledamöter i ersättningsutskottet
- omvälja John S. Quinn till styrelsens ordförande
- omvälja styrelseledamöterna John S. Quinn, Kenny Bräck, Joseph M. Holsten, Malin Persson, Helena Skåntorp och Magnus Håkansson samt nyvälja Eivor Andersson
- omvälja det registrerade revisionsbolaget PricewaterhouseCoopers AB som bolagets revisor för perioden till slutet av årsstämman 2019
- anta förslag om instruktion för valberedningens sammansättning och arbete
- anta styrelsens förslag till riktlinjer för ersättning till ledande befattningshavare
- anta styrelsens förslag till att inrätta ett långsiktigt aktiebaserat incitamentsprogram (LTIP 2018) och i anslutning till detta ge styrelsen bemyndigande att besluta om förvärv av egna aktier samt överlåtelse av egna aktier
- anta styrelsens förslag om anställas förvärv av aktier i dotterbolag
- anta bemyndigande för styrelsen att för tiden intill nästa årsstämma, vid ett eller flera tillfällen, med eller utan företrädesrätt för aktieägarna, besluta om nyemission av högst 3 590 149 aktier .

## Information från extra bolagsstämma 26 september 2018

Extra bolagsstämma hölls den 26 september 2018 och stämman beslutade i kortform:

- att godkänna styrelsens beslut den 24 augusti 2018 om företrädesemission av aktier om cirka 1 650 MSEK
- att godkänna styrelsens förslag om ändring av § 3 i bolagsordningen, varvid gränserna för aktiekapitalet och antalet aktier ändrats till lägst 100 000 000 kronor och högst 400 000 000 kronor respektive lägst 40 000 000 och högst 160 000 000 aktier.

## Valberedning

I enlighet med de riktlinjer som fastställdes på årsstämman den 9 maj 2018 har Mekonomen Group etablerat en valberedning. Bolaget ska ha en valberedning bestående av fyra ledamöter. De största aktieägarna i bolaget kontaktades av bolagets styrelse på grundval av den av Euroclear Sweden AB tillhandahållna förteckningen över registrerade aktieägare per den 31 augusti 2018.

Valberedningen inför årsstämman 2019 utgörs av John Quinn, LKQ Corporation, Caroline Sjösten, Swedbank Robur Fonder, Arne Lööv, Fjärde AP-fonden samt Kristian Åkesson, Didner & Gerge Småbolagsfond. John Quinn har i enlighet med riktlinjerna utsetts till valberedningens ordförande. Mekonomens styrelseledamot, Helena Skåntorp, är adjungerad till valberedningen. Arvode ska inte utgå till valberedningens ledamöter.

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

Valberedningens uppgift är att inför årsstämman framlägga förslag till:

- val av ordförande vid årsstämman,
- antal ledamöter och suppleanter i styrelsen,
- val av styrelseordförande och övriga ledamöter till bolagets styrelse,
- styrelsearvode samt eventuell ersättning för utskottsarbete,
- val av och arvodering till revisor, och
- eventuella förändringar i instruktionen för valberedningen

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

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

### Årsstämma 2019

Årsstämma äger rum den 2 maj 2019 kl. 16.00 på Vasateatern, Vasagatan 19, 111 22 i Stockholm.

## Särskilt om styrelsens arbete

### Storlek och sammansättning

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

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

Vid årsstämman 9 maj 2018 beslutades att styrelsen ska bestå av sju ordinarie ledamöter utan suppleanter. I enlighet med valberedningens förslag beslutade årsstämman om omval av John S. Quinn (omvaldes som styrelsens ordförande), Helena Skåntorp (vice ordförande), Kenny Bräck, Joseph M. Holsten, Malin Persson och Magnus Håkansson samt nyval av Eivor Andersson.

Samtliga ordinarie ledamöter är oberoende i förhållande till bolaget och dess ledning i enlighet med definitionen i Svensk kod för bolagsstyrning. Fem av ledamöterna är oberoende även i förhållande till större aktieägare. Vd ingår inte i styrelsen och det gör inte heller någon annan från koncernledningen. En närmare presentation av styrelseledamöterna samt deras deltagande i styrelsemöten framgår på sid 48.

### Styrelseledamöter

Det är valberedningens uppfattning att styrelsen har en med hänsyn till bolagets verksamhet, finansiella ställning, utvecklingskede och förhållanden i övrigt lämplig sammansättning. En viktig utgångspunkt för förslaget av ledamöter har varit att styrelsens sammansättning ska spegla och ge utrymme för de olika kunskaper och erfarenheter som bolagets strategiska utveckling och styrning kan komma att kräva. Bolaget har en mångfaldspolicy för koncernen som inkluderar bolagets styrelse och ledning. Bolagets mångfaldspolicy, som är upprättad i enlighet med kodens regel 4.1, syftar till att uppnå en jämn fördelning av människor i bolaget när det kommer till ålder, kön, utbildning och yrkesbakgrund. Mångfaldspolicyn ligger till grund för valberedningens förslag till styrelse vid bolagsstämman 2019.

### Styrelseordförande

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

### Styrelsens arbetsformer

Styrelsen är ytterst ansvarig för bolagets organisation och förvaltning och ska dessutom fatta beslut i strategiska frågor. Med anledning av det betydande förvärvet och dess finansiering har styrelsen under 2018 haft 32 (14) sammanträden varav ett konstituerande. Mötena har protokollförts av styrelsens sekreterare, vilken är koncernens CFO.

Mötesunderlag har skickats ut till samtliga ledamöter inför varje möte, som sedan har hållits i enlighet med för mötet godkänd dagordning. Det förekommer att andra befattningshavare vid behov deltar i styrelsens sammanträden som föredragande. Någon avvikande ståndpunkt som förts till protokollet har inte framförts vid något möte under året. Vid årets möten behandlade styrelsen de fasta punkter som förelåg vid respektive styrelsemöte såsom årsbokslut inklusive fastställande av utdelning, delårsrapporter, budget, strategi, affärsläge, ekonomisk rapportering och investeringar. Därutöver behandlades vid valda styrelsemöten frågor rörande marknadsutveckling, riskanalys, arbetsordningar, policys, förvärv av FTZ och Inter -Team samt finansiering av förvärven.

### Uppgifter

Styrelsens ambition har, i enlighet med kraven i koden, varit att ägna särskild omsorg åt att dels fastställa de övergripande målen för verksamheten och besluta om strategier för att nå dessa, dels förtolpa utvärdera den operativa ledningen, allt i syfte att säkerställa bolagets styrning, ledning och kontroll. Styrelsen ansvarar för att det ska finnas ändamålsenliga system för uppföljning och kontroll av bolagets verksamhet och de risker för bolaget som dess verksamhet är förknippad med, att kontroll sker av att lagar, interna riktlinjer och

andra regler efterföljs och att den externa informationsgivningen är öppen, saklig och relevant. I styrelsens uppgifter ingår även att fastställa erforderliga riktlinjer för bolagets uppträdande i samhället i syfte att säkerställa dess långsiktigt värdeskapande förmåga.

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

Styrelsen utvärderar sitt arbete varje år och det ankommer på styrelsens ordförande att tillse att så sker. Under 2018 har ordföranden genomfört en skriftlig enkätundersökning med samtliga styrelseledamöter. Den samlade uppfattningen vid utvärderingen 2018 var att styrelsearbetet fungerat bra under året samt att styrelsen uppfyllt kodens krav avseende styrelsens arbete.

Årsstämman beslutade, i enlighet med valberedningens förslag, att till styrelsearvode ska avsättas 2 345 000 SEK, varav 590 000 SEK avser arvode till styrelsens ordförande och 330 000 SEK avser arvode till styrelsens vice ordförande samt 285 000 SEK var till övriga styrelseledamöter. Därutöver ska arvode till ledamöter i styrelsens utskott utgå enligt följande: 70 000 SEK till ordföranden i revisionsutskottet, 40 000 SEK vardera till övriga ledamöter i revisionsutskottet, 40 000 SEK till ordföranden i ersättningsutskottet och 25 000 SEK vardera till övriga ledamöter i ersättningsutskottet.

### Styrelsens utskott

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

### Revisionsutskott

I revisionsutskottets uppgifter ingår att:

- övervaka bolagets finansiella rapportering samt lämna rekommendationer och förslag för att säkerställa rapporteringens tillförlitlighet och svara för beredningen av styrelsens arbete med att kvalitets-säkra bolagets finansiella rapportering, inkluderande att lämna förslag till "Styrelsens rapport om intern kontroll" avseende den finansiella rapporteringen för respektive räkenskapsår
- med avseende på den finansiella rapporteringen övervaka effektiviteten i bolagets interna kontroll, internrevision och riskhantering

- hålla sig informerat om revisionen av årsredovisningen och koncernredovisningen samt om slutsatserna av revisorernas kvalitetskontroll
- informera styrelsen om resultatet av revisionen och om på vilket sätt revisionen bidrog till den finansiella rapporteringens tillförlitlighet samt om vilken funktion Revisionsutskottet har haft i den processen
- årligen utföra en riskanalys tillsammans med vd, koncernens CFO och koncernens riskansvarige i syfte att styra internrevisionens resurser mot riskområden som bedöms vara väsentliga att utvärdera
- fastställa revisionsplan för intern revision och för styrelsen bereda revisionsplan för extern revision samt säkerställa samordningen mellan dessa
- fortlöpande träffa bolagets revisor för att informera sig om revisionens inriktning och omfattning samt diskutera samordningen mellan den externa och interna revisionen och synen på bolagets risker
- granska och övervaka revisorns opartiskhet och självständighet samt för styrelsen bereda riktlinjer för vilka andra tjänster än revision som bolaget får upphandla av bolagets revisor och i förekommande fall förhandsgodkänna när bolagets revisor anlitas för andra uppdrag än revisionstjänster
- årligen följa upp revisorskostnader mot budget och andel av kostnader som avser revision samt andra uppdrag än revisionstjänster
- utvärdera revisionsinsatsen och informera bolagets valberedning om resultatet av utvärderingen
- ta del av revisorns rapport till Revisionsutskottet enligt artikel 11 i Revisionsförordningen samt vidta eventuella erforderliga åtgärder med anledning av denna
- biträda bolagets valberedning vid framtagandet av förslag till revisor och arvodering av revisionsinsatsen, varvid Revisionsutskottet ska tillse att revisorns mandattid inte överskrider tillämpliga regler, upphandla revisionen samt lämna en rekommenderad motivation i enlighet med vad som anges i artikel 16 i Revisionsförordningen
- årligen utvärdera Revisionsutskottets arbetsordning
- förbereda andra frågor som styrelsen uppdrar åt Revisionsutskottet att hantera

Revisionsutskottet består från och med den 9 maj 2018 av styrelseledamöterna Helena Skåntorp (ordförande), Magnus Håkansson och John S. Quinn. Under 2018 höll revisionsutskottet sex möten. Respektive ledamots deltagande visas i tabellen på sid 48. Koncernens externa revisorer, CFO samt koncernredovisningschef har även deltagit i sammanträdena.

### Översikt över olika punkter på styrelsens dagordning 2018

- Kv4, bokslutsrapport.
- Utdelning.
- Externa revisorernas rapport.
- Riskanalys.

- Godkännande av årsredovisningen.
- Förslag till årsstämman.

#### Konstituerande styrelsemöte:

- Styrelsens arbetsordning och vd-instruktion.
- Utskottens arbetsordning.
- Val av vice ordförande.
- Val av kommittémedlemmar.
- Kv1, kvartalsbokslut.
- Firmateckning.

Ordinarie styrelsemöten 2018

Vid varje ordinarie styrelsemöte redogjordes för koncernens resultat och finansiella ställning samt för utsikterna för kommande kvartal.

### Ersättningsutskott

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

Ersättningsutskottet fram till och med årsstämman 2018 bestod av Malin Persson (ordförande), John S. Quinn, Joseph M. Holsten och Christer Åberg.

Ersättningsutskottet består från och med den 9 maj 2018 av styrelseledamöterna Malin Persson (ordförande), John S. Quinn, Joseph M. Holsten och Eivor Andersson.

Ersättningsutskottet har haft sex sammanträden under 2018, varav fyra innan den 9 maj och två efter den 9 maj. Respektive ledamots deltagande visas i tabellen på sid 48. Dessutom har bolagets vd Pehr Oscarson varit närvarande vid sex av dessa möten. Koncernens CFO har varit utskottets sekreterare under fem möten och koncernens HR Direktör under ett möte.

### Koncernledning

#### Vd

Vd tillsätts och entledigas av styrelsen och hans arbete utvärderas regelbundet av styrelsen, vilket sker utan koncernledningens närvaro.

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

#### Koncernledningen

Koncernledningen har under 2018 bestått av koncernens vd, koncernens CFO, koncernens HR-direktör, vd Sørensen og Balchen, vd MECA Sweden, vd MECA Norway, vd Mekonomen Sweden, vd Mekonomen Norway samt ansvariga för Inköp & Varuförsörjning, Marknad & Kommunikation, Juridik & Hållbarhet och affärsområdeschef för koncernens Venturebolag.

Mekonomen Groups ledningsstruktur har från och med den 14 februari 2019 förändrats i syfte att bättre anpassas till den nya koncernens struktur. Koncernledningen består från och med 14 februari 2019 av följande personer:

- Pehr Oscarson, vd och koncernchef
- Gabriella Granholm, Kommunikation & Marknadsdirektör
- Robert Hård, Juridik & Hållbarhetsdirektör
- Åsa Källenius, CFO
- Tobias Narvinger, Inköpsdirektör

En närmare presentation av aktuell koncernledning finns på sid 49.

#### Ersättning till ledande befattningshavare

Det är av stor vikt att det finns ett tydligt samband mellan ersättningen och koncernens uttalade värderingar och ekonomiska mål, på både kort och lång sikt. Av årsstämman 2018 fastställda riktlinjer för ersättning till ledande befattningshavare innebär att bolaget ska erbjuda marknadsmässiga ersättningar, som gör det möjligt för koncernen att rekrytera och behålla rätt ledande befattningshavare, och att kriterierna för att fastställa ersättningen ska baseras på arbetsuppgifternas betydelse och den anställdes kompetens, erfarenhet och prestation.

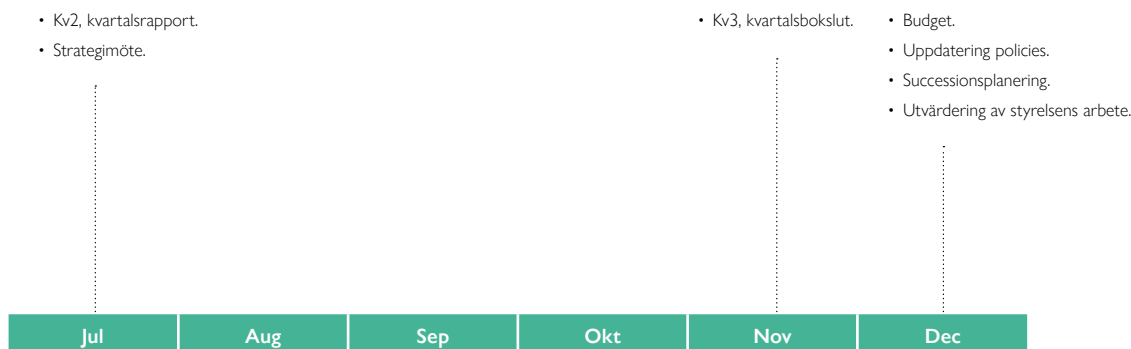
Ersättningen ska bestå av följande delar:

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

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

Den verkställande direktören Pehr Oscarson har en fast kontant grundlön per månad samt en kortsiktig kontant rörlig lönedel vilken baseras på bolagets resultat och individuella kvalitativa parametrar och som maximalt kan uppgå till 60 procent av grundlönen per år. Vd erhåller pensionsförmån uppgående till högst 30 procentenheter av grundlönen. Övrig förmån utgår i form av tjänstebil. Uppsägningstiden för vd är 12 månader vid uppsägning från bolagets sida samt sex månader vid uppsägning från vd. Därutöver kan avgångsvederlag motsvarande högst tolv månader utgå vid uppsägning från bolagets sida.

Fördelningen mellan grundlön och rörlig ersättning ska stå i proportion till befattningshavarens ansvar och befogenheter. Den kortsiktiga rörliga ersättningen för övriga ledande befattningshavare, baseras dels på koncernens resultat och dels på individuella kvalitativa parametrar och är maximerad till en viss procent av den fasta årslönen. Procentsatsen är knuten till varje individs position och varierar mellan 33 och 60 procentenheter för personer i koncernledningen. Övriga



förmåner utgörs i huvudsak av tjänstebil. Pensionspremier utgår med ett belopp som baseras på ITP-planen eller motsvarande system för anställda utomlands. Pensionsgrundande lön utgörs av grundlön.

Bolaget tillämpar en uppsägningstid om högst tolv månader. Därutöver kan avgångsvederlag motsvarande högst tolv månader utgå vid uppsägning från bolaget sida. Vid egen uppsägning gäller sex månaders uppsägningstid.

På årsstämman 2018 beslutades att därutöver inrätta ett långsiktigt aktiebaserat incitamentsprogram (LTIP 2018), i enlighet med styrelsens förslag. LTIP 2018 omfattar maximalt 16 anställda bestående av koncernledningen i Mekonomen Group samt vissa andra nyckelpersoner i koncernen. För information om fullständigt förslag se årsstämmoprotokoll 2018 på bolagets hemsida. Till följd av förvärvet av FTZ och Inter-Team har målen i LTIP 2018 inte nåtts. Styrelsen har beslutat att inte ändra målen, utan avskaffa LTIP 2018 till sin helhet och istället föreslå för årsstämman att besluta om ett nytt program för 2019.

I samband med att det långsiktiga aktiebaserade ersättningsprogrammet (LTIP 2018) beslutades av årsstämman upphörde det tidigare ersättningsprogrammet som löpt för räkenskapsåren 2016–2018 att gälla. Några utbetalningar avseende detta program har ej skett.

Det finns inga andra pågående aktierelaterade incitamentsprogram.

## Revisorer

Revisorerna utses av årsstämman med uppgift att granska bolagets finansiella rapportering samt styrelsens och vds förvaltning av bolaget. På årsstämma 2018 omvaldes PricewaterhouseCoopers AB (PwC) till revisionsbolag fram till årsstämman 2019. Huvudansvarig revisor är auktoriserade revisorn Lennart Danielsson samt med auktoriserade revisorn Linda Corneliussen som medpåskrivande revisor. PwC, som har en organisation med såväl bred som specialiserad kompetens väl lämpad för Mekonomen Groups verksamhet, är revisorer i bolaget sedan 2014.

### Arvode till revisorer, MSEK

	2018	2017
<b>PwC</b>		
Arvoden för revisionsuppdrag	8	6
Revisionsverksamhet utöver revisionsuppdrag	1	0
Skatterådgivning	0	0
Övriga tjänster	6	0
<b>Summa PwC</b>	<b>15</b>	<b>7</b>
<b>Övriga revisionsbolag<sup>1)</sup></b>		
Arvoden för revisionsuppdrag	1	-
Revisionsverksamhet utöver revisionsuppdrag	0	-
Skatterådgivning	0	-
Övriga tjänster	1	-
<b>Summa övriga</b>	<b>1</b>	<b>-</b>
<b>Totala arvoden till revisorer</b>	<b>16</b>	<b>7</b>

1) Övriga revisorer avser i huvudsak KPMG i Inter-Team (Polen) och EY i FTZ (Danmark).

PwC avger revisionsberättelse för Mekonomen AB (publ.), samt för bolagets dotterbolag exklusive Inter-Team, FTZ och ett fåtal andra mindre dotterbolag. Revisorerna genomför även en översiktlig granskning av rapporten för det tredje kvartalet. Revisionen sker i enlighet med aktiebolagslagen, International Standards on Auditing (ISA) och god revisionssed i Sverige. Revisionen av årsredovisningshandlingar för legala enheter utanför Sverige sker i enlighet med lagstadgade krav och andra tillämpliga regler i respektive land.

## Styrelsens rapport om intern kontroll avseende den finansiella rapporteringen

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

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

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

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

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

## Kontrollmiljö

Kontrollmiljön utgör basen för den interna kontrollen avseende den finansiella rapporteringen. En viktig del av kontrollmiljön är att beslutsvägar, befogenheter och ansvar är tydligt definierade och kommunicerade mellan olika nivåer i organisationen samt att styrande dokument i form av interna policyer, handböcker, riktlinjer och manualer finns. En viktig del i styrelsens arbete är därför att utarbeta och godkänna ett antal grundläggande policyer, riktlinjer och ramverk. Dessa inkluderar bland annat Styrelsens Arbetsordning, vd-instruktion, Investeringspolicy, Finanspolicy samt Insiderpolicy. Syftet med dessa policyer är bland annat att skapa grunden för en god intern kontroll.

Vidare arbetar styrelsen för att organisationsstrukturen ger tydliga roller, ansvar och processer som gynnar en effektiv hantering av verksamhetens risker och möjliggör måluppfyllelse. Som en del i ansvarsstrukturen ingår att styrelsen regelbundet utvärderar verksamhetens prestationer och resultat genom ett ändamålsenligt rapportpaket innehållande resultat- och balansräkningar, analyser av viktiga nyckeltal samt kommentarer avseende affärsläget för respektive verksamhet. Specifikt för den finansiella rapporteringen har styrelsen inrättat ett revisionsutskott som bistår styrelsen. Som ett led i att stärka den interna kontrollen har Mekonomen Group en ekonomihandbok som ger en överskådlig bild av befintliga policyer, regelverk och rutiner inom ekonomiområdet. Detta är ett levande dokument som upp-



dateras regelbundet och anpassas till interna och externa förändringar. Utöver ekonomihandboken finns instruktioner som ger vägledning i det dagliga arbetet i butik såväl som i övriga organisationen, till exempel avseende inventering, kassaavstämning etc.

### Riskbedömning

Mekonomen Group gör löpande en kartläggning av koncernens risker. Vid denna kartläggning identifieras ett antal poster i de finansiella rapporterna samt administrativa flöden och processer där risken för fel är förhöjd. Företaget arbetar kontinuerligt med att minska dessa risker genom att förstärka kontrollerna. Vidare behandlas risker i särskilda forum, till exempel frågeställningar kopplade till etableringar och förvärv. För vidare beskrivning av risker, se avsnitt Risker och osäkerhetsfaktorer i förvaltningsberättelsen samt i not 35 Finansiella risker i Årsredovisningen 2018.

### Kontrollaktiviteter

Risker för fel i den finansiella rapporteringen reduceras genom en god intern kontroll över den finansiella rapporteringen med särskilt fokus mot väsentliga områden definierade av styrelsen. Inom Mekonomen Group består kontrollstrukturerna dels av en organisation med tydliga roller som möjliggör en effektiv och ur ett internkontrollperspektiv lämplig ansvarsfördelning, dels av specifika kontrollaktiviteter som syftar till att upptäcka eller att i tid förebygga risker för fel i rapporteringen.

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

### Internrevision

Mekonomen Group har under 2018 anlitat revisionsbyrån Deloitte att utföra internrevisionen inom koncernen. För att stärka fokus på riskhantering, internkontrollmiljön samt internrevision, anställdes under året en ansvarig för riskhantering och internrevision som rapporterar till revisionsutskottet och koncernledningen.

Internrevisionen fungerar som en oberoende och objektiv säkrings- och rådgivande funktion, vilken skapar värde och höjer säkerheten i den interna kontrollen. Detta sker genom att utvärdera och föreslå förbättringar inom områden såsom riskhantering, efterlevnad av policyer och effektiviteten i den interna kontrollen för finansiell rapportering. Funktionen arbetar över hela koncernen. Rapportering sker till revisionsutskottet, vd och CFO samt information till ledningarna inom respektive affärsområde och övriga enheter om resultatet av de granskningar som genomförts.

### Information och kommunikation

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

### Uppföljning

Styrelsen utvärderar den information som koncernledningen och revisorerna lämnar. I samband med detta har revisionsutskottet varit ansvarig för beredningen av styrelsens arbete med att kvalitetssäkra koncernens finansiella rapportering. Koncernchef och CFO har månatliga genomgångar med respektive verksamhetschef angående den finansiella ställningen. Koncernekonomi har också ett nära samarbete med koncernbolagens ekonomichefer och controllers avseende bokslut och rapportering. Uppföljning och återkoppling kring eventuella avvikelser som uppkommer i de interna kontrollerna är en central del i internkontrollarbetet då detta är ett effektivt sätt för bolaget att säkerställa att fel korrigeras och att kontrollen stärks ytterligare.

#### Ytterligare information finns på mekonomen.com

- Bolagsordning
- Uppförandekod, Code of Conduct
- Information från tidigare bolagsstämmor, från och med 2006
- Information om valberedningen
- Information om principer för ersättningar till ledande befattningshavare
- Styrelsens utvärdering av riktlinjer för ersättningar av program för rörliga ersättningar
- Bolagsstyrningsrapporter från och med 2006
- Information inför årsstämman 2019

## MEKOMOMEN ÅRSREDOVISNING 2018 – STYRELSENS LEDAMÖTER



John S. Quinn	Helena Skåntorp	Eivor Andersson	Kenny Bräck	Joseph M. Holsten	Magnus Håkansson	Malin Persson
<b>Position i styrelsen</b>						
Styrelseordförande. Medlem i Mekonomens revisionsutskott. Medlem i Mekonomens ersättningsutskott.	Vice styrelseordförande. Ordförande i Mekonomens revisionsutskott.	Styrelseledamot. Medlem i Mekonomens ersättningsutskott.	Styrelseledamot.	Styrelseledamot. Medlem i Mekonomens ersättningsutskott.	Styrelseledamot. Medlem i Mekonomens revisionsutskott.	Styrelseledamot. Ordförande i Mekonomens ersättningsutskott.
<b>Utbildning</b>						
M.B.A, kandidatexamen i handel samt auktoriserad revisor och auktoriserad förvaltningssekonom.	Civilekonom, Stockholms universitet.	Marknadsekonom och studier i företagsekonomi vid IHM Business School samt styrelseutbildning vid Michaël Berglund AB.	Gymnasieutbildning.	M.B.A, fil.kand. samt auktoriserad revisor.	Civilekonom, Handelshögskolan i Stockholm, Master of Science, MIT Sloan School och AMP, Harvard Business School.	Civilingenjör, Chalmers tekniska högskola.
<b>Invald år</b>						
2017	2004	2018	2007	2017	2017	2015
<b>Född</b>						
1958	1960	1961	1966	1952	1963	1968
<b>Befattning och styrelseuppdrag</b>						
Vd och marknadsdirektör i LKQ Europe. Styrelsemedlem i ett antal av LKQ:s dotterbolag.	Egen företagare. Medgrundare och styrelseordförande i Nielstorp AB. Styrelseledamot i ByggPartner i Dalarna Holding AB (publ). Styrelseordförande och verkställande direktör i Skåntorp & Co AB. Styrelseledamot i Storyfire AB.	Styrelseordförande i SkiStar Aktiebolag (publ) och Svanudden AB. Styrelseledamot i AB Svenska Spel och Unlimited Travel Group UTG AB (publ).	Test- och förarutvecklingschef för McLaren Automotive. Minoritetsdelägare och styrelsemedlem i Motorsport Auctions Ltd.	Styrelseordförande i LKQ Corporation. Styrelseledamot i Covanta Holding Corporation.	Vd för RNB Retail and Brands AB (publ). Styrelseordförande i Tenant & Partner Group AB och GS1 Sweden AB.	Styrelseledamot i Getinge AB, HEXPOL AB och Peab AB.
<b>Arbetslivserfarenhet</b>						
EVP och CFO i LKQ Corporation under 6 år. Vice vd, CFO och Treasurer i Casella Waste Systems, Inc., ekonomidirektör Allied Waste Industries, Inc. samt har innehaft ett flertal finansiella och operativa roller i Waste Management, Inc.	Vd i Lernia AB. Vd och koncernchef för SBC Sveriges BostadsrättsCentrum AB, vd och koncernchef för Jarovskij, CFO för Arla, samt auktoriserad revisor Öhrlings/PwC.	Vd och koncernchef TUI Nordic (Fritidsresor AB, Star Tour AS Norway/Danmark, Finnmatkat OY, TUIfly Nordic AB). Styrelseordförande i TUI Nordic Holding AB, Vd Coop Marknad och vd Ving Sverige AB & Thomas Cook Sweden.	Tidigare professionell racingförare.	Vd och koncernchef i LKQ Corporation under 13 år. Verksam under 17 år inom den amerikanska och internationella verksamheten i Waste Management, Inc., senast som EVP och COO. Dessförinnan revisor på revisionsbyrå.	Vd i Expert Sverige AB, CFO för KF-koncernen och konsult på McKinsey & Co. Styrelseordförande i RNB Retail and Brands AB (publ) 2010–2011.	Vd i Volvo Technology AB samt för Stiftelsen Chalmers tekniska högskola. Mångårig erfarenhet från stora svenska industriföretag bl.a. inom SKF, ASG och Volvokoncernen.
<b>Total ersättning, SEK</b>						
655 000	400 000	310 000	285 000	310 000	325 000	325 000
<b>Närvaro styrelsemöte</b>						
23/24 <sup>1)</sup>	32/32	23/23	30/32	24/24 <sup>1)</sup>	31/32	31/32
<b>Närvaro revisionsutskottet</b>						
6/6	6/6	-	-	-	6/6	-
<b>Närvaro ersättningsutskottet</b>						
6/6	-	2/2	-	6/6	-	6/6
<b>Egna och närståendes aktieinnehav</b>						
Inga.	3 142	Inga.	1 571	Inga.	Inga.	1 571
<b>Oberoende av bolaget/bolagsledningen</b>						
Ja.	Ja.	Ja.	Ja.	Ja.	Ja.	Ja.
<b>Oberoende av större aktieägare</b>						
Nej, beroende i förhållande till större aktieägare i bolaget.	Ja.	Ja.	Ja.	Nej, beroende i förhållande till större aktieägare i bolaget.	Ja.	Ja.

<sup>1)</sup> Med anledning av LKQ:s dotterbolags närvaro i Polen och för att styrelsen skulle vara oberoende och se till alla aktieägares intressen hölls ett antal av de möten som berörde förvärvet av FTZ och Inter-Team exklusive John S. Quinn och Joseph M. Holsten.

**Förändringar i styrelsen**

Christer Åberg avgick ur styrelsen i samband med årsstämman 2018. Christer Åberg deltog i 7 av 10 styrelsemöten innan årsstämman 2018. Han var fram till årsstämman 2018 medlem i ersättningsutskottet och deltog i 4 av 4 möten. Han var även medlem i revisionsutskottet och deltog i 2 av 3 möten fram till årsstämman 2018.

Av årsstämman fastställda arvoden och ersättningar kostnadsförs kalenderårsvis. Ersättning för styrelse- och utskottsarbete under 2018 till Christer Åberg redovisades därför under 2017.

# KONCERNLEDNING FRÅN 14 FEBRUARI 2019



Pehr Oscarson	Gabriella Granholm	Robert Hård	Åsa Källenius	Tobias Narvinger
<b>Yrkesbefattning</b>				
Vd och koncernchef.	Kommunikation & marknadsdirektör.	Juridik & hållbarhetsdirektör.	CFO.	Inköpsdirektör, samt vd Bileko Car Parts.
<b>Född</b>				
1963	1982	1966	1967	1974
<b>Utbildning</b>				
Tekniskt gymnasium, kompletterat med kortare ekonomi- och managementutbildningar.	Rättsvetenskap civilrätt, Luleå Tekniska Universitet PR och Kommunikation, Berghs School of Communication.	Jurkand, Lunds Universitet.	Civilekonom Från Stockholms Universitet.	Civilingenjör i Teknisk Fysik, Chalmers Tekniska högskola. MBA – Master's Course in International Business Administration, Chalmers Tekniska högskola.
<b>Anställd</b>				
2001	2010	2003	2017	2011-2016, 2017-
<b>Arbetslivserfarenhet</b>				
Vd MECA Scandinavia och dessförinnan ledande positioner inom MECA sedan 2001, vd för Swecar AB.	Kommunikationschef Mekonomen Group, Informationsansvarig IMA Sport.	Ansvarig för juridik, HR och miljö MECA-koncernen. Advokat Advokatfirman Vinge. Tingsnotarie, Helsingborgs tingsrätt.	CFO för Tele2 Sweden, CFO Inflight Service. Finacial Manager Spendrups Bryggerier.	Olika befattning inom utveckling, försäljning och inköp Scania CV AB i Södertälje.
<b>Styrelseuppdrag</b>				
Vice ordförande i Sveriges Bilgrossisters förening (SBF). Styrelseledamot i Fresks Holding AB och Oscarson Invest Aktiebolag.	-	-	Green Landscaping, Källenius Invest AB, KAAX Investment AB, KAAX Fastigheter AB.	-
<b>Egna och närståendes aktieinnehav</b>				
70 457	1 317	1 625	16 582	4 000

## Förändringar i koncernledningen

Koncernledningen har under hela 2018 bestått av koncernens vd, koncernens CFO, koncernens HR-direktör, vd Sørensen og Balchen, vd MECA Sweden, vd MECA Norway, vd Mekonomen Sweden, vd Mekonomen Norway samt ansvariga för Inköp & varuförsörjning, Marknad & kommunikation, Juridik & hållbarhet och affärsområdeschef för koncernens Venturebolag.

Mekonomen Groups ledningsstruktur har från och med den 14 februari 2019 förändrats i syfte att bättre anpassas till den nya koncernens struktur. Koncernledningen består från och med 14 februari 2019 av koncernens vd, CFO, inköpsdirektör, kommunikation & marknadsdirektör och juridik & hållbarhetsdirektör.

# FINANSIELLA RAPPORTER

## Koncernens resultaträkning

MSEK	Not	2018	2017
Nettoomsättning	3	7 779	5 850
Övriga rörelseintäkter		172	150
<b>Summa intäkter</b>		<b>7 951</b>	<b>6 000</b>
<b>Rörelsens kostnader</b>			
Handelsvaror	17	-3 901	-2 654
Övriga externa kostnader	4	-1 581	-1 249
Personalkostnader	5	-1 832	-1 386
<b>Rörelseresultat före av- och nedskrivningar av materiella och immateriella anläggningstillgångar (EBITDA)</b>		<b>637</b>	<b>710</b>
Av- och nedskrivningar av materiella anläggningstillgångar	6	-84	-60
<b>Rörelseresultat före av- och nedskrivningar av immateriella anläggningstillgångar (EBITA)</b>		<b>553</b>	<b>649</b>
Av- och nedskrivningar av immateriella anläggningstillgångar	6	-146	-127
<b>Rörelseresultat (EBIT)</b>	<b>9</b>	<b>407</b>	<b>522</b>
<b>Finansiella intäkter och kostnader</b>			
Ränteintäkter		6	4
Räntekostnader		-53	-29
Övriga finansiella poster	9	117	-23
<b>Resultat efter finansiella poster</b>		<b>477</b>	<b>475</b>
Skatt på årets resultat	10	-209	-107
<b>Årets resultat</b>		<b>268</b>	<b>368</b>
<b>Årets resultat hänförligt till</b>			
Moderbolagets aktieägare		260	361
Minoritetsdelägare		8	7
<b>Summa årets resultat</b>		<b>268</b>	<b>368</b>
<b>Resultat per aktie hänförligt till moderbolagets aktieägare</b>			
Resultat per aktie, SEK <sup>1)</sup>		6,56	10,05
Genomsnittligt antal aktier, st <sup>1)</sup>		39 718 604	35 901 487

<sup>1)</sup>Ingen utspädning är aktuell. För ytterligare information om data per aktie, se sid 32-33.

## Koncernens rapport över totalresultat

MSEK	Not	2018	2017
<b>Årets resultat</b>		<b>268</b>	<b>368</b>
<b>Övrigt totalresultat:</b>			
<i>Komponenter som inte kommer att omklassificeras till årets resultat:</i>			
- Aktuariella vinster och förluster		-2	0
<i>Komponenter som senare kan komma att omklassificeras till årets resultat:</i>			
- Valutadifferenser vid omräkning av utländska dotterbolag		-129	-51
- Lånesäkring mot nettoinvestering <sup>1)</sup>		4	-
- Kassaflödessäkringar <sup>2)</sup>		1	3
<b>Summa övrigt totalresultat, netto efter skatt<sup>3)</sup></b>		<b>-125</b>	<b>-48</b>
<b>Årets totalresultat</b>		<b>143</b>	<b>320</b>
<b>Årets totalresultat hänförligt till</b>			
Moderbolagets aktieägare		135	313
Minoritetsdelägare		8	7
<b>Årets totalresultat</b>		<b>143</b>	<b>320</b>

<sup>1)</sup> Lån som upptogs i samband med ett förvärv i Danmark säkrar valutarisken i nettoinvesteringen och valutaomräkningen säkringsredovisas.

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

<sup>3)</sup> För information om skatt som redovisats direkt mot poster i övrigt totalresultat, se not 15.

## Koncernens balansräkning

MSEK	Not	2018-12-31	2017-12-31
<b>Tillgångar</b>			
<b>Anläggningstillgångar</b>			
<i>Immateriella anläggningstillgångar</i>	12		
Goodwill		3 688	1 872
Varumärken		855	324
Franchisekontrakt		10	14
Kundrelationer		1 046	360
Balanserade utgifter för IT-system		146	116
<b>Summa immateriella anläggningstillgångar</b>		<b>5 745</b>	<b>2 686</b>
<i>Materiella anläggningstillgångar</i>			
Byggnader och mark	14	55	-
Förbättringsutgifter på annans fastighet	13	33	23
Inventarier och transportmedel	14	402	231
<b>Summa materiella anläggningstillgångar</b>		<b>490</b>	<b>254</b>
<i>Finansiella anläggningstillgångar</i>			
Innehav redovisade med kapitalandelsmetoden		22	22
Övriga finansiella anläggningstillgångar	11, 16	54	39
<b>Summa finansiella anläggningstillgångar</b>		<b>77</b>	<b>62</b>
Uppskjutna skattefordringar	15	0	93
<b>Summa anläggningstillgångar</b>		<b>6 312</b>	<b>3 095</b>
<b>Omsättningstillgångar</b>			
Handelsvaror	17	2 816	1 382
Kortfristiga fordringar	11, 18, 19	1 530	823
Likvida medel	11, 20	205	254
<b>Summa omsättningstillgångar</b>		<b>4 551</b>	<b>2 459</b>
<b>Summa tillgångar</b>		<b>10 863</b>	<b>5 554</b>
<b>Eget kapital och skulder</b>			
<b>Eget kapital</b>	27		
Aktiekapital		141	90
Övrigt tillskjutet kapital		2 993	1 456
Reserver		-307	-182
Balanserade vinstmedel inklusive årets resultat		1 001	1 000
<b>Summa eget kapital hänförligt till moderbolagets aktieägare</b>		<b>3 828</b>	<b>2 363</b>
Minoritetens andel av eget kapital		25	16
<b>Summa eget kapital</b>		<b>3 853</b>	<b>2 379</b>
<b>Långfristiga skulder</b>			
Skuld till kreditinstitut, räntebärande	11, 21	3 228	1 451
Uppskjutna skatteskulder	15	474	168
Avsättningar	22	24	21
<b>Summa långfristiga skulder</b>		<b>3 726</b>	<b>1 640</b>
<b>Kortfristiga skulder</b>			
Skuld till kreditinstitut, räntebärande	11, 21	1 081	255
Skatteskulder		86	84
Övriga kortfristiga skulder, icke räntebärande	11, 23, 24	2 088	1 182
Avsättningar	22	29	14
<b>Summa kortfristiga skulder</b>		<b>3 284</b>	<b>1 535</b>
<b>Summa eget kapital och skulder</b>		<b>10 863</b>	<b>5 554</b>

## Förändring av koncernens eget kapital

MSEK	Aktie- kapital	Övrigt tillskjutet kapital	Reserver	Balanserade vinstmedel	Totalt hänför- ligt till moder- bolagets ägare	Minoritetens andel	Totalt eget kapital
<b>Ingående balans per 1 januari 2017</b>	<b>90</b>	<b>1 456</b>	<b>-134</b>	<b>900</b>	<b>2 311</b>	<b>14</b>	<b>2 324</b>
Årets resultat				361	361	7	368
Övrigt totalresultat:			-48	0	-48	0	-48
<b>Årets totalresultat</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-48</b>	<b>361</b>	<b>313</b>	<b>7</b>	<b>320</b>
<b>Transaktioner med aktieägare:</b>							
Utdelning				-251	-251	-7	-258
Förvärv/försäljning av minoritetsandelar				-9	-9	2	-7
<b>Summa transaktioner med aktieägare</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-261</b>	<b>-261</b>	<b>-5</b>	<b>-265</b>
<b>Utgående balans per 31 december 2017</b>	<b>90</b>	<b>1 456</b>	<b>-182</b>	<b>1 000</b>	<b>2 363</b>	<b>16</b>	<b>2 379</b>
<b>Ingående balans per 1 januari 2018</b>	<b>90</b>	<b>1 456</b>	<b>-182</b>	<b>1 000</b>	<b>2 363</b>	<b>16</b>	<b>2 379</b>
Årets resultat				260	260	8	268
Övrigt totalresultat:			-124	-2	-125	0	-125
<b>Årets totalresultat</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-124</b>	<b>258</b>	<b>135</b>	<b>8</b>	<b>143</b>
<b>Transaktioner med aktieägare:</b>							
Nyemission	51	1 570			1 621		1 621
Nyemissionskostnader, netto efter skatt <sup>1)</sup>		-33			-33		-33
Återköp av egna aktier				-6	-6		-6
Utdelning				-251	-251	-9	-260
Aktieägartillskott från minoritet					-	3	3
Förvärv/försäljning av minoritetsandelar				0	0	6	6
<b>Summa transaktioner med aktieägare</b>	<b>51</b>	<b>1 537</b>	<b>-</b>	<b>-257</b>	<b>1 331</b>	<b>0</b>	<b>1 331</b>
<b>Utgående balans per 31 december 2018</b>	<b>141</b>	<b>2 993</b>	<b>-307</b>	<b>1 001</b>	<b>3 828</b>	<b>25</b>	<b>3 853</b>

<sup>1)</sup> För information om skatt som redovisats direkt mot eget kapital se not 27.

## Koncernens kassaflödesanalys

MSEK	Not	2018	2017
<b>Den löpande verksamheten</b>			
Resultat efter finansiella poster		477	475
Justering för icke likvidpåverkande poster	29	175	200
		<b>652</b>	<b>675</b>
Betald skatt		-199	-66
<b>Kassaflöde från den löpande verksamheten före förändring av rörelsekapital</b>		<b>453</b>	<b>609</b>
<b>Kassaflöde från förändringar i rörelsekapital</b>			
Minskning (+) /ökning (-) av varulager		-336	-127
Minskning (+) /ökning (-) av fordringar		78	-74
Minskning (-) /ökning (+) av skulder		135	88
<b>Ökad (-) /minskad (+) bindning i rörelsekapital</b>		<b>-123</b>	<b>-113</b>
<b>Kassaflöde från den löpande verksamheten</b>		<b>331</b>	<b>496</b>
<b>Investeringar</b>			
Förvärv av dotterföretag och verksamheter	30	-4 196	-59
Avyttring av dotterföretag och verksamheter		6	9
Förvärv av materiella anläggningstillgångar	13, 14	-178	-130
Försäljning av materiella anläggningstillgångar		1	2
Förvärv av immateriella anläggningstillgångar	12	-43	-34
Förvärv/försäljning av andelar i intressebolag och joint ventures		-	-20
Förvärv av finansiella anläggningstillgångar		0	-1
Minskning av långfristig utlåning		4	4
<b>Kassaflöde från investeringsverksamheten</b>		<b>-4 407</b>	<b>-229</b>
<b>Finansieringsverksamheten</b>			
	<b>29</b>		
Förvärv av minoritetsandelar	30	-1	-8
Avyttring av minoritetsandelar	30	1	0
Erhållna aktieägartillskott från minoritet		3	-
Nyemission	27	1 580	-
Återköp egna aktier	27	-6	-
Förändring checkräkningskredit		161	-148
Upptagna lån	21	4 564	258
Amortering av lån		-1 997	-139
Utbetald utdelning		-260	-258
<b>Kassaflöde från finansieringsverksamheten</b>		<b>4 044</b>	<b>-295</b>
<b>Årets kassaflöde</b>		<b>-32</b>	<b>-27</b>
<b>Likvida medel vid årets början</b>		<b>254</b>	<b>291</b>
Kursdifferens i likvida medel		-18	-9
<b>Likvida medel vid årets slut</b>	<b>20</b>	<b>205</b>	<b>254</b>

Erhållna räntor uppgår till 6 (4) MSEK och betalda räntor uppgår till 53 (29) MSEK.

## Moderbolagets resultaträkning

MSEK	Not	2018	2017
Nettoomsättning	3, 31	30	34
Övriga rörelseintäkter		51	47
<b>Summa intäkter</b>		<b>81</b>	<b>81</b>
<b>Rörelsens kostnader</b>			
Handelsvaror		-2	-1
Övriga externa kostnader	4	-92	-86
Personalkostnader	5	-26	-25
Avskrivningar av materiella och immateriella anläggningstillgångar	6	0	0
<b>Rörelseresultat</b>		<b>-39</b>	<b>-31</b>
<b>Finansiella intäkter och kostnader</b>			
Resultat från andelar i koncernföretag	7	612	315
Ränteintäkter		37	26
Räntekostnader		-56	-31
Övriga finansiella poster	9	111	-13
<b>Resultat efter finansiella poster</b>		<b>666</b>	<b>267</b>
Bokslutsdispositioner	8	73	171
<b>Resultat före skatt</b>		<b>738</b>	<b>438</b>
Skatt på årets resultat	10	-122	-11
<b>Årets resultat</b>		<b>617</b>	<b>427</b>

## Moderbolagets rapport över totalresultat

MSEK	Not	2018	2017
<b>Årets resultat</b>		<b>617</b>	<b>427</b>
Övrigt totalresultat, netto efter skatt		-	-
<b>Årets totalresultat</b>		<b>617</b>	<b>427</b>



## Moderbolagets balansräkning

MSEK	Not	2018-12-31	2017-12-31
<b>Tillgångar</b>			
<b>Anläggningstillgångar</b>			
<i>Materiella anläggningstillgångar</i>			
Förbättringsutgifter på annans fastighet	13	0	0
Inventarier och transportmedel		0	0
<b>Summa materiella anläggningstillgångar</b>		<b>0</b>	<b>0</b>
<i>Finansiella anläggningstillgångar</i>			
Andelar i koncernföretag	26	7 363	3 030
Fordringar hos koncernföretag		688	121
Uppskjuten skattefordran	15	4	96
<b>Summa finansiella anläggningstillgångar</b>		<b>8 055</b>	<b>3 248</b>
<b>Summa anläggningstillgångar</b>		<b>8 055</b>	<b>3 248</b>
<b>Omsättningstillgångar</b>			
<i>Kortfristiga fordringar</i>			
Kundfordringar		5	9
Fordringar hos koncernföretag		1 338	1 502
Övriga fordringar		14	11
Förutbetalda kostnader och upplupna intäkter	19	9	9
<b>Summa kortfristiga fordringar</b>		<b>1 365</b>	<b>1 531</b>
Likvida medel	20	79	152
<b>Summa omsättningstillgångar</b>		<b>1 444</b>	<b>1 683</b>
<b>Summa tillgångar</b>		<b>9 499</b>	<b>4 931</b>
<b>Eget kapital och skulder</b>			
<b>Eget kapital</b>	27		
<i>Bundet eget kapital</i>			
Aktiekapital		141	90
Reservfond		3	3
<b>Summa bundet eget kapital</b>		<b>144</b>	<b>93</b>
<i>Fritt eget kapital</i>			
Överkursfond		1 537	-
Balanserad vinst		2 467	2 297
Årets resultat		617	427
<b>Summa fritt eget kapital</b>		<b>4 620</b>	<b>2 724</b>
<b>Summa eget kapital</b>		<b>4 765</b>	<b>2 817</b>
<b>Obeskattade reserver</b>		<b>247</b>	<b>252</b>
<b>Avsättningar</b>	22	<b>3</b>	<b>3</b>
<b>Långfristiga skulder</b>			
Skulder till kreditinstitut	21	3 224	1 446
<b>Summa långfristiga skulder</b>		<b>3 224</b>	<b>1 446</b>
<b>Kortfristiga skulder</b>			
Checkräkningskredit	21	278	117
Övriga skulder till kreditinstitut	21	800	136
Leverantörsskulder		35	1
Skulder till koncernföretag		123	145
Aktuella skatteskulder		2	4
Övriga skulder		1	1
Upplupna kostnader och förutbetalda intäkter	24	21	11
<b>Summa kortfristiga skulder</b>		<b>1 260</b>	<b>414</b>
<b>Summa eget kapital och skulder</b>		<b>9 499</b>	<b>4 931</b>

## Förändring av moderbolagets eget kapital

MSEK	Bundet eget kapital		Fritt eget kapital		Totalt eget kapital
	Aktiekapital	Reservfond	Överkurs-fond	Balanserade vinstmedel	
<b>Ingående balans per 1 januari 2017</b>	<b>90</b>	<b>3</b>	<b>-</b>	<b>2 549</b>	<b>2 642</b>
Årets resultat				427	427
Övrigt totalresultat				-	-
<b>Årets totalresultat</b>				<b>427</b>	<b>427</b>
<b>Transaktioner med aktieägare:</b>					
Utdelning				-251	-251
<b>Totala transaktioner med aktieägare</b>				<b>-251</b>	<b>-251</b>
<b>Utgående balans per 31 december 2017</b>	<b>90</b>	<b>3</b>	<b>-</b>	<b>2 724</b>	<b>2 817</b>
<b>Ingående balans per 1 januari 2018</b>	<b>90</b>	<b>3</b>	<b>-</b>	<b>2 724</b>	<b>2 817</b>
Årets resultat				617	617
Övrigt totalresultat				-	-
<b>Årets totalresultat</b>				<b>617</b>	<b>617</b>
<b>Transaktioner med aktieägare:</b>					
Nyemission	51		1 570		1 621
Nyemissionskostnader, netto efter skatt <sup>1)</sup>			-33		-33
Återköp av egna aktier				-6	-6
Utdelning				-251	-251
<b>Totala transaktioner med aktieägare</b>	<b>51</b>		<b>1 537</b>	<b>-257</b>	<b>1 331</b>
<b>Utgående balans per 31 december 2018</b>	<b>141</b>	<b>3</b>	<b>1 537</b>	<b>3 084</b>	<b>4 765</b>

<sup>1)</sup> För information om skatt som redovisats direkt mot eget kapital, se not 27.

Antal aktier per 31 december 2018 uppgår till 56 416 622 (35 901 487) med ett kvotvärde om 2,50 (2,50) SEK/st.

## Moderbolagets kassaflödesanalys

MSEK	Not	2018	2017
<b>Den löpande verksamheten</b>			
Resultat efter finansiella poster		666	267
Justering för icke likvidpåverkande poster	29	-124	-6
		<b>542</b>	<b>261</b>
Betald skatt		-23	31
<b>Kassaflöde från den löpande verksamheten före förändring av rörelsekapital</b>		<b>519</b>	<b>292</b>
<b>Kassaflöde från förändringar i rörelsekapital</b>			
Minskning (+) /ökning (-) av fordringar		321	18
Minskning (-) /ökning (+) av skulder		-64	-9
<b>Ökad (-) /minskad (+) bindning i rörelsekapital</b>		<b>257</b>	<b>9</b>
<b>Kassaflöde från den löpande verksamheten</b>		<b>777</b>	<b>301</b>
<b>Investeringar</b>			
Förvärv av dotterföretag	26	-4 305	-
Avyttring av dotterföretag och verksamheter		-	2
Lämnade kapitaltillskott	26	-28	-20
Förvärv av materiella anläggningstillgångar		0	-
Ökning av långfristig utlåning		-568	-16
<b>Kassaflöde från investeringsverksamheten</b>		<b>-4 901</b>	<b>-34</b>
<b>Finansieringsverksamheten</b>			
Nyemission	27	1 580	-
Återköp egna aktier	27	-6	-
Förändring checkräkningskredit		161	-148
Upptagna lån	21	4 564	258
Amortering av lån		-1 996	-136
Utbetald utdelning		-251	-251
<b>Kassaflöde från finansieringsverksamheten</b>		<b>4 051</b>	<b>-278</b>
<b>Årets kassaflöde</b>		<b>-73</b>	<b>-11</b>
<b>Likvida medel vid årets början</b>		<b>152</b>	<b>163</b>
<b>Likvida medel vid årets slut</b>	<b>20</b>	<b>79</b>	<b>152</b>

I resultat efter finansiella poster ingår erhållen utdelning från dotterföretag med 612 (315) MSEK.

Erhållna räntor uppgår till 37 (26) MSEK och betalda räntor uppgår till 56 (31) MSEK.

# NOTER

## NOT 1 REDOVISNINGSPRINCIPER

### Redovisnings- och värderingsprinciper

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

Koncernredovisningen har upprättats i enlighet med Årsredovisningslagen, de av EU godkända International Financial Reporting Standards (IFRS) samt tolkningar av IFRS Interpretations Committee som gäller för räkenskapsår som börjar den 1 januari 2018. Vidare tillämpas Rådet för finansiell rapporteringens rekommendation RFR 1 Kompletterande redovisningsregler för koncerner.

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

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

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

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

### Ändrade och nya redovisningsprinciper 2018

Koncernen tillämpar ett antal nya standarder och tolkningar från och med den 1 januari 2018, vilka framförallt gäller IFRS 15 Intäkter från avtal med kunder och IFRS 9 Finansiella instrument. Inga av de nya standarder och tolkningar som Mekonomen Group tillämpar från och med den 1 januari 2018 har medfört någon väsentlig påverkan på koncernens finansiella rapporter, utöver utökade upplysningskrav.

#### IFRS 15 Intäkter från avtal med kunder

IFRS 15 reglerar hur redovisning av intäkter ska ske och ersätter IAS 18 Intäkter och IAS 11 Entreprenadavtal samt därtill hörande SIC och IFRIC.

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

Införandet av IFRS 15 har inte medfört någon väsentlig påverkan på Mekonomen Groups finansiella rapporter, utöver utökade upplysningskrav.

Intäktsredovisningen för koncernen är i allt väsentligt opåverkad. Balansomslutningen har ökat med mindre belopp på grund av bruttoredovisning för returerna av varor. Koncernen har valt att använda framåtriktad övergångsmetod varför jämförelsetalen inte har omräknats. För information om tillämpade redovisningsprinciper föregående år, se årsredovisningen 2017.

#### IFRS 9 Finansiella instrument

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

Införandet av IFRS 9 har inte medfört någon påverkan på Mekonomen Groups finansiella rapporter, utöver utökade upplysningskrav. Finansiella instrument som redovisades till upplupet anskaffningsvärde respektive verkligt värde via resultaträkningen under IAS 39 klassificeras och redovisas också som upplupet anskaffningsvärde respektive verkligt värde via resultaträkningen under IFRS 9. Nedskrivning av kundfordringar och lånefordringar sker enligt den förenklade modellen i IFRS 9. Koncernen har valt att använda framåtriktad övergångsmetod varför jämförelsetalen inte har omräknats. För information om tillämpade redovisningsprinciper föregående år, se årsredovisningen 2017.

### Ändrade redovisningsprinciper 2019 och senare

Ett antal nya standarder och ändringar av tolkningar och befintliga standarder träder ikraft för räkenskapsår som börjar efter 1 januari 2018 och har inte tillämpats vid upprättandet av koncernens finansiella rapporter. Den viktigaste förändringen för Mekonomen Group är:

#### IFRS 16 Leasingavtal

IFRS 16 Leasing är en ny redovisningsprincip som träder ikraft från och med den 1 januari 2019 och ersätter IAS 17. Enligt den nya standarden ska i princip alla leasingavtal redovisas med en nyttjanderättstillgång och en leasingkulld i balansräkningen och en kostnad i resultaträkningen fördelad på avskrivningar i rörelseresultatet och räntekostnader i finansnettot. Koncernen kommer främst påverkas genom de leasingavtal som avser hyra av lokaler samt leasing av fordon. Koncernen har valt den framåtriktade

metoden och kommer i enlighet med standarden inte att räkna om jämförelseåret.

Eget kapital kommer inte påverkas då storleken på nyttjanderätten värderas till motsvarande som leasingkulden, justerat för eventuella förutbetalda eller upplupna leasingavgifter relaterade till leasingavtalet, redovisade per 31 december 2018. Koncernen har valt att tillämpa flertalet av de lätttnadsregler som finns i samband med övergången till IFRS 16 varav de mest väsentliga avser att exkludera leasar som vid övergångstidpunkten har en återstående löptid på max 12 månader. Utöver lätttnadsreglerna i samband med övergången kommer koncernen löpande att tillämpa de praktiska undantag som innebär att leasar med en leasingperiod om max 12 månader samt leasingavtal där den underliggande tillgången har ett lågt värde exkluderas från beräkningen av leasingkulld och tillgång. Dessa kommer istället att kostnadsföras linjärt i resultaträkningen. Koncernen förväntar sig att skulden för leasingåtaganden per 1 januari 2019 kommer att uppgå till ca 2 000 MSEK och nyttjanderätten till ca 2 000 MSEK. Eget kapital kommer inte att påverkas vid övergången till IFRS 16. Se vidare information i not 36.

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

### Koncernredovisning

#### Dotterföretag

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

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

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

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

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

Vid behov justeras dotterföretagens redovisning för att denna ska följa samma principer som tillämpas av övriga koncernföretag. Transaktioner mellan koncernbolag sker på affärsmässiga grunder och därmed till marknadspriser. Samtliga interna transaktioner mellan koncernföretagen samt koncernmellanhavanden elimineras vid upprättande av koncernredovisningen.

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

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

#### Intresseföretag

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

### Samarbetsarrangemang

Enligt IFRS 11 ska ett innehav i ett samarbetsarrangemang klassificeras antingen som en gemensam verksamhet eller ett joint venture beroende på de kontraktuella rättigheter och skyldigheterna varje investerare har. Mekonomen Group har enbart ett samarbetsarrangemang med marginell påverkan på koncernen och har fastställt att det är ett joint venture. Joint ventures redovisas med kapitalandelsmetoden.

### Omräkning av transaktioner i utländsk valuta

Transaktioner i utländsk valuta omräknas till svenska kronor baserat på valutakursen på transaktionsdagen. Monetära poster (tillgångar och skulder) i utländsk valuta omräknas till svenska kronor baserat på balansdagens valutakurs. Valutakursvinster och förluster som uppkommer vid sådana omräkningar redovisas i resultaträkningen som Övrig rörelseintäkt och/eller Övrig rörelsekostnad. Valutadifferenser som uppstår i utländska långfristiga lån och skulder samt i omvärdering av bankkonton i annan valuta än redovisningsvalutan redovisas bland finansiella intäkter och kostnader. Valutakursdifferenser på lån som klassificerats som säkringsinstrument i en säkring av en nettoinvestering i utlandsverksamhet redovisas till den del de utgör en effektiv säkring i övrigt totalresultat.

### Omräkning av utländska dotterföretag

Vid upprättande av koncernredovisning omräknas koncernens utlandsverksamhets balansräkningar från deras funktionella valuta till svenska kronor baserat på balansdagens valutakurs. Resultaträkningen och övrigt totalresultat omräknas till periodens genomsnittskurs. De omräkningsdifferenser som uppstår redovisas via övrigt totalresultat mot omräkningsreserven i eget kapital. I det fall koncernen har klassificerat upplåning som säkringsinstrument i en säkring av nettoinvestering i utlandsverksamhet redovisas även dessa valutakursdifferenser i övrigt totalresultat och ackumuleras i omräkningsreserven. Den ackumulerade omräkningsdifferensen omförs och redovisas som en del i reavinst eller reaförlust i de fall utlandsverksamheten avyttras. Goodwill och justeringar till verkligt värde som är hänförliga till förvärv av verksamheter med annan funktionell valuta än svenska kronor behandlas som tillgångar och skulder i den förvärvade verksamhetens valuta och omräknas till balansdagens valutakurs.

### Rapportering för segment

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

### Intäktsredovisning

Intäkter från externa kunder härrör från varuförsäljning, vilken utgör ca 96 (96) % av nettoomsättningen. Resterande nettoomsättning härrör huvudsakligen från verkstads-tjänster samt års- och licensavgifter till anslutna butiker och verkstäder. Vissa avtal inkluderar flera olika tjänster, såsom försäljning av varor och verkstads-tjänst. Varorna och verkstads-tjänsterna redovisas som separata prestationsåtaganden. I de fall avtalen innehåller flera prestationsåtaganden, fördelas transaktionspriset till varje separat prestationsåtagande baserat på deras fristående försäljningspriser.

### Varuförsäljning

Mekonomen Groups affärsmodell omfattar hela kedjan från inköp och lagerhållning av reservdelar och tillbehör till försäljning till våra anslutna verkstäder samt till övriga B2B-kunder, samarbetande butiker och konsumenter, se vidare not 3 för fördelning av intäkter.

Försäljningen av varor redovisas som intäkt när kontrollen för varorna överförs, vilket normalt inträffar när varorna levereras till kunden. Försäljningen redovisas netto efter avdrag för rabatter, returer och mervärdesskatt.

Ingen finansieringskomponent bedöms föreligga vid försäljningstidpunkten då kredittiden normalt inte överstiger 30 dagar.

En fordran redovisas när varorna har levererats, då detta är den tidpunkt ersättning- en blir ovillkorlig (dvs. endast tidens gång krävs för att betalning ska ske).

Försäljningsvillkoren innefattar vanligtvis en rätt att returnera varor som beställts felaktigt av kunden. Därför redovisas en återbetalningsskuld (som ingår i posten kortfristiga avsättningar) och en tillgång för rätten att återfå produkten från kunden (ingår i handelsvaror) för varor som koncernen förväntar sig att få i retur. Historiska data används för att bedöma returernas storlek på portföljnivå vid försäljningstidpunkten (metod som använder det förväntade värdet). Då storleken på returererna har varit stabil de senaste åren, är det mycket sannolikt att en väsentlig återföring av de redovisade intäkterna inte kommer att ske. Antagandets giltighet och den uppskattade mängden returer omvärderas vid varje balansdag.

Regressrätt för varuförsäljningen föreligger vanligtvis gentemot leverantör, varvid koncernens kostnader för garantiåtaganden normalt endast utgör mindre belopp för koncernen. I förekommande fall redovisas koncernens åtagande för garantier som en avsättning, se not 22.

### Intäkter – övrigt

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

Intäkter från licensavtal periodiseras över avtalets löptid.

Övriga rörelseintäkter består huvudsakligen av hyresintäkter, marknadsföringsbidrag och valutakursvinster.

Räntebidrag periodiseras över löptiden med tillämpning av effektivräntemetoden.

### Leasing

Ett finansiellt leasingavtal är ett avtal enligt vilket de ekonomiska riskerna och fördelarna förknippade med ägandet av ett objekt i allt väsentligt överförs från leasegivaren till leasetagaren. Leasingobjekten utgörs huvudsakligen av tjänstebilar och distributionsbilar. Koncernens operationella leasingavtal utgörs i huvudsak av hyrda lokaler och fordon.

### Koncernen som leasetagare

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

### Ersättningar till anställda

Koncernen har både avgifts- och förmånsbestämda pensionsplaner. En förmånsbestämd pensionsplan är en pensionsplan där koncernen garanterar ett belopp, som den anställda erhåller som pensionsförmån vid pensionering, vanligen baserat på ett flertal olika faktorer, exempelvis lön och tjänstgöringstid. En avgiftsbestämd pensionsplan är en pensionsplan där koncernen efter att ha betalt sin pensionspremie till en separat juridisk enhet fullföljt sitt åtagande gentemot den anställda.

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

Pensionskostnaden för förmånsbestämda planer beräknas med hjälp av den så kallade Projected Unit Credit Method på ett sätt som fördelar kostnaden över den anställdes yrkesverksamma liv. Dessa åtaganden, det vill säga den skuld som redovisas, värderas till nuvärdet av förväntade framtida utbetalningar, där beräknade framtida löneökningar är beaktade, med användning av en diskonteringsränta som motsvarar räntan på förstklassiga företagsobligationer utfärdade i samma valuta som pensionen kommer att utbetalas i med en återstående löptid som är jämförbar med de aktuella åtagandena samt med avdrag för verkligt värde på förvaltningstillgångarna. I länder där det inte finns någon fungerande marknad för företagsobligationer används en diskonteringsränta motsvarande räntan på bostadsobligationer. För koncernens förmånsbestämda pensionsplaner i Norge används därför en diskonteringsränta som fastställs genom hänvisning till räntan på bostadsobligationer. De viktigaste aktuariella antagandena anges i not 22. I det fall en nettotillgång uppkommer redovisas denna endast i den utsträckning den representerar framtida ekonomiska fördelar, till exempel i form av återbetalningar eller reducerade premier i framtiden.

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

Utöver de ovan beskrivna förmånsbestämda pensionsplanerna via Alecta har koncernen även förmånsbestämda pensionsplaner avseende anställda i Norge. Aktuariella vinster eller förluster på de förmånsbestämda pensionsplanerna avseende anställda i Norge redovisas till sin helhet över totalresultatet under den period då de uppstår.

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

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

### Skatt

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

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

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

### Goodwill

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

### Andra immateriella tillgångar

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

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

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

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

### Materiella anläggningstillgångar

Materiella anläggningstillgångar redovisas som tillgång i balansräkningen om det är sannolikt att framtida ekonomiska fördelar kommer att komma bolaget till del och anskaffningsvärdet för tillgången kan beräknas på ett tillförlitligt sätt. Materiella anläggningstillgångar, bestående företrädesvis av byggnader och mark, inventarier, datorer och transportmedel samt pågående nyanläggning, redovisas till anskaffningsvärdet med avdrag för ackumulerade avskrivningar och eventuella nedskrivningar. Då skillnaden i förbrukningen av en materiell anläggningstillgångs betydande komponenter bedöms vara väsentlig, delas tillgången upp på dessa komponenter. Avskrivningar på materiella anläggningstillgångar redovisas som kostnad så att tillgångens värde skrivs av linjärt över dess bedömda nyttjandeperiod. Mark är inte avskrivningsbart.

Följande procentsatser har tillämpats för avskrivning:

Anläggningstillgångar	Procent
Byggnader	2,5–10
Förbättringsutgifter på annans fastighet <sup>1)</sup>	10
Inventarier	10–20
Bilar	20
Servrar	20
Arbetsplatsdatorer	33

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

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

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

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

### Nedskrivningar

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

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

Återvinningsvärdet utgörs av det högsta av nyttjandevärdet av tillgången i verksamheten och det värde som skulle erhållas om tillgången avyttrades till en oberoende part, nettoförsäljningsvärdet. Nyttjandevärdet utgörs av nuvärdet av samtliga in- och utbetalningar som är hänförliga till tillgången under den period den förväntas nyttjas i verksamheten med tillägg av nuvärdet av nettoförsäljningsvärdet vid nyttjandeperiodens slut. Om det bedömda återvinningsvärdet understiger det redovisade värdet görs en nedskrivning till tillgångens återvinningsvärde. Nedskrivningen redovisas i resultaträkningen den period den konstaterats.

Se även not 12 för information hur nedskrivningsprövning görs. Tidigare redovisade nedskrivningar återförs endast om det har skett en förändring avseende de antaganden som utgjorde grunden för att fastställa återvinningsvärdet i samband med att nedskrivningen skedde. Om så är fallet så sker en återföring i syfte att öka det bokförda värdet av den nedskrivna tillgången till dess återvinningsvärde. En återföring av en tidigare nedskrivning sker med ett belopp som gör att det nya bokförda värdet inte överstiger vad som skulle ha utgjort det bokförda värdet (efter avskrivning) om nedskrivningen inte hade ägt rum. Nedskrivning avseende goodwill återförs aldrig.

### Varulager

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

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

### Finansiella instrument

IFRS 9 innehåller tre delar: klassificering och värdering, nedskrivning samt säkringsredovisning, och ersätter IAS 39 Finansiella instrument: redovisning och värdering. Samtliga finansiella instrument inom Mekonomen Group, med undantag för derivat, är klassificerade och värderade till upplupet anskaffningsvärde med tillämpning av effektivräntemetoden. Samtliga av Mekonomens finansiella tillgångar, med undantag för derivat, är affärsmodellen hålles till förfall och de kontraktuella kassaflödena utgörs endast av kapitalbelopp och ränta. Derivat är klassificerade och värderade till verkligt värde via resultaträkningen. De nya reglerna avseende klassificering och värdering får ingen påverkan på Mekonomen Group. De nya reglerna för säkringsredovisning får ingen effekt på koncernens balans- och resultaträkning, men omfattningen av upplysningskrav har ökat.

Förändringen vid införandet av IFRS 9 avser nedskrivning och modellen för att beräkna förväntade kreditförluster. Mekonomen Group har valt att tillämpa den förenklade metoden vid beräkning av förväntade kreditförluster under hela livstiden. Jämfört med den tidigare tillämpade faktiska förlustmodellen innebär det en tidigare redovisning av kreditförluster. Som grund för att prognosticera förväntade kreditförluster används historisk information och erfarenhet av tidigare kreditförluster. Därtill används aktuell och framtidsbärande information för att reflektera nuvarande och framtida förhållanden. Den nya modellen för beräkning av förväntade kreditförluster har inte medfört någon väsentlig påverkan på Mekonomens Grups finansiella rapporter.

Finansiella tillgångar som redovisas i balansräkningen inkluderar på tillgångssidan lånefordringar, kundfordringar samt likvida medel. På skuldsidan återfinns lång- och kortfristiga låneskulder, samt leverantörsskulder. Valutaderivat redovisas antingen som tillgång eller skuld beroende på valutakursens förändring. En finansiell tillgång eller skuld tas upp i balansräkningen när bolaget blir part till avtalsvillkoren, men omfattningen av upplysningskrav har ökat.

Förutom likvida medel är endast en oväsentlig del av de finansiella tillgångarna räntebärande varför det inte görs någon redogörelse för räntexponeringen. Maximal kreditrisk motsvaras av det bokförda värdet av finansiella tillgångar. Villkoren för lång- och kortfristiga lån framgår av separat notupplysning, övriga finansiella skulder är icke räntebärande. En finansiell tillgång, eller del därav, tas bort när rättigheterna enligt avtalet realiserats eller förfallit. En finansiell skuld, eller del därav, tas bort då den regleras när förpliktelsen enligt avtalet fullgörs eller på annat sätt upphör.

### Beräkning av verkligt värde – finansiella instrument

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

Det verkliga värdet på överenskommelsen om villkorad tilläggsköpeskilling är beräknade genom tillämpning av avkastningsvärdeansatsen.

### Långfristiga fordringar

Långfristiga fordringar består främst av depositioner samt avbetalningskontrakt. De har avtalsenliga villkor som ger upphov till kassaflöden som endast är betalningar av kapitalbelopp och ränta och som innehas inom ramen för en affärsmodell vars mål är att inkassera avtalsenliga kassaflöden. De är värderade till upplupet anskaffningsvärde enligt effektivräntemetoden. Förändringar i reserver för kreditförluster redovisas inom rörelseresultatet i resultaträkningen.

För information om årets förändring samt förlustreserven per 31 december 2018, se not 16.

### Kundfordringar

Kundfordringar redovisas netto efter reservering för förväntade kundförluster. Kundfordringarnas förväntade löptid är kort, varför värdet redovisas till nominellt belopp utan diskontering enligt metoden för upplupet anskaffningsvärde. För information om modellen för och beräkning av förväntade kreditförluster, se avsnitt finansiella instrument. Förändringar i reserver för kreditförluster redovisas inom rörelseresultatet i resultaträkningen.

Kundfordringar skrivs bort när det inte finns någon rimlig förväntan om återbetalning. För information om årets förändring samt förlustreserven per 31 december 2018, se not 18.

### Likvida medel

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

### Derivatinstrument och säkringsredovisning

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

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

I det fall säkringsinstrumentet förfaller, säljs eller säkringen inte längre uppfyller kraven på säkringsredovisning avbryts säkringsredovisning. Den ackumulerade värdeförändringen i säkringsreserven omklassificeras till resultatet när den säkrade transaktionen inträffar dvs i takt med räntebetalningar. I det fall den säkrade transaktionen inte längre är kontrakterad eller sannolik, t.ex. om lånet som är säkrat löses i förtid, omklassificeras den ackumulerade värdeförändringen i eget kapital omedelbart till resultaträkningen. Se även avsnitt "Omräkning av utländska dotterföretag".

### Leverantörsskulder

Leverantörsskulders redovisas till upplupet anskaffningsvärde enligt effektivräntemetoden, vilket i praktiken innebär nominellt belopp utan diskontering eftersom löptiden är kort.

### Lån

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

### Aktiekapital

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

### Avsättningar

Avsättningar skiljer sig från andra skulder genom att det råder osäkerhet om betalningstidpunkt eller beloppets storlek för att reglera avsättningen. Avsättningar redovisas i rapport över finansiell ställning när Mekonomen Group har ett legalt eller informellt åtagande som en följd av en inträffad händelse och när det är troligt att ett utflöde

av resurser krävs för att reglera åtagandet samt att en tillförlitlig uppskattning av beloppen kan göras. Avsättning redovisas med det belopp som motsvarar den bästa uppskattningen av den utbetalning som krävs för att reglera åtagandet. När utflödet av resurser bedöms ske långt fram i tiden diskonteras det förväntade framtida kassaflödet och avsättningen redovisas till ett nuvärde.

### Kassaflödesanalys

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

### Moderföretagets redovisningsprinciper

Moderbolaget följer Årsredovisningslagen och Rådet för finansiell rapportering rekommendation RFR 2 Redovisning för juridiska personer. Tillämpningen av RFR 2 innebär att moderbolaget i årsredovisningen för den juridiska personen tillämpar samtliga av EU godkända IFRS och uttalanden så långt detta är möjligt inom ramen för årsredovisningslagen, tryggandelagen och med hänsyn till sambandet mellan redovisning och beskattning. Rekommendationen anger vilka undantag och tillägg som ska göras från IFRS. Skillnaderna mellan koncernens och moderföretagets redovisningsprinciper framgår nedan.

Finansiella instrument förekommer i begränsad omfattning och redovisas i moderbolaget med utgångspunkt anskaffningsvärde enligt Årsredovisningslagen. Moderbolaget tillämpar säkringsredovisning i juridisk person för säkring av ränterisk. Det innebär att derivatens verkliga värde inte tas upp i balansräkningen till den del det är en effektiv säkring. Det som löpande redovisas i resultaträkningen är den fasta räntekostnad som ränteswaparna ger upphov till i varje period.

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

### Ändrade redovisningsprinciper 2018

Rådet för finansiell rapportering har i januari 2018 gett ut en ny version av RFR 2 Redovisning för juridiska personer. Genomförda förändringar i RFR 2 har inte haft någon väsentlig effekt på moderföretagets finansiella rapporter.

### Klassificering och uppställningsform

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

### Aktier och andelar i dotterföretag

Andelar i dotterföretag redovisas i moderbolaget enligt anskaffningsvärdemetoden. Förvärvsrelaterade kostnader för dotterföretag, som kostnadsförs i koncernredovisningen, ingår som en del i anskaffningsvärdet för andelar i dotterföretag.

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

### Skatt

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

### Koncernbidrag och aktieägartillskott

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

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

### Pensioner

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

### Leasing

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

### Övrig information

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

## NOT 2 VÄSENTLIGA UPPSKATTNINGAR OCH BEDÖMNINGAR

Upprättande av bokslut och tillämpning av olika redovisningsstandarder baseras till vissa delar på ledningens bedömningar eller på antaganden och uppskattningar som anses vara rimliga under rådande förhållanden. Dessa antaganden och uppskattningar grundar sig oftast på historisk erfarenhet men även på andra faktorer, inklusive förväntningar på framtida händelser. Med andra antaganden och uppskattningar kan resultatet bli ett annat och det verkliga utfallet kommer, definitionsmässigt, sällan att överensstämma med det uppskattade. De antaganden och uppskattningar som Mekonomen Group gjort i bokslutet 2018 och som haft störst inverkan på resultat samt tillgångar och skulder diskuteras nedan.

### Goodwill och andra förvävsrelaterade immateriella anläggningstillgångar

I samband med nedskrivningsprövning för goodwill och andra immateriella tillgångar med obestämbar nyttjandeperiod skall bokfört värde jämföras med återvinningsvärdet. Återvinningsvärdet utgörs av det högsta av en tillgångs nettoförsäljningsvärde och nyttjandevärde. Då det i normala fall inte föreligger några noterade priser vilka kan användas för att bedöma tillgångens nettoförsäljningsvärde blir nyttjandevärdet normalt det värde som bokfört värde jämförs med. Beräkningen av nyttjandevärdet grundas på antaganden och bedömningar. Viktiga antaganden är den framtida utvecklingen på intäkter och marginaler, inkluderande pris- och volymutveckling, ianspråktagandet av operativt sysselsatt kapital samt avkastningskrav, vilket används för att diskontera de framtida kassaflödena. Dessa antaganden beskrivs närmare i not 12 Immateriella anläggningstillgångar.

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

### Företagsförvärv

I samband med förvärv upprättas förvävsanalyser där samtliga identifierbara tillgångar och skulder, inklusive immateriella tillgångar, identifieras och värderas till verkligt värde vid förvärvstidpunkten. Enligt IFRS 3 ska förvärvade identifierbara immateriella tillgångar, exempelvis kunder, franchisekontrakt, varumärken och kundrelationer, särskiljas från goodwill. Detta gäller om dessa uppfyller kriterierna för att vara en tillgång, det vill säga de är möjliga att avskilja eller har sin grund i avtalsenliga eller andra formella rättigheter, samt att deras verkliga värde kan fastställas på ett tillförlitligt sätt. En prövning sker vid varje förvärv. Återstående övervärden allokteras till goodwill. Värdering av identifierbara tillgångar och skulder vid förvävsanalyser är föremål för viktiga uppskattningar och bedömningar. Information om företagsförvärv och förvärvsanalyser återfinns i not 30.

### Reserver för lager, osäkra kundfordringar, garantiåtaganden och varureture

Koncernen verkar i flera geografiska marknader med försäljning till såväl konsument som till företag och med ett brett sortiment till många olika kundgrupper. För att kunna tillgodose kundernas behov behöver man hålla ett tillräckligt stort lager av produkter och även tillhandahålla olika former av garantier för att produkterna fungerar på avsett sätt samt erbjuda rätt att returnera varor som beställts felaktigt av kunden. Med den typ av verksamhet som bedrivs inom koncernen föreligger risk för såväl kundförluster som att vissa av koncernens lagerförda produkter inte kan realiseras till de värden de bokförts till samt även en risk att bolaget har garantiåtaganden eller anspråk på returer som sträcker sig längre än de avsättningar som finns för dessa åtaganden. Regressrätt för varuförsäljningen föreligger vanligtvis gentemot leverantör, varvid koncernens kostnader för garantiåtaganden normalt endast utgör mindre belopp för koncernen. Koncernen har fastställda principer för reservering av kundfordringar, inkuransavsättningar avseende varulager och avsättningar för garantiåtaganden och returer av varor. Dessa principer är i sig uppskattningar av historiska utfall och utvärderas löpande för att säkerställa att de följer verkliga utfall vad gäller kundförluster, inkurans, garantiåtagande och varureture. För räkenskapsåret och jämförelseåret lämnas ingen ytterligare information om inkuransavsättningar respektive avsättningar för garantiåtaganden och varureture då väsentlighet ej föreligger. Ytterligare information om kreditförluster reserver avseende kundfordringar återfinns i not 18

### Uppskjutna skatter

Vid upprättandet av de finansiella rapporterna gör Mekonomen Group en beräkning av inkomstskatten för varje skattejurisdiktion där koncernen är verksam, liksom av uppskjutna skatter hänförliga till temporära skillnader. Uppskjutna skattefordringar som huvudsakligen är hänförliga till förlustavdrag och temporära skillnader redovisas om skattefordringarna kan förväntas återvinnas genom framtida beskattningsbara intäkter. Förändringar i antaganden om prognosticerade framtida beskattningsbara resultat, liksom förändringar av skattesatser, kan resultera i betydande skillnader i värderingen av uppskjutna skatter. Mekonomen Group redovisar per den 31 december 2018 uppskjutna skatteskulder överstigande uppskjutna skattefordringar till ett nettobelopp om 474 (75) MSEK. Närmare information om uppskjutna skatter återfinns i not 15.

## NOT 3 SEGMENTSINFORMATION

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

Mekonomen Group implementerade per 1 januari 2018 en ny organisation för att bättre anpassas till affären. Organisationsförändringen och den därtill ändrade interna styrningen påverkade även segmentsrapporteringen och från och med den 1 januari 2018 har därför en ny segmentsrapportering implementerats.

Från och med första kvartalet 2018 presenteras Mekonomen Group med tre rapporterbara segment: MECA, Mekonomen och Sørensen og Balchen. I enlighet med den nya segmentsrapporteringen har därmed jämförelsetalen för 2017 omräknats.

Genom förvärven av FTZ och Inter-Team tillkom från och med det tredje kvartalet 2018 två nya segment, Segment FTZ och Segment Inter-Team.

Segment MECA består av MECA Sweden och MECA Norway och inkluderar i huvudsak grossist- och butiksverksamhet i Sverige och Norge, samt fleetverksamhet i Sverige.

Segment Mekonomen består av de två tidigare segmenten Mekonomen Sweden och Mekonomen Norway och inkluderar i huvudsak grossist-, butiks- och fleetverksamhet i Sverige och butiks- och fleetverksamhet i Norge.

Segment Sørensen og Balchen inkluderar i huvudsak grossist- och butiksverksamhet i Norge. Segmentet är oförändrat från tidigare segmentsrapportering.

Segment FTZ inkluderar i huvudsak grossist- och butiksverksamhet i Danmark. FTZ är inkluderat i Mekonomens finansiella rapportering från förvävsdatumet den 3 september 2018, det vill säga endast fyra månader.

Segment Inter-Team inkluderar i huvudsak grossist- och butiksverksamhet i Polen samt exportverksamhet. Inter-Team är inkluderat i Mekonomens finansiella rapportering från förvävsdatumet den 3 september 2018, det vill säga endast fyra månader.

Övriga segment inkluderar affärsverksamhet och rörelsesegment för vilka information ej lämnas separat. Häri ingår Mekonomens grossist- och butiksverksamhet i Finland, Meko Service Nordic med verkstadsverksamheten BilLivet, verkstadsverksamheten Speedy, verkstadsverksamheten i Allt i Bil, verksamheten med Tunga Fordon, ProMeister Solutions, Preqas, tjänsten Mekonomen billeasing, joint venture i Polen (InterMeko Europa), Lasingoo Norge och koncerngemensamma funktioner inkluderande även Mekonomen AB (publ). Mekonomens butiksverksamhet på Island har avyttrats under första kvartalet 2018 och Marinhopen har avyttrats under andra kvartalet 2018. Verksamheten med Tunga Fordon, ProMeister Solutions, Preqas och MECA Scandinavia AB rapporterades tidigare som en del av MECA men är från och med första kvartalet 2018 en del av "Övriga segment". Enheterna som rapporteras i "Övriga segment" uppnår ej kvantitativa gränsvärden för att rapporteras separat och nyttan bedöms vara begränsad för de finansiella rapporterna användare att de rapporteras som egna segment.

För mer information om respektive rörelsesegment, se sid 16 -21.

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

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

Mekonomen Groups resultat kommer att från och med den 1 januari 2019 att rapporteras i fyra segment. De nya rapporterbara segmenten kommer att vara MECA/Mekonomen, Sørensen og Balchen, FTZ samt Inter-Team. I MECA/Mekonomen segmentet ingår även Preqas, Speedy samt Meko Service Nordic.

## NOT 3 FORTSÄTTNING

MSEK	FTZ		Inter-Team		MECA		Mekonomen		Sørensen og Balchen		Övriga segment		Övriga poster		Koncernen	
	2018	2017	2018	2017	2018	2017	2018	2017	2018	2017	2018	2017	2018	2017	2018	2017
<b>Intäkter</b>																
Extern nettoförsäljning	1 088	-	638	-	2 008	1 907	2 684	2 683	739	778	622	482			7 779	5 850
Interna intäkter	0	-	0	-	80	42	209	155	38	47	369	465	-696	-709	0	0
Övriga intäkter	0	-	0	-	23	10	68	72	10	10	71	58			172	150
<b>Summa Intäkter</b>	<b>1 088</b>	<b>-</b>	<b>638</b>	<b>-</b>	<b>2 111</b>	<b>1 959</b>	<b>2 961</b>	<b>2 910</b>	<b>787</b>	<b>835</b>	<b>1 062</b>	<b>1 005</b>	<b>-696</b>	<b>-709</b>	<b>7 951</b>	<b>6 000</b>
<b>Rörelseresultat före av- och nedskrivningar av immateriella anläggningstillgångar (EBITA)</b>	<b>50</b>	<b>-</b>	<b>0</b>	<b>-</b>	<b>260</b>	<b>273</b>	<b>295</b>	<b>325</b>	<b>107</b>	<b>120</b>	<b>-159</b>	<b>-70</b>			<b>553</b>	<b>649</b>
<b>Rörelseresultat (EBIT)</b>	<b>49</b>	<b>-</b>	<b>-1</b>	<b>-</b>	<b>249</b>	<b>265</b>	<b>290</b>	<b>313</b>	<b>106</b>	<b>120</b>	<b>-184</b>	<b>-98</b>	<b>-103</b>	<b>-77</b>	<b>407</b>	<b>522</b>
Finansiella poster – netto															70	-48
<b>Resultat före skatt</b>															<b>477</b>	<b>475</b>
Investeringar materiella tillgångar <sup>1)</sup>	10	-	2	-	17	15	122	96	6	3	22	17			178	130
Investeringar IT-system <sup>1)</sup>	0	-	1	-	0	0	1	0	0	0	40	33			43	34
Avskrivningar och nedskrivningar (materiella tillgångar)	5	-	6	-	16	13	40	33	3	3	14	10			84	60
Avskrivningar och nedskrivningar (immateriella tillgångar) <sup>2)</sup>	1	-	0	-	11	9	5	13	1	0	24	28	103	77	146	127
Antal anställda i medeltal perioden	389	-	449	-	628	567	939	955	256	253	521	455			3 181	2 231
Antal egna butiker	51	-	79	-	80	76	143	145	36	39	7	3			396	263
Antal samarbetande butiker	-	-	3	-	5	10	29	30	28	29	6	4			71	73
<b>Antal butiker i kedjan</b>	<b>51</b>	<b>-</b>	<b>82</b>	<b>-</b>	<b>85</b>	<b>86</b>	<b>172</b>	<b>175</b>	<b>64</b>	<b>68</b>	<b>13</b>	<b>7</b>			<b>467</b>	<b>336</b>
<b>Nyckeltal</b>																
EBITA-marginal, % <sup>3)</sup>	5	-	0	-	13	14	11	12	14	15					7	11
EBIT-marginal, % <sup>3)</sup>	5	-	0	-	12	14	11	11	14	15					5	9
Omsättningsförändring, % <sup>3)</sup>	-	-	-	-	5	4	0	-2	-5	7					33	1
Intäkter/anställd, TSEK	2 797	-	1 421	-	3 360	3 455	3 154	3 047	3 044	3 300					2 499	2 689
Rörelseresultat/anställd, TSEK	126	-	-2	-	396	467	309	328	414	474					128	234

<sup>1)</sup> Investeringar är exklusive bolags- och rörelseförvärv.

<sup>2)</sup> Inklusive avskrivningar och nedskrivningar på förvävsrelaterade immateriella tillgångar.

<sup>3)</sup> Vid beräkning av rörelsemarginal samt omsättningsökning för segmenten har den interna försäljningen exkluderats.

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

Nettoomsättning från externa kunder härrör i huvudsak från varuförsäljning, vilken utgör ca 96 (96) % av nettoomsättningen. Resterande nettoomsättning härrör från verkstadstjänster samt års- och licensavgifter till anslutna butiker och verkstäder.

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

Analys av nettoomsättning per kundgrupp, %	2018	2017
- Anslutna verkstäder <sup>1)</sup>	37%	37%
- Övriga B2B-kunder	45%	38%
- Konsument	14%	19%
- Samarbetande butiker	4%	6%
<b>Summa nettoomsättning</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>

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

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

Nettoomsättning per land	Danmark		Polen		Sverige		Norge		Övrigt		Totalt	
	2018	2017	2018	2017	2018	2017	2018	2017	2018	2017	2018	2017
FTZ	1 088	-	-	-	-	-	-	-	-	-	1 088	-
Inter-Team	-	-	638	-	-	-	-	-	-	-	638	-
MECA	-	-	-	-	959	949	1 049	958	-	-	2 008	1 907
Mekonomen	-	-	-	-	1 800	1 816	884	867	-	-	2 684	2 683
Sørensen og Balchen	-	-	-	-	-	-	739	778	-	-	739	778
Övriga segment	-	-	-	-	-	-	-	-	622	482	622	482
<b>Summa</b>	<b>1 088</b>	<b>0</b>	<b>638</b>	<b>0</b>	<b>2 759</b>	<b>2 765</b>	<b>2 672</b>	<b>2 603</b>	<b>622</b>	<b>482</b>	<b>7 779</b>	<b>5 850</b>

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

Summa anläggningstillgångar, andra än finansiella instrument och uppskjutna skattefordringar (det finns inga tillgångar i samband med förmåner efter avslutad

anställning eller rättigheter enligt försäkringsavtal), som är lokaliserade i Sverige uppgår till 2 424 (2 284) MSEK och summan av sådana anläggningstillgångar lokaliserade i andra länder uppgår till 3 811 (655) MSEK, varav i Danmark 3 020 (0) MSEK och i Norge 662 (653) MSEK.



**NOT 4 REVISIONSKOSTNADER**

	Koncernen <sup>1)</sup>		Moderbolaget <sup>1)</sup>	
	2018	2017	2018	2017
<b>PwC</b>				
Revisionsuppdrag	8	6	1	1
Revisionsverksamhet utöver revisionsuppdrag	1	0	0	0
Skatterådgivning	0	0	0	0
Övriga tjänster	6	0	6	0
<b>Summa PwC</b>	<b>15</b>	<b>7</b>	<b>7</b>	<b>1</b>
<b>Övriga revisorer<sup>2)</sup></b>				
Revisionsuppdrag	1	-	-	-
Revisionsverksamhet utöver revisionsuppdrag	0	-	0	-
Skatterådgivning	0	-	-	-
Övriga tjänster	1	-	1	-
<b>Summa övriga</b>	<b>1</b>	<b>-</b>	<b>1</b>	<b>-</b>
<b>Totala arvoden till revisorer</b>	<b>16</b>	<b>7</b>	<b>8</b>	<b>1</b>

<sup>1)</sup> Av totalt arvode från PwC för koncernen om 15 (7) MSEK avser 9 (4) MSEK arvode fakturerat från PwC Sverige. Av totalt arvode från PwC för moderbolaget om 7 (1) MSEK, avser 4 (1) MSEK arvode fakturerat från PwC Sverige.

<sup>2)</sup> Övriga revisorer avser i huvudsak KPMG i Inter-Team (Polen) och EY i FTZ (Danmark).

**NOT 5 MEDELANTALET ANSTÄLLDA, LÖNER, ANDRA ERSÄTTNINGAR OCH SOCIALA AVGIFTER**

Medelantalet anställda	2018		2017	
	Antal anställda	Varav män, %	Antal anställda	Varav män, %
<b>Moderbolaget</b>				
Sverige	5	40	5	80
<b>Totalt i moderbolaget</b>	<b>5</b>	<b>40</b>	<b>5</b>	<b>80</b>
<b>Dotterföretag</b>				
Sverige	1 433	82	1 360	82
Danmark	389	88	-	-
Norge	883	83	834	83
Polen	449	86	-	-
Övriga länder	22	82	31	71
<b>Totalt i dotterföretag</b>	<b>3 176</b>	<b>84</b>	<b>2 226</b>	<b>82</b>
<b>Koncernen totalt</b>	<b>3 181</b>	<b>84</b>	<b>2 231</b>	<b>82</b>

Löner, ersättningar m.m. TSEK	Löner och andra ersättningar	Soc.kostnader (varav pensionskostnader)	Löner och andra ersättningar	Soc.kostnader (varav pensionskostnader)
Moderbolaget	16 061	9 170 (3 658)	14 835	9 389 (4 147)
Dotterföretag	1 383 795	390 599 (104 840)	1 006 878	329 512 (66 788)
<b>Koncernen totalt</b>	<b>1 399 856</b>	<b>399 769 (108 498)</b>	<b>1 021 713</b>	<b>338 901 (70 935)</b>

Löner och andra ersättningar fördelade mellan vd och styrelseledamöter samt övriga anställda, TSEK	Styrelse och vd <sup>1)</sup> (varav tantiem o.d.)	Övriga anställda	Styrelse och vd <sup>1)</sup> (varav tantiem o.d.)	Övriga anställda
<b>Moderbolaget</b>				
Mekonomen AB	7 934 (0)	8 127 (552)	7 381 (0)	7 454 (340)
<b>Totalt i moderbolaget</b>	<b>7 934 (0)</b>	<b>8 127 (552)</b>	<b>7 381 (0)</b>	<b>7 454 (340)</b>
<b>Dotterföretag i Sverige</b>	<b>22 364 (3 759)</b>	<b>603 861 (2 159)</b>	<b>21 415 (2 305)</b>	<b>568 575 (3 406)</b>
<b>Dotterföretag utomlands</b>				
Danmark	808 (0)	221 337 (1 644)	-	-
Norge	12 898 (866)	456 152 (2 789)	11 239 (1 139)	395 754 (4 314)
Polen	2 475 (0)	53 834 (80)	-	-
Övriga länder	0 (0)	10 066 (0)	0 (0)	9 895 (0)
<b>Totalt i dotterföretag</b>	<b>38 544 (4 625)</b>	<b>1 345 251 (6 673)</b>	<b>32 654 (3 444)</b>	<b>974 224 (7 720)</b>
<b>Koncernen totalt</b>	<b>46 478 (4 625)</b>	<b>1 353 378 (7 225)</b>	<b>40 035 (3 444)</b>	<b>981 678 (8 060)</b>

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

## NOT 5 FORTSÄTTNING

### Ersättningar till ledande befattningshavare

Till styrelsens ordförande och ledamöter utgår arvode enligt årsstämans beslut. Det årliga styrelsearvodet fastställdes enligt årsstämambeslut 2018 till 2 345 (2 210) TSEK. Härav utgör 590 (550) TSEK arvode till styrelsens ordförande samt 330 (310) TSEK till styrelsens vice ordförande samt 285 (270) TSEK till var och en av de övriga styrelseledamöterna. Till ledamöter i styrelsens revisionsutskott utgår 70 (60) TSEK till revisionsutskottets ordförande och 40 (35) TSEK vardera till revisionsutskottets övriga ledamöter. Till ledamöter i styrelsens ersättningsutskott utgår 40 (35) TSEK till ersättningsutskottets ordförande och 25 (25) TSEK vardera till ersättningsutskottets övriga ledamöter.

I dotterbolagens styrelser i övrigt utgår inget styrelsearvode.

Den verkställande direktören Pehr Oscarson har en grundlön om 435 000 SEK per månad samt en rörlig lönedel vilken baseras på bolagets resultat och som maximalt kan uppgå till 60 procent av grundlönen per år. Vd erhåller pensionsförmån uppgående till högst 30 procentenheter av grundlönen. Pensionsåldern för vd är 65 år.

Övrig förmån utgår i form av tjänstebil. Uppsägningstiden är tolv månader vid uppsägning från bolagets sida samt sex månader vid uppsägning från vd. Därutöver kan avgångsvederlag motsvarande högst tolv månader utgå vid uppsägning från bolagets sida.

För övriga ledande befattningshavare följer ersättningen de principer som beslutades på årsstämman 2018. Dessa innebär att företaget ska sträva efter att erbjuda sina ledande befattningshavare marknadsmässiga ersättningar, att kriterierna därvid ska baseras på arbetsuppgifternas betydelse, krav på kompetens, erfarenhet och prestation samt att ersättningen består av följande delar:

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

Den rörliga ersättningen för ledande befattningshavare, förutom vd, baseras dels på koncernens resultat och dels på individuella kvalitativa parametrar och är maximerad till en viss procent av den fasta årslönen. Procentsatsen är knuten till varje individs position och varierar mellan 33 och 60 procentenheter för personer i koncernledning. Övriga förmåner utgörs i huvudsak av tjänstebil. Pensionspremier utgår med ett belopp som baseras på ITP-planen eller motsvarande system för anställda utomlands. Pensionsgrundande lön utgörs av grundlön. Bolaget tillämpar en uppsägningstid om högst tolv månader. Därutöver kan avgångsvederlag motsvarande högst tolv månader utgå vid uppsägning från bolagets sida. Vid egen uppsägning gäller sex månaders uppsägningstid. Frågor om ersättningen till bolagsledningen beslutas av styrelsens ersättningsutskott. Ersättning till vd beslutas dock av styrelsen i sin helhet.

På årsstämman 2018 beslutades att därutöver inrätta ett långsiktigt aktiebaserat incitamentsprogram (LTIP 2018), i enlighet med styrelsens förslag. LTIP 2018 omfattar maximalt 16 anställda bestående av koncernledningen i Mekonomen Group samt vissa andra nyckelpersoner i koncernen. Till följd av förvärvet av FTZ och Inter-Team har målen i LTIP 2018 inte nåtts. Styrelsen har beslutat att inte ändra målen, utan avskaffa LTIP 2018 till sin helhet och istället föreslå för årsstämman att besluta om ett nytt program för 2019.

I samband med att det långsiktiga aktiebaserade ersättningsprogrammet (LTIP 2018) beslutades av årsstämman upphörde det tidigare ersättningsprogrammet som löpt för räkenskapsåren 2016–2018 att gälla. Några utbetalningar avseende detta program har ej skett.

Befattningshavare/-kategori, TSEK	Grundlön <sup>1)</sup>		Bonus		Styrelsearvode <sup>2)</sup>		Övriga förmåner		Pensionspremier	
	2018	2017	2018	2017	2018	2017	2018	2017	2018	2017
John S. Quinn, styrelsens ordförande					655	610				
Helena Skåntorp, styrelsens vice ordförande					400	330				
Eivor Andersson, styrelseledamot					310	-				
Kenny Bräck, styrelseledamot					285	270				
Joseph M. Holsten, styrelseledamot					310	295				
Magnus Håkansson, styrelseledamot					325	305				
Malin Persson, styrelseledamot					325	305				
<b>Tidigare styrelseledamöter</b>										
Christer Åberg					-	370				
Verkställande direktör Pehr Oscarson	5 324	4 896	-	-			78	78	1 545	449
fd vice vd Marcus Larsson till 6 november 2017	-	3 118	-	-			-	99	-	654
Övriga ledande befattningshavare, 11 (4) st <sup>3)</sup>	20 410	8 203	1 487	942			1 022	407	4 554	2 189
<b>Summa</b>	<b>25 734</b>	<b>16 217</b>	<b>1 487</b>	<b>942</b>	<b>2 610</b>	<b>2 485</b>	<b>1 100</b>	<b>584</b>	<b>6 099</b>	<b>3 292</b>

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

<sup>2)</sup> I styrelsearvode ingår arvode till ledamöter i styrelsens utskott. Av årsstämman fastställda arvoden och ersättningar kostnadsförs kalenderårsvis.

<sup>3)</sup> Genomsnittligt antal personer i ledningsgruppen, förutom vd, uppgick under 2018 till 11 (5) stycken, varav 4 (2) kvinnor.

En medlem i koncernledningen omfattas av en förmånsbestämd pensionsplan. Nettoförpliktelsen per 2018-12-31 uppgår till 0 (0) MSEK.

En närmare presentation av styrelsen och koncernledningen samt dess förändringar under året finns på sid 48-49.

## NOT 6 AV- OCH NEDSKRIVNINGAR MATERIELLA OCH IMMATERIELLA ANLÄGGNINGSTILLGÅNGAR

	Koncernen		Moderbolaget	
	2018	2017	2018	2017
Avskrivning av materiella anläggningstillgångar	-84	-60	0	0
Nedskrivning av materiella anläggningstillgångar	0	0	-	-
<b>Summa av- och nedskrivningar materiella anläggningstillgångar</b>	<b>-84</b>	<b>-60</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
Avskrivning varumärken	0	0	-	-
Avskrivning kundrelationer	-118	-86	-	-
Avskrivning franchisekontrakt	-4	-4	-	-
Avskrivning balanserade utgifter för IT-system	-23	-28	-	-
Nedskrivning goodwill	-	-9	-	-
<b>Summa av- och nedskrivningar immateriella anläggningstillgångar</b>	<b>-146</b>	<b>-127</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
<b>Summa</b>	<b>-229</b>	<b>-187</b>	<b>0</b>	<b>0</b>

## NOT 7 RESULTAT FRÅN ANDELAR I KONCERNFÖRETAG

	Moderbolaget	
	2018	2017
Utdelning	612	315
Resultat vid försäljning av andelar	-	-
Nedskrivningar	-	-
<b>Summa</b>	<b>612</b>	<b>315</b>

## NOT 8 BOKSLUTSDISPOSITIONER

	Moderbolaget	
	2018	2017
Erhållna koncernbidrag	155	285
Lämnade koncernbidrag	-87	-72
Förändring periodiseringsfond	5	-42
<b>Summa</b>	<b>73</b>	<b>171</b>

## NOT 9 VALUTAKURSDIFFERENSER — NETTO

Valutakursdifferenser har redovisats i resultaträkningen enligt följande:

	Koncernen		Moderbolaget	
	2018	2017	2018	2017
Valutakursdifferenser i rörelseresultatet	-3	-1	1	0
Valutakursdifferenser i finansnettot	138	-13	132	-3
<b>Summa</b>	<b>135</b>	<b>-14</b>	<b>133</b>	<b>-3</b>

## NOT 10 SKATT PÅ ÅRETS RESULTAT

	Koncernen		Moderbolaget	
	2018	2017	2018	2017
<b>Aktuell skatt</b>				
Sverige	-52	-37	-29	-28
Övriga länder	-72	-84	-	-
<b>Summa aktuell skatt</b>	<b>-124</b>	<b>-121</b>	<b>-29</b>	<b>-28</b>
Förändringar i uppskjuten skatt temporära skillnader	-85	14	-93	17
<b>Redovisad skattekostnad</b>	<b>-209</b>	<b>-107</b>	<b>-122</b>	<b>-11</b>
<b>Skatt på årets resultat</b>				
Redovisat resultat före skatt	477	475	738	438
Skatt enligt gällande skattesats	-108	-111	-162	-96
Skatt på schablonränta på periodiseringsfonder	0	0	0	0
Skatteeffekt av kostnader som inte är skattemässigt avdragsgilla				
Övriga ej avdragsgilla kostnader	-8	-7	-1	-1
Övriga ej skattepliktiga intäkter	1	0	135	69
Effekt av korrigeringar från föregående år	1	-1	-	-
Effekt av ej aktiverade underskottsavdrag	-8	-4	-	-
Effekt av förändring i den svenska skattesatsen <sup>1)</sup>	7	-	-	-
Effekt av förändring i den norska skattesatsen	-1	0	-	-
Effekt av tidigare aktiverade underskottsavdrag <sup>2)</sup>	-93	17	-93	17
<b>Redovisad skattekostnad</b>	<b>-209</b>	<b>-107</b>	<b>-122</b>	<b>-11</b>

<sup>1)</sup> Bolagsskatten i Sverige kommer sänkas i två steg från 2019 vilket får effekt på beräkningen för uppskjuten skatt i balansräkningen, vilket har påverkat skattekostnaden positivt med 7 MSEK.

<sup>2)</sup> Historiska underskott hänförliga till Mekonomens tidigare verksamhet i Danmark bedöms, efter förvärvet av FTZ, ej längre kunna nyttjas genom koncernavdrag. Aktiverade underskottsavdrag avseende den tidigare danska verksamheten, vilka uppgick till 93 MSEK, har därför kostnadsförts tillfullo under 2018.

Vägd genomsnittlig skattesats uppgår till 22,7% (23,5%). Minskningen förklaras i huvudsak av en sänkt skattesats i Norge från 24% år 2017 till 23% år 2018.

## NOT 11 KOMPLETTERANDE UPPLYSNINGAR FINANSIELL RISKHANTERING

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

Nedan visas hur de finansiella instrumenten har värderats till verkligt värde i balansräkningen. Detta görs genom att dela in värderingarna i tre nivåer:  
Nivå 1: Verkligt värde bestäms enligt priser noterade på en aktiv marknad för samma instrument.

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

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

Mekonomens samtliga finansiella instrument ingår i Nivå 2, förutom tilläggsköpeskilling som ingår i Nivå 3.

### Beräkning av verkligt värde

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

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

För valutakontrakt bestäms det verkliga värdet med utgångspunkt från noterade kurser. Det verkliga värdet för ränteswapar baseras på en diskontering av beräknade framtida kassaflöden enligt kontraktets villkor och förfallodagar och med utgångspunkt i marknadsräntan för liknande instrument på balansdagen. I de fall diskonterade kassaflöden har använts, beräknas framtida kassaflöden på den av företagsledningen

## NOT 11 FORTSÄTTNING

bästa bedömningen. Den diskonteringsränta som använts är marknadsbaserad ränta på liknande instrument på balansdagen.

Det verkliga värdet på överenskommelsen om villkorad tilläggsköpeskilling är beräknat genom tillämpning av avkastningsvärdeansatsen. Tilläggsköpeskillingarna är samtliga icke räntebärande med relativt kort löptid och uppgår till ej väsentliga belopp för koncernen, varför detaljerade upplysningar om värdering ej lämnas.

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

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

Koncernens derivatinstrument värderade till verkligt värde i balansräkningen	18-12-31	17-12-31
<b>Finansiella skulder</b>		
Ränteswapar	3	4
<b>Summa</b>	<b>3</b>	<b>4</b>

Nettoresultat på derivatinstrument, innehav för handel uppgår till 0 (-1) MSEK.

Finansiella tillgångar och skulder per värderingskategori 2018-12-31	Derivat-instrument <sup>1)</sup>	Finansiella tillgångar - upplupet anskaffningsvärde	Finansiella skulder - upplupet anskaffningsvärde	Summa redovisat värde	Verkligt värde	Ej finansiella tillgångar och skulder	Summa Balansräkning
<b>Finansiella tillgångar</b>							
Finansiella anläggningstillgångar	-	54	-	54	54	22	77
Kundfordringar	-	868	-	868	868	-	868
Övriga kortfristiga fordringar	-	-	-	-	-	662	662
Likvida medel	-	205	-	205	205	-	205
<b>Summa</b>	<b>-</b>	<b>1 128</b>	<b>-</b>	<b>1 128</b>	<b>1 128</b>	<b>684</b>	<b>1 812</b>
<b>Finansiella skulder</b>							
Långfristiga skulder, räntebärande	3	-	3 229	3 232	3 232	-	3 232
Långfristiga skulder, icke räntebärande	-	-	8	8	8	12	20
Kortfristiga skulder, räntebärande	1	-	1 080	1 081	1 081	-	1 081
Leverantörsskulder	-	-	1 363	1 363	1 363	-	1 363
Övriga kortfristiga skulder	-	-	12	12	12	828	840
<b>Summa</b>	<b>4</b>	<b>-</b>	<b>5 692</b>	<b>5 696</b>	<b>5 696</b>	<b>840</b>	<b>6 536</b>

<sup>1)</sup> Derivatinstrument använda för säkringsändamål.

Finansiella tillgångar och skulder per värderingskategori 2017-12-31 <sup>1)</sup>	Derivat-instrument	Låne- och kundfordringar	Övriga finansiella skulder	Summa redovisat värde	Verkligt värde	Ej finansiella tillgångar och skulder	Summa Balansräkning
<b>Finansiella tillgångar</b>							
Finansiella anläggningstillgångar	-	39	-	39	39	22	61
Kundfordringar	-	488	-	488	488	-	488
Övriga kortfristiga fordringar	-	-	-	-	-	334	334
Likvida medel	-	254	-	254	254	-	254
<b>Summa</b>	<b>-</b>	<b>782</b>	<b>-</b>	<b>782</b>	<b>782</b>	<b>356</b>	<b>1 138</b>
<b>Finansiella skulder</b>							
Långfristiga skulder, räntebärande	4	-	1 449	1 453	1 453	-	1 453
Långfristiga skulder, icke räntebärande	-	-	14	14	14	4	18
Kortfristiga skulder, räntebärande	-	-	255	255	255	-	255
Leverantörsskulder	-	-	636	636	636	-	636
Övriga kortfristiga skulder	-	-	8	8	8	636	644
<b>Summa</b>	<b>4</b>	<b>-</b>	<b>2 362</b>	<b>2 367</b>	<b>2 367</b>	<b>640</b>	<b>3 006</b>

<sup>1)</sup> Vid införandet av IFRS 9 har koncernen valt att använda framåtriktad övergångsmetod varför jämförelsetalen inte omräknats. Värderingskategorier enligt IAS 39 har därför tillämpats för jämförelsetalen. Ingen övergångseffekt föreligger.

## Koncernens förfallostruktur avseende odiskonterade kassaflöden för finansiella skulder och derivat

18-12-31

Nominella belopp	2019	2020	2021	2022	2023	Summa
Skulder till kreditinstitut, bankupplåning	870	399	375	1 297	1 322	4 263
Skuld till leasingbolag	2	1	0	0	0	3
Checkräkningskredit	281	0	0	0	0	281
Derivat	4	4	3	3	3	17
Tilläggsköpeskillingar	12	8	1	0	0	21
Leverantörsskulder	1 363	0	0	0	0	1 363
<b>Summa</b>	<b>2 532</b>	<b>412</b>	<b>379</b>	<b>1 300</b>	<b>1 325</b>	<b>5 948</b>

## Koncernens förfallostruktur avseende odiskonterade kassaflöden för finansiella skulder och derivat

17-12-31

Nominella belopp	2018	2019	2020	2021	2022	Summa
Skulder till kreditinstitut, bankupplåning	157	155	153	139	1 065	1 670
Skuld till leasingbolag	2	1	0	0	0	3
Checkräkningskredit	118	0	0	0	0	118
Derivat	0	4	0	0	0	4
Tilläggsköpeskillingar	8	13	1	0	0	23
Leverantörsskulder	636	0	0	0	0	636
<b>Summa</b>	<b>921</b>	<b>173</b>	<b>154</b>	<b>139</b>	<b>1 065</b>	<b>2 454</b>

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

	2019 - Kv 1	2019 - Kv 2	2019 - Kv 3	2019 - Kv 4	2020	2021 och senare	Summa
Ränteswap	2	1	1	1	3	9	17
<b>Summa</b>	<b>2</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>3</b>	<b>9</b>	<b>17</b>

## Kvittning av finansiella tillgångar och skulder

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

## NOT 12 IMMATERIELLA ANLÄGGNINGSTILLGÅNGAR

	Goodwill		Varumärken		Franchisekontrakt		Kundrelationer		Balanserade utgifter för IT-system		Summa koncernen	
	2018	2017	2018	2017	2018	2017	2018	2017	2018	2017	2018	2017
<b>Ingående ack anskaffningsvärden, 1 januari</b>	<b>1 880</b>	<b>1 883</b>	<b>327</b>	<b>330</b>	<b>42</b>	<b>44</b>	<b>803</b>	<b>776</b>	<b>259</b>	<b>280</b>	<b>3 312</b>	<b>3 314</b>
Anskaffningar	-	-	-	-	-	-	-	-	43	34	43	34
Anskaffningar tillkomna genom förvärv	1 865	22	548	-	-	-	829	34	12	-	3 254	56
Avyttringar/utrangeringar	-9	-2	-	-	-	-	0	-	-25	-55	-34	-57
Omräkningsdifferens valuta	-48	-23	-17	-3	1	-2	-23	-8	-1	0	-88	-36
<b>Utgående ack anskaffningsvärden, 31 december</b>	<b>3 688</b>	<b>1 880</b>	<b>858</b>	<b>327</b>	<b>43</b>	<b>42</b>	<b>1 609</b>	<b>803</b>	<b>287</b>	<b>259</b>	<b>6 486</b>	<b>3 312</b>
<b>Ingående ack av- och nedskrivningar, 1 januari</b>	<b>-9</b>	<b>-</b>	<b>-3</b>	<b>-3</b>	<b>-28</b>	<b>-25</b>	<b>-443</b>	<b>-362</b>	<b>-143</b>	<b>-167</b>	<b>-627</b>	<b>-558</b>
Avyttringar/utrangeringar	9	-	-	-	-	-	0	0	25	52	34	52
Årets avskrivningar	-	-	0	0	-4	-4	-118	-86	-23	-28	-146	-118
Årets nedskrivningar	-	-9	-	-	-	-	0	0	-	-	0	-9
Omräkningsdifferens valuta	-	-	0	0	-1	1	-1	4	0	0	-2	5
<b>Utgående ack av- och nedskrivningar, 31 december</b>	<b>-</b>	<b>-9</b>	<b>-3</b>	<b>-3</b>	<b>-33</b>	<b>-28</b>	<b>-563</b>	<b>-443</b>	<b>-141</b>	<b>-143</b>	<b>-741</b>	<b>-627</b>
<b>Utgående bokfört värde, 31 december</b>	<b>3 688</b>	<b>1 872</b>	<b>855</b>	<b>324</b>	<b>10</b>	<b>14</b>	<b>1 046</b>	<b>360</b>	<b>146</b>	<b>116</b>	<b>5 745</b>	<b>2 686</b>

## NOT 12 FORTSÄTTNING

Immateriella anläggningstillgångars redovisade värden fördelar sig på rörelsesegmenten enligt följande:

Rörelsesegmentets redovisade värde per	Goodwill		Varumärken		Franchisekontrakt		Kundrelationer		Balanserade utgifter för IT-System		Summa koncernen	
	18-12-31	17-12-31	18-12-31	17-12-31	18-12-31	17-12-31	18-12-31	17-12-31	18-12-31	17-12-31	18-12-31	17-12-31
FTZ	1 708	-	501	-	-	-	727	-	7	-	2 943	-
Inter-Team	28	-	29	-	-	-	21	-	3	-	81	-
MECA	1 113	1 105	270	270	-	-	238	298	0	1	1 621	1 674
Mekonomen	301	280	-	-	-	-	11	11	1	1	314	292
Sørensen og Balchen	412	402	55	53	10	14	28	39	0	1	504	509
Övrigt	127	85	0	1	-	-	20	12	135	113	282	211
<b>Summa</b>	<b>3 688</b>	<b>1 872</b>	<b>855</b>	<b>324</b>	<b>10</b>	<b>14</b>	<b>1 046</b>	<b>360</b>	<b>146</b>	<b>116</b>	<b>5 745</b>	<b>2 686</b>

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

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

Nyttjandeperioden bedöms vara obestämbart då det är fråga om väl etablerade varumärken inom sina respektive marknader, som koncernen har för avsikt att behålla

och vidareutveckla. De varumärken som har identifierats och värderats är hänförliga till förvärvade varumärken i samband med förvärven av Sørensen og Balchen år 2011, MECA år 2012 samt FTZ och Inter-Team år 2018. Övriga varumärken skrivs av och dess redovisade värde vid årets utgång är 0 (1) MSEK. En sammanfattning av goodwill och varumärken med obestämbart nyttjandeperiod på rörelsesegmentsnivå framgår av följande tabell:

Rörelsesegment	Goodwill 2018						Varumärken (obestämbart nyttjandeperiod) 2018				
	18-01-01	Förvärv	Nedskrivningar	Avyttningar	Omräkningsdifferens valuta	18-12-31	18-01-01	Förvärv	Nedskrivningar	Omräkningsdifferens valuta	18-12-31
FTZ	-	1 766	-	-	-58	1 708	-	518	-	-17	501
Inter-Team	-	29	-	-	-1	28	-	30	-	-1	29
MECA	1 105	7	-	-	0	1 113	270	-	-	-	270
Mekonomen Sweden	225	11	-	-	-	236	-	-	-	-	-
Mekonomen Norway	56	8	-	-	1	65	-	-	-	-	-
Mekonomen	280	19	-	-	1	301	-	-	-	-	-
Sørensen og Balchen	402	1	-	-	9	412	53	-	-	1	55
Övrigt	85	43	-	0	0	127	-	-	-	-	-
<b>Summa</b>	<b>1 872</b>	<b>1 865</b>	<b>-</b>	<b>0</b>	<b>-48</b>	<b>3 688</b>	<b>323</b>	<b>548</b>	<b>-</b>	<b>-17</b>	<b>855</b>

Rörelsesegment	Goodwill 2017						Varumärken (obestämbart nyttjandeperiod) 2017				
	17-01-01	Förvärv	Nedskrivningar	Avyttningar	Omräkningsdifferens valuta	17-12-31	17-01-01	Förvärv	Nedskrivningar	Omräkningsdifferens valuta	17-12-31
MECA	1 094	10	-	-	0	1 105	270	-	-	-	270
Mekonomen Sweden	230	4	-9	-	-	225	-	-	-	-	-
Mekonomen Norway	57	2	-	-	-3	56	-	-	-	-	-
Mekonomen	287	6	-9	-	-3	280	-	-	-	-	-
Sørensen og Balchen	423	-	-	-	-20	402	56	-	-	-3	53
Övrigt	79	7	-	-2	0	85	-	-	-	-	-
<b>Summa</b>	<b>1 883</b>	<b>22</b>	<b>-9</b>	<b>-2</b>	<b>-23</b>	<b>1 872</b>	<b>326</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-3</b>	<b>323</b>

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

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

Kassaflödesprognoserna grundar sig på en bedömning av förväntad tillväxttakt och utvecklingen av EBITDA-marginal med utgångspunkt från i december månad fastställd budget för nästa år, prognoser för de nästkommande tre åren, ledningens långsiktiga förväntningar på verksamheten samt den historiska utvecklingen. Kassaflödesprognoserna för år två-fyra bygger på en årlig tillväxttakt på 2,0 (2,0) procent förutom för Inter-Team där den årliga tillväxttakten bedöms uppgå till 5,0 procent i prognosens år två och tre samt därefter 2,0 procent. Kassaflöden bortom denna fyra-års period har extrapolerats med hjälp av en bedömd tillväxttakt om 2,0 (2,0) procent. Tillväxttakten överstiger inte den långsiktiga tillväxttakten för de marknadssegment där respektive kassagenererande enhet verkar.

Beräknade nyttjandevärden är mest känsliga för förändringar i antaganden om tillväxttakt, EBITDA-marginal och den relevanta diskonteringsränta (WACC, Weighted Average Cost of Capital), vilken används för att diskontera de framtida kassaflödena. Förutsättningarna som gäller på de olika nordiska marknaderna som Mekonomen arbetar på avviker ej väsentligt från varandra varför samma diskonteringsränta har använts där.

Väsentliga antaganden som använts för beräkningar av nyttjandevärden 2018 respektive 2017 sammanfattas enligt följande:

	18-12-31		17-12-31
	Samtliga KGE <sup>1)</sup>	Inter-Team	Samtliga KGE <sup>1)</sup>
Diskonteringsränta (WACC) före skatt	9,1–9,3%	12,8%	9,2%
Diskonteringsränta (WACC) efter skatt	7,6%	10,8%	7,6%
Tillväxttakt bortom prognosperiod	2,0%	2,0%	2,0%
Total pris- och volymutveckling år två – fyra i prognosperioden	2,0%	5,0-2,0%	2,0%

<sup>1)</sup> Avser per 2018-12-31 samtliga testnivåer KGE exklusive Inter-Team och per 2017-12-31 samtliga testnivåer KGE inom Mekonomen Group, se tabeller om rörelsesegment ovan.

#### Känslighetsanalys

En ökning av diskonteringsräntan med två procentenheter, en minskning av den antagna långsiktiga tillväxttakten med två procentenheter eller en försämring av EBITDA-marginalen med två procentenheter medför var för sig inte att något nedskrivningsbehov skulle uppkomma.

Enligt genomförda nedskrivningsprövningar föreligger inget nedskrivningsbehov för goodwill eller andra immateriella tillgångar med obestämbara nyttjandeperioder per 31 december 2018.

## NOT 13 FÖRBÄTTRINGSUTGIFTER PÅ ANNANS FASTIGHET

	Koncernen		Moderbolaget	
	2018	2017	2018	2017
<b>Ingående ack anskaffningsvärden, 1 januari</b>	<b>86</b>	<b>83</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
Inköp, om- och tillbyggnader	7	5	-	-
Ökning genom rörelseförvärv	14	-	-	-
Försäljningar/utrangeringar	-3	-2	-	-
Omräkningsdifferens valuta	-1	0	-	-
<b>Utgående ack anskaffningsvärden, 31 december</b>	<b>103</b>	<b>86</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>Ingående ack avskrivningar, 1 januari</b>	<b>-63</b>	<b>-56</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
Försäljningar/utrangeringar	3	1	-	-
Årets avskrivningar	-10	-8	0	0
Omräkningsdifferens valuta	0	0	-	-
<b>Utgående ack avskrivningar, 31 december</b>	<b>-70</b>	<b>-63</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>Utgående bokfört värde, 31 december</b>	<b>33</b>	<b>23</b>	<b>0</b>	<b>0</b>

## NOT 14 MATERIELLA ANLÄGGNINGSTILLGÅNGAR

Koncernen	Byggnader och mark		Inventarier och transportmedel		Pågående nyanläggningar		Finansiell leasing		Summa	
	2018	2017	2018	2017	2018	2017	2018	2017	2018	2017
<b>Ingående ack anskaffningsvärden, 1 januari</b>	-	-	494	519	89	-	30	30	612	549
Inköp	-	-	60	42	104	77	7	7	171	126
Ökning genom rörelseförvärv	59	-	73	9	-	-	-	-	132	9
Omklassificering	-	-	185	-11	-185	11	-	-	0	0
Försäljningar/utrangeringar	-	-	-17	-56	-	-	-4	-7	-21	-63
Omräkningsdifferens valuta	-2	-	1	-9	-	-	-	-	-1	-9
<b>Utgående ack anskaffningsvärden, 31 december</b>	<b>57</b>	<b>-</b>	<b>796</b>	<b>494</b>	<b>9</b>	<b>89</b>	<b>33</b>	<b>30</b>	<b>894</b>	<b>612</b>
<b>Ingående ack av- och nedskrivningar, 1 januari</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-354</b>	<b>-369</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-27</b>	<b>-27</b>	<b>-381</b>	<b>-396</b>
Försäljningar/utrangeringar	-	-	14	54	-	-	4	7	18	61
Årets avskrivningar	-2	-	-64	-45	-	-	-7	-7	-73	-52
Årets nedskrivningar	-	-	-	0	-	-	-	-	0	0
Omräkningsdifferens valuta	0	-	-2	6	-	-	-	-	-2	6
<b>Utgående ack av- och nedskrivningar, 31 december</b>	<b>-2</b>	<b>-</b>	<b>-406</b>	<b>-354</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-30</b>	<b>-27</b>	<b>-438</b>	<b>-381</b>
<b>Utgående bokfört värde, 31 december</b>	<b>55</b>	<b>-</b>	<b>391</b>	<b>140</b>	<b>9</b>	<b>89</b>	<b>3</b>	<b>3</b>	<b>457</b>	<b>231</b>

### Operationella leasingavtal

Koncernens operationella leasingavtal utgörs i huvudsak av hyrda lokaler.

Uppllysning om leasingkostnader, operationell leasing	Koncernen		Moderbolaget	
	2018	2017	2018	2017
Lokalhyra	374	311	1	0
Leasingkostnader, övrigt	53	43	0	0
<b>Summa</b>	<b>427</b>	<b>354</b>	<b>1</b>	<b>0</b>

Framtida leasingavgifter för icke uppsägningsbara leasingavtal, som förfaller till betalning:	Koncernen		Moderbolaget	
	18-12-31	17-12-31	18-12-31	17-12-31
Inom ett år	484	344	1	1
Senare än ett år men inom fem år	938	679	2	-
Efter fem år	315	298	-	-
<b>Summa</b>	<b>1 737</b>	<b>1 321</b>	<b>3</b>	<b>1</b>

Av de framtida leasingavgifterna utgör lokalhyror 1 599 (1 251) MSEK för koncernen och 3 (1) MSEK för moderbolaget.

## NOT 15 UPPSKJUTNA SKATTER

Uppskjutna skattefordringar och -skulder kvittas när det finns en legal kvittningsrätt för aktuella skattefordringar och skatteskulder och när uppskjutna skatter avser samma skattemyndighet. Nedan presenteras uppskjutna skattefordringar- och skulder brutto, med information om den nettning som gjorts avseende bolag inom samma skatterättsliga jurisdiktion.

Uppskjutna skattefordringar (+) / skatteskulder (-)	Koncernen		Moderbolaget	
	18-12-31	17-12-31	18-12-31	17-12-31
Aktiverade underskottsavdrag <sup>1)</sup>	2	94	-	93
Temporär skillnad avseende internvinster	42	52	-	-
Temporär skillnad varulagerinkurans	18	12	-	-
Temporära skillnader övrigt	16	17	4	3
Avgår nettning	-78	-82	-	-
<b>Summa uppskjutna skattefordringar</b>	<b>0</b>	<b>93</b>	<b>4</b>	<b>96</b>
Obeskattade reserver	-85	-75	-	-
Övervärde immateriella anläggningstillgångar (tillkommit genom förvärv)	-432	-175	-	-
Temporära skillnader övrigt	-35	-	-	-
Avgår nettning	78	82	-	-
<b>Summa uppskjutna skatteskulder</b>	<b>-474</b>	<b>-168</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
<b>Summa (netto)</b>	<b>-474</b>	<b>-75</b>	<b>4</b>	<b>96</b>

Bruttoförändring av uppskjutna skattefordringar/ skatteskulder	Koncernen		Moderbolaget	
	2018	2017	2018	2017
Ingående balans	-75	-86	96	79
Omräkningsdifferens valuta	11	1	-	-
Förvärv av dotterföretag	-324	-3	-	-
Redovisning i resultaträkning <sup>1)</sup>	-85	14	-93	17
Skatt som redovisats i totalresultatet	-1	0	-	-
<b>Vid årets slut</b>	<b>-474</b>	<b>-75</b>	<b>4</b>	<b>96</b>

<sup>1)</sup> Historiska underskott hänförliga till Mekonomens tidigare verksamhet i Danmark bedöms, efter förvärv av FTZ, ej längre kunna nyttjas genom koncernavdrag. Aktiverade underskottsavdrag avseende den tidigare danska verksamheten, vilka uppgick till 93 MSEK, har därför kostnadsförts till fullo under 2018.

### Skattemässiga underskottsavdrag

Vid räkenskapsårets slut fanns skattemässiga underskottsavdrag på 0 (0) MSEK i moderbolaget och 711 (649) MSEK i koncernen. För underskott uppgående till 116 (96) MSEK föreligger en tidsbegränsning upp till 10 år. Inga av dessa underskott har åsatts något värde i balansräkningen. Samtliga övriga underskott löper utan tidsbegränsning. Uppskjutna skattefordran avseende skattemässiga underskottsavdrag uppgår i koncernen per balansdagen till 2 (94) MSEK, varav 0 (93) MSEK är hänförligt till den under 2015 avvecklade butiksverksamheten i Danmark. Uppskjutna skattefordran på resterande underskott har ej åsatts något värde i balansräkningen.



## NOT 16 ÖVRIGA FINANSIELLA ANLÄGGNINGSTILLGÅNGAR

	Koncernen	
	18-12-31	17-12-31
Lämnade hyresdepositioner	0	1
Avbetalningskontrakt	46	32
Övrigt	8	7
<b>Summa</b>	<b>54</b>	<b>39</b>

	Koncernen	
	18-12-31	17-12-31
<b>Avbetalningskontrakt</b>		
Avbetalningskontrakt	48	38
Kreditförlustreserv <sup>1)</sup>	-2	-6
<b>Summa</b>	<b>46</b>	<b>32</b>

<sup>1)</sup> Övergången till IFRS 9 per 1 januari 2018 har inte medfört någon förändring av reserverat belopp jämfört med tidigare reserv per 31 december 2017.

	Koncernen	
	2018	2017
<b>Kreditförlustreserv avbetalningskontrakt<sup>1)</sup></b>		
Kreditförlustreserv vid årets början	-6	-6
Årets förändring av kreditförlustreserv netto	0	0
Fordringar som skrivits bort under året som ej indrivningsbara	4	2
Omklassificering av omförhandlade kundfordringar	0	-2
Omräkningsdifferens valuta	0	0
<b>Kreditförlustreserv vid årets slut</b>	<b>-2</b>	<b>-6</b>

<sup>1)</sup> Information begränsas då beloppen är av mindre värde.

Räntetäckning på avbetalningskontrakt har under året varit 0 (0) MSEK.

## NOT 17 VARULAGER

	Koncernen	
	18-12-31	17-12-31
Handelsvaror	2 816	1 382
<b>Summa</b>	<b>2 816</b>	<b>1 382</b>

Den utgift för varulagret som kostnadsförts ingår i posten handelsvaror i resultaträkningen och uppgår till 3 901 (2 654) MSEK. Reserv för inkurans ingår i varulagrets värde. Utöver normal inkuransreserv har under året nedskrivning av varulager skett med 48 MSEK (föregående år gjordes inga väsentliga nedskrivningar). Endast en obetydlig del av varulagret värderas till nettoförsäljningsvärde.

## NOT 18 KORTFRISTIGA FORDRINGAR

	Koncernen	
	18-12-31	17-12-31
Kundfordringar	868	488
Skattefordran	15	15
Övriga fordringar	72	67
Förutbetalda kostnader och upplupna intäkter	574	253
<b>Summa</b>	<b>1 530</b>	<b>823</b>

	Koncernen	
	18-12-31	17-12-31
<b>Kundfordringar</b>		
Kundfordringar	915	522
Kreditförlustreserv	-47	-34
<b>Summa</b>	<b>868</b>	<b>488</b>

Mekonomen tillämpar den förenklade metoden för förväntade kreditförluster, vilket innebär att förväntade kreditförluster beräknas procentuellt utifrån ett antal olika tidskategorier. Övergången till IFRS 9 per 1 januari 2018 har inte medfört någon förändring av reserverat belopp jämfört med tidigare reserv för osäkra fordringar per 31 december 2017 om MSEK 34.

	Koncernen	
	2018	2017
<b>Kreditförlustreserv</b>		
Kreditförlustreserv vid årets början	-34	-54
Tillkommit genom förvärv	-18	0
Årets förändring av kreditförlustreserv netto	-3	-6
Förändring av reserv, netto i balansräkning	8	23
Omklassificerat till långfristiga fordringar	0	2
Omräkningsdifferens valuta	0	1
<b>Kreditförlustreserv vid årets slut</b>	<b>-47</b>	<b>-34</b>

## NOT 18 FORTSÄTTNING

Kundfordringar per 31 december 2018	Ej förfallna	Förfallet upp till 30 dagar	Förfallet upp till 60 dagar	Förfallet mer än 60 dagar	Summa
Redovisade belopp kundfordringar netto	729	105	26	8	868
<b>Summa</b>	<b>729</b>	<b>105</b>	<b>26</b>	<b>8</b>	<b>868</b>

Kundfordringar per 1 januari 2018	Ej förfallna	Förfallet upp till 30 dagar	Förfallet upp till 60 dagar	Förfallet mer än 60 dagar	Summa
Redovisade belopp kundfordringar netto	417	62	6	3	488
<b>Summa</b>	<b>417</b>	<b>62</b>	<b>6</b>	<b>3</b>	<b>488</b>

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

Ränteintäkter på kundfordringar har under året varit 5 (3) MSEK.

## NOT 19 FÖRUTBETALDA KOSTNADER OCH UPPLUPNA INTÄKTER

	Koncernen		Moderbolaget	
	18-12-31	17-12-31	18-12-31	17-12-31
Förutbetalda hyror	53	44	-	-
Förutbetalda leasingavgifter	2	2	-	-
Förutbetalda försäkringar	6	2	1	1
Upplupen leverantörsbonus	428	138	-	-
Ovriga interimfordringar	85	67	8	8
<b>Summa</b>	<b>574</b>	<b>253</b>	<b>9</b>	<b>9</b>

### Koncernen Moderbolaget

Kortfristig	18-12-31	17-12-31	18-12-31	17-12-31
Skuld till kreditinstitut, bankupplåning	800	136	800	136
Checkräkningskredit	278	117	278	117
Skuld till leasingbolag	2	2	-	-
Derivat, valuta- och ränteswapar	1	-	-	-
<b>Summa kortfristiga skulder, räntebärande</b>	<b>1 081</b>	<b>255</b>	<b>1 078</b>	<b>253</b>
<b>Summa total upplåning</b>	<b>4 309</b>	<b>1 706</b>	<b>4 302</b>	<b>1 699</b>
<b>Checkräkningskredits limit</b>	<b>443</b>	<b>435</b>	<b>443</b>	<b>435</b>
- varav utnyttjad del	165	318	165	318

## NOT 20 LIKVIDA MEDEL

	Koncernen		Moderbolaget	
	18-12-31	17-12-31	18-12-31	17-12-31
Kassa och bank	205	254	79	152
<b>Summa</b>	<b>205</b>	<b>254</b>	<b>79</b>	<b>152</b>

## NOT 21 SKULDER TILL KREDITINSTITUT

Långfristig	Koncernen		Moderbolaget	
	18-12-31	17-12-31	18-12-31	17-12-31
Skuld till kreditinstitut, bankupplåning	3 225	1 446	3 224	1 446
Skuld till leasingbolag	1	1	-	-
Derivat, ränteswapar	3	4	-	-
<b>Summa långfristiga skulder, räntebärande</b>	<b>3 228</b>	<b>1 451</b>	<b>3 224</b>	<b>1 446</b>

Långfristiga räntebärande skulder har ökat under året, främst till följd av nyupptagna lån i samband med förvärven av FTZ och Inter-Team i september 2018. De nya lånen består av ett långfristigt lån om (203,5 MEUR) samt tre stycken bryggelån 162 MEUR, 40,5 MEUR samt 100 MSEK. Det förstnämnda bryggelånet betalades tillbaka i samband med nyemissionen i oktober 2018. De två kvarvarande bryggelånen förfaller i februari med möjlighet till förlängning om maximalt sex månader ytterligare. Det långfristiga lånet löper om 5 år och amorteras med 5 MEUR per kvartal med start 30 juni 2019. Under året har Mekonomen AB ingått två stycken ränteswapar i EUR för att minska risken i koncernens kassaflöde till följd av förändrade marknadsräntor. Dessa swappar är på 60,75 MEUR vardera. Den ena löper till mars 2022, den andra löper till augusti 2023. Värdeförändring på derivaten som ingår i kassaflödessäkring redovisas i övrigt totalresultat. Mekonomen har även i det fjärde kvartalet 2018 ingått säkringsrelationer i enlighet med IFRS 9 Finansiella instrument avseende de lån som upptogs i samband med förvärvet av FTZ i Danmark. Lånet säkras valutarisken i nettoinvesteringen. Valutaomräkningen av den del av lånet som ingår i säkringsrelationen redovisas därmed från den 1 oktober 2018 i övrigt totalresultat.

Det lån som är omförhandlades 2017 har på nytt omförhandlats i samband med förvärven som nämns ovan. Det är främst de skovenanterna som har omförhandlats samt en utökning av den befintliga beviljade krediten (RCF) från 1 050 MSEK till 1 250 MSEK. Dessa lån består av två delar, ett skovenantlån som per årsskiftet hade 396 MSEK i utestående belopp och en RCF om 1 250 MSEK, varav 1 050 MSEK var utnyttjat per årsskiftet. Term A lånet amorteras med 34 MSEK per kvartal och förfaller i juni 2022. RCF förfaller i november 2022. Bolaget har även säkrat kassaflödesrisken för dessa lån med en ränteswap om 450 MSEK. Swappen ingicks under 2015 och förfaller i mars 2019. Samtliga räntor, exklusive ränteswapar, är rörliga eller har maximalt tre månaders bindningstid. Under räkenskapsåret har räntenivån varierat upp till strax över 2 (strax under 2) procent.

Mekonomen AB:s upplåning hos bank omfattas av villkor, s.k. kovenanter, vilka Mekonomen AB uppfyller till sin helhet. Villkoren inkluderar en ägarförändringsklausul som aktualiseras vid en ägarförändring överstigande 50% eller vid en avnotering. Koncernens långfristiga upplåning sker huvudsakligen under kreditramar med långa kreditlöften, men med kort räntebindningstid. Koncernens räntekostnader avseende upplåning uppgick till 53 (29) MSEK. Se även känslighetsanalys avseende ränterisk i avsnitt känslighetsanalys i förvaltningsberättelsen samt i not 35. Befintliga checkkrediter är i SEK, NOK och EUR.

## NOT 22 AVSÄTTNINGAR

	Koncernen		Moderbolaget	
	18-12-31	17-12-31	18-12-31	17-12-31
Avsättningar för pensioner	4	3	-	-
Avsättningar för tilläggsköpeskillingar	21	23	-	-
Avsättning för returer	17	5	-	-
Övriga avsättningar	11	4	3	3
<b>Summa</b>	<b>53</b>	<b>34</b>	<b>3</b>	<b>3</b>

	Avsättning för returer och övrigt	Avsättning för tilläggsköpeskillingar
Bokfört värde vid årets början	9	23
- Nya avsättningar	8	3
- Återförda avsättningar	-4	0
Belopp som tagits i anspråk under perioden	-1	-5
Ökning genom rörelseförvärv	18	-
Valutakurseffekter	-1	0
<b>Redovisat värde vid årets slut</b>	<b>28</b>	<b>21</b>

Avsättningarna består av:

	Koncernen		Moderbolaget	
	18-12-31	17-12-31	18-12-31	17-12-31
Långfristig del	24	21	3	3
Kortfristig del	29	14	-	-
<b>Summa</b>	<b>53</b>	<b>34</b>	<b>3</b>	<b>3</b>

### Pensioner

#### Alecta

För tjänstemän i Sverige tryggas ITP 2-planens förmånsbestämda pensionsåtaganden för ålders- och familjepension (alternativt familjepension) genom en försäkring i Alecta. Enligt ett uttalande från Rådet för finansiell rapportering, UFR 10 Redovisning av pensionsplanen ITP 2 som finansieras genom försäkring i Alecta, är detta en förmånsbestämd plan som omfattar flera arbetsgivare. För räkenskapsåret 2018 har bolaget inte haft tillgång till information för att kunna redovisa sin proportionella andel av planens förpliktelser, förvaltningstillgångar och kostnader vilket medfört att planen inte varit möjlig att redovisa som en förmånsbestämd plan. Pensionsplanen ITP 2 som tryggas genom en försäkring i Alecta redovisas därför som en avgiftsbestämd plan. Förväntade avgifter nästa rapportperiod för ITP 2-försäkringar som är tecknade i Alecta uppgår till 13 (15) MSEK.

Den kollektiva konsolideringsnivån utgörs av marknadsvärdet på Alectas tillgångar i procent av försäkringsåtagandena beräknade enligt Alectas försäkringstekniska metoder och antaganden, vilka inte överensstämmer med IAS 19. Vid utgången av 2018 uppgick Alectas överskott i form av den kollektiva konsolideringsnivån till 142 procent (154 procent).

### Pensionsförpliktelser

Samtliga pensionsförpliktelser avser anställda i dotterföretag i Norge. Koncernen är förpliktad till pensionsavsättning enligt norsk lag om tjänstepension. Koncernen har totalt fem stycken förmånsbestämda pensionsplaner som tillsammans omfattar 51 (55) yrkesaktiva respektive 50 (50) pensionärer. Pensionsförmånen är i huvudsak avhängig antal intjäningsår, lönenivå vid pensionering och storleken på förmånen. Förpliktelsen täcks genom försäkringsbolag. Arbetsgivaravgift ingår i nettopensionsförpliktelserna. De belopp som redovisas i balansräkningen har beräknats enligt följande:

	Koncernen	
	18-12-31	17-12-31
Nuvärdet av fonderade förpliktelser	53	51
Verkligt värde på förvaltningstillgångar	-49	-48
<b>Underskott i fonderade planer</b>	<b>4</b>	<b>3</b>
Nuvärdet av ofonderade förpliktelser	-	-
<b>Nettoskuld i balansräkningen</b>	<b>4</b>	<b>3</b>

	Koncernen	
	2018	2017
<b>Nuvärde av förpliktelser</b>	<b>53</b>	<b>51</b>
Ingående balans	51	54
Årets brutto pensionskostnad	2	2
Räntekostnad	1	1
Pensionsutbetalning	-2	-2
Aktuariella vinster och förluster <sup>1)</sup>	0	-1
Valutakursdifferenser	1	-3
<b>Utgående balans</b>	<b>53</b>	<b>51</b>

	Koncernen	
	2018	2017
<b>Verkligt värde på förvaltningstillgångar</b>	<b>49</b>	<b>48</b>
Ingående balans	48	50
Förväntad avkastning	1	0
Inbetalningar	3	4
Pensionsutbetalning	-2	-2
Aktuariella vinster och förluster <sup>1)</sup>	-2	-1
Valutakursdifferenser	1	-3
<b>Utgående balans</b>	<b>49</b>	<b>48</b>
<b>Nettopensionsförpliktelse</b>	<b>4</b>	<b>3</b>

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

	Koncernen	
	2018	2017
<b>Kostnader som redovisas i resultaträkningen</b>	<b>3</b>	<b>3</b>
Årets pensionsintjänning inklusive avgifter	2	2
Administrationsavgifter	0	0
Räntekostnad	1	1
<b>Summa</b>	<b>3</b>	<b>3</b>

	Koncernen	
	18-12-31	17-12-31
<b>Förvaltningstillgångarnas sammansättning</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>
Aktier	10%	9%
Obligationer	72%	72%
Fastigheter	11%	11%
Övrigt	7%	8%
<b>Summa</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>

	Koncernen	
	18-12-31	17-12-31
<b>Aktuariella antaganden</b>	<b>2,60%</b>	<b>2,30%</b>
Diskonteringsränta	2,60%	2,30%
Framtida löneökningar	2,75%	2,50%
Framtida pensionsökningar	0,80%	0,40%

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

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

Avgifter till planer för ersättningar efter avslutad anställning förväntas för räkenskapsåret 2019 uppgå till 3 MSEK.

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

## NOT 23 ÖVRIGA KORTFRISTIGA SKULDER, ICKE RÄNTEBÄRANDE

	Koncernen	
	18-12-31	17-12-31
Leverantörsskulder	1 363	636
Övriga skulder	195	177
Upplupna kostnader och förutbetalda intäkter	530	369
<b>Summa</b>	<b>2 088</b>	<b>1 182</b>

## NOT 24 UPPLUPNA KOSTNADER OCH FÖRUTBETALDA INTÄKTER

	Koncernen		Moderbolaget	
	18-12-31	17-12-31	18-12-31	17-12-31
Upplupna personalrelaterade kostnader	337	205	10	8
Upplupen bonus/avtalskostnad	94	82	-	-
Upplupna räntekostnader	6	1	6	1
Förutbetalda hyresintäkter	3	4	-	-
Övriga interimsskulder	90	77	6	1
<b>Summa</b>	<b>530</b>	<b>369</b>	<b>21</b>	<b>11</b>

## NOT 25 STÄLLDA SÄKERHETER, EVENTUALFÖRPLIKTELSE OCH ÅTAGANDEN

	Koncernen		Moderbolaget	
	18-12-31	17-12-31	18-12-31	17-12-31
Ställda säkerheter	-	-	-	-
<b>Eventualförpliktelser</b>				
Övriga garantiåtaganden <sup>1)</sup>	0	94	-	-
Borgen till förmån för dotterföretag <sup>1)</sup>	-	-	393	446
Övriga borgensförbindelser	15	16	-	-
<b>Summa</b>	<b>15</b>	<b>110</b>	<b>393</b>	<b>446</b>

<sup>1)</sup> Minskningen under året härrör i huvudsak från att garantibelopp avseende det nya centrallagersystemet sjunkit i takt med gjorda investeringar.

För information om åtaganden avseende framtida leasingavgifter se not 14.

## NOT 26 ANDELAR I KONCERNFÖRETAG

	Moderbolaget	
	2018	2017
Ingående anskaffningsvärden	3 604	3 586
Lämnade kapitaltillskott	28	20
Försäljning av dotterföretag	-	-2
Förvärv under året <sup>1)</sup>	4 305	-
<b>Utgående ackumulerade anskaffningsvärden</b>	<b>7 937</b>	<b>3 604</b>
Ingående nedskrivningar	-574	-574
<b>Utgående ackumulerade nedskrivningar</b>	<b>-574</b>	<b>-574</b>
<b>Utgående restvärde</b>	<b>7 363</b>	<b>3 030</b>

<sup>1)</sup> Avser förvärv av FTZ och Inter-Team. För ytterligare information och förvärsanalys se not 30.

Andelar i koncernföretag	Organisationsnummer	Kapitalandel %	Antal butiker	Bokfört värde 18-12-31	Bokfört värde 17-12-31
<b>Företagets namn /Säte Danmark</b>					
Acem A/S /Köpenhamn	30 07 81 28	100		0	0
FTZ Autodele & Værktøj A/S/Odense	73 64 87 18	100	49	4 065	
<b>Företagets namn /Säte Finland</b>					
Mekonomen Oy/Helsingfors	2259452-4	100	2	0	0
<b>Företagets namn /Säte Norge</b>					
Mekonomen AS/ Oppegård	980 748 669	100	29	24	24
Sørensen og Balchen AS/Oslo	916 591 144	100	-	840	840
<b>Företagets namn /Säte Polen</b>					
Inter-Team Sp. z o.o./Warszawa	5 240 301 927	100	79	240	
<b>Företagets namn /Säte Sverige</b>					
MECA Scandinavia AB/Malmö	556218-3037	100		2 053	2 053
Mekonomen Group AB/Stockholm	556724-9254	100		35	35
Bileko Car Parts AB/Stockholm	556062-4875	100		40	40
Mekonomen Detaljist AB/Stockholm	556157-7288	100	55	5	5
Meko Service Nordic AB/Stockholm	556179-9676	100		1	1
Speedy Autoservice AB/Malmö	556575-9858	100		31	31
Mekonomen Nya Affärer AB/Stockholm	556821-5981	100		28	0
Mekonomen Services AB/Huddinge	556840-9428	100		0	0
<b>Andelar i koncernföretag totalt</b>			<b>214</b>	<b>7 363</b>	<b>3 030</b>

Indirekta andelar i dotterföretag Företagets namn/säte	Organisations- nummer	Kapital- andel %	Antal butiker					
<b>FTZ</b>								
Automester Danmark ApS/Odense	16 81 72 44	100	-		Mekonomen Mora AB/Mora	556363-2487	100	-
Din Bilpartner ApS/Odense	32 14 21 09	100	-		Mekonomen Motala AB/Motala	556311-8750	95,5	1
FTZ Autodele & Værktøj P/F/Torshavn	51 29 23	70	2		Mekonomen Norrköping AB/Norrköping	556376-2797	100	2
			<b>2</b>		Mekonomen Norrtälje AB/Stockholm	556178-9719	60	1
					Mekonomen Nyköping AB/Nyköping	556244-0650	75	1
					Mekonomen Nässjö AB/Nässjö	556187-8637	100	-
					Mekonomen Osby AB/Osby	556408-8044	91	1
					Mekonomen Oskarshamn AB/Oskarshamn	556631-8589	75	1
					Mekonomen Piteå AB/Piteå	556659-8966	100	1
					Mekonomen Sala AB/Sala	556882-0905	100	-
					Mekonomen Sandviken AB/Sandviken	556201-1295	100	1
					Mekonomen Services AS/Oppegård	999 323 332	100	-
					Mekonomen Skellefteå AB/Skellefteå	556389-4095	100	-
					Mekonomen Sollefteå AB/Sollefteå	556216-9424	100	1
					Mekonomen Strängnäs AB/Strängnäs	556786-9457	100	-
					Mekonomen Strömstad AB/Strömstad	556775-9849	100	1
					Mekonomen Sundsvall Birsta AB/Sundsvall	556201-1675	100	1
					Mekonomen Sundsvall Nacksta AB/Sundsvall	556777-4863	100	-
					Mekonomen Södertälje AB/Södertälje	556405-5498	100	-
					Mekonomen Torslanda AB/Göteborg	556583-3893	100	-
					Mekonomen Tranås AB/Tranås	556770-0041	100	-
					Mekonomen Trollhättan AB/Trollhättan	556515-0298	100	2
					Mekonomen Tønsberg AS/Tønsberg	934 256 867	75	1
					Mekonomen Umeå AB/Umeå	556483-3084	81,8	1
					Mekonomen Valdemarsvik AB/Valdemarsvik	556963-4966	100	1
					Mekonomen Varberg AB/Varberg	556261-0161	75	1
					Mekonomen Verkstadscenter Älvsjö AB/ Huddinge	556192-0314	91	1
					Mekonomen Vetlanda AB/Vetlanda	556653-4219	91	1
					Mekonomen Vimmerby AB/Vimmerby	556232-5877	100	1
					Mekonomen Vänersborg AB/Vänersborg	556770-0058	100	1
					Mekonomen Västerås AB/Västerås	556344-5492	100	-
					Mekonomen Växjö AB/Växjö	556192-0439	100	3
					Mekonomen Örebro AB/Örebro	556216-4250	100	-
					Mekonomen Örnköldsvik AB/Örnköldsvik	556465-6287	51	1
					Mekonomen Östersund AB/Östersund	556296-5243	100	2
					Motor Norge AS/Alta	945 481 668	51	1
					Sandefjord Bil AS/Sandefjord	898 012 212	100	-
					Stolpet bildelar AB/ Uddevalla	559164-2755	100	-
					Strandgata Auto AS/Rørvik	990 043 302	100	-
							<b>59</b>	
					<b>Sørensen og Balchen</b>			
					Askim Bilrekvisita AS/Askim	885 049 702	100	2
					Autoproducts AS/Trondheim	995 080 125	50	1
					Bilartikler AS/Fredrikstad	921 462 867	60	-
					Bilutstyr Arendal AS/Arendal	961 171 067	100	1
					Bilvarehusene Nor AS/Oslo	880 553 852	100	8
					Bilvarehusene Sør AS/Oslo	887 813 752	100	5
					BilXtra AS/Oslo	983 032 133	100	7
					BilXtra Autogården Kongsberg AS/Kongsberg	914 746 345	91,9	-
					BilXtra Kristiansund AS/Kristiansund	999 255 876	91	1
					BilXtra Skøyen AS/Ringeby	916 795 521	100	-
					DINDEL NORWAY AS/Oslo	913 284 607	100	-
					Høistad Bildeler AS/Lillehammer	981 015 142	100	1
					Jahre Motor Hamar AS/Hamar	935 614 031	91	1
					Rogaland Rekvisita AS/Stavanger	936 043 119	100	2
					Rønneberg Auto Industri AS/Ålesund	981 015 150	100	5
					Vest Bilutstyr AS/Bergen	980 281 450	100	2
							<b>36</b>	

## NOT 26 FORTSÄTTNING

### ÖVRIGA SEGMENT

#### Företagets namn /Säte Finland<sup>1)</sup>

Mekonomen Grossist Oy/Vanda	2445185-0	100	-
Mekonomen Levänen Oy/Kuopio	2462875-9	100	1
Mekonomen Renkomäki Oy/Lahti	2429678-2	100	1
Mekonomen Tammisto Oy/Vanda	2359731-3	100	1
Mekonomen Viikki Oy/Helsingfors	2359722-5	100	-

#### Företagets namn /Säte Hongkong

ProMeister Global Limited/Hong Kong	1988735	100	-
-------------------------------------	---------	-----	---

#### Företagets namn /Säte Island

Mekonomen ehf./Gardabaer	411214-0520	100	-
--------------------------	-------------	-----	---

#### Företagets namn /Säte Norge

Lasingoo Norge AS/ Opppegård	914 835 585	100	-
J&B Maskinteknik AS/Gjøvik	915 971 865	100	-
Preqas AS/Gjøvik, Norge	816 479 932	100	-
ProMeister Solutions AS/Gjøvik	917 100 462	100	-

#### Företagets namn /Säte Sverige

AlltiBil Västra Sverige AB/Göteborg	556603-0747	65	-
Bilglascentralen AB/Göteborg	556076-4598	65	-
BilXtra Sweden AB/Malmö	556509-7861	100	-
J&B Maskinteknik AB/Göteborg	556490-2996	100	-
Meca bilverkstad Eskilstuna AB/Stockholm	559123-7424	100	-
Meca Bilverkstad Karlskoga AB/Stockholm	559123-7416	100	-
Meca Bilverkstad Trollhättan AB /Stockholm	559124-5070	100	-
Meca Bilverkstad Tunby AB/Stockholm	559101-9681	100	-
MECA Tunga Fordon AB/Malmö	559009-7837	100	2
Meko Service 24 AB/Stockholm	559149-8976	100	-
Meko Service 25 AB/Stockholm	559149-9255	100	-
Meko Service 29 AB/Stockholm	559149-9420	100	-
Meko Service 31 AB/Stockholm	559181-0790	100	-
Meko Service 32 AB/Stockholm	559181-0782	100	-
Meko Service 33 AB/Stockholm	559181-0766	100	-
Meko Service 34 AB/Stockholm	559179-3269	100	-
Meko Service 35 AB/Stockholm	559181-0758	100	-
Meko Service Auto Mek i Karlskrona AB/ Stockholm	556882-0772	100	-
Meko Service Hemmesta AB/Upplands-Väsby	556428-1102	100	-
Meko Service Råå AB/Upplands-Väsby	559086-6744	80	-
Meko Service Småland AB/Stockholm	559115-9479	51	-
Meko Service Susannes Bilverkstad i Härlöv AB/Upplands-Väsby	556964-0641	60	-
Meko Service Södra AB/Upplands-Väsby	559086-6645	100	-
Mekonomen Billivet AB/Stockholm	556845-2196	100	-
Mekonomen Billivet Albyberg AB/Stockholm	559149-8893	100	-
Mekonomen Billivet Backaplan AB/Göteborg	556756-1146	91	-
Mekonomen Billivet Borås AB/Stockholm	559149-8570	100	-
Mekonomen Billivet Bronnma AB/Stockholm	556864-3455	100	-

Mekonomen Billivet Eklanda AB/Upplands-Väsby	556863-9909	91	-
Mekonomen Billivet Fosie AB/Stockholm	559098-0537	100	-
Mekonomen Billivet Gislaved AB/Stockholm	559123-7408	51	-
Mekonomen Billivet Gärdet AB/Upplands-Väsby	556821-6047	100	-
Mekonomen Billivet Gävle AB/Stockholm	556864-3448	100	-
Mekonomen Billivet Hedemora AB/Stockholm	559112-6460	51	-
Mekonomen Billivet Härmösand AB/Stockholm	559149-9313	100	-
Mekonomen Billivet Infra City AB/Stockholm	556864-3471	100	-
Mekonomen Billivet Johanneshov AB/ Stockholm	556882-0780	91	-
Mekonomen Billivet Karlshamn AB/Stockholm	559118-0608	100	-
Mekonomen Billivet Katrinelund AB/ Stockholm	556882-0954	91	-
Mekonomen Billivet Kiruna AB/Stockholm	559118-0616	100	-
Mekonomen Billivet Krokslätt AB/Göteborg	559055-8549	100	-
Mekonomen Billivet Lidingö AB/Stockholm	559149-9289	100	-
Mekonomen Billivet Ljungby AB/Stockholm	559118-0582	51	-
Mekonomen Billivet Ljusdal AB/Stockholm	559149-9297	100	-
Mekonomen Billivet Norrremark AB/ Stockholm	559116-8694	100	-
Mekonomen Billivet Nybro AB/Stockholm	559149-9388	51	-
Mekonomen Billivet Nödinge AB/Stockholm	559123-7432	100	-
Mekonomen Billivet Skellefteå AB/Stockholm	559118-0590	100	-
Mekonomen Billivet Strömstad AB/Stockholm	559123-7382	100	-
Mekonomen Billivet Södertälje AB/Stockholm	556882-0939	100	-
Mekonomen Billivet Täby AB/Stockholm	556882-0962	91	-
Mekonomen Billivet Värby AB/Stockholm	556882-0947	91	-
Mekonomen Billivet Värnamo AB/Stockholm	559123-7705	51	-
Mekonomen Billivet Växjö AB/Stockholm	559118-0574	51	-
Mekonomen Billivet Älmhult AB/Stockholm	559115-9461	51	-
Mekster AB/Stockholm	556917-2595	51	-
Preqas AB/Göteborg	556884-6504	100	-
ProMeister Solutions AB/Malmö	559034-6929	100	-
ProMeister Verkstad AB/Stockholm	559149-9347	100	-
Promotor Åkersberga AB/Stockholm	556819-5019	100	-
Speedy Bilservice Högsbo AB/Malmö	556909-4906	100	-
Speedy Bilservice Mölndal AB/Mölndal	559004-5711	91	-
Speedy Bilservice på Limhamn AB/Malmö	559097-7970	100	-
Speedy Bilservice Östermalm AB/Malmö	556953-2434	91	-

5

#### Totalt antal butiker

396

<sup>1)</sup> Samtliga bolag i Finland har Säte i Helsingfors, ovan anges verksamhetsort.

Totalt inklusive moderbolaget ingår i Mekonomen Group 194 bolag, 396 egenägda butiker och 75 egenägda verkstäder. För närvarande driver 37 helägda bolag 361 butiker och 32 delägda bolag 35 butiker. Vidare driver 33 helägda bolag 48 bilverkstäder och 19 delägda bolag 27 bilverkstäder.

Koncernen har inget dotterföretag med minoritetsdelägare, vilket var för sig är väsentligt för Mekonomen Group.

## NOT 27 EGET KAPITAL

Specifikation av förändringar i eget kapital finns i rapporten Förändringar i koncernens respektive moderbolagets eget kapital (se sid 52 respektive sid 56 ).

### Aktiekapital och antal aktier

Totalt antal aktier	Koncernen	
	2018	2017
Per 1 januari	35 901 487	35 901 487
Nyemission	20 515 135	-
<b>Per 31 december</b>	<b>56 416 622</b>	<b>35 901 487</b>

Aktier i eget förvar	Koncernen	
	2018	2017
Per 1 januari	-	-
Årets förvärv <sup>1)</sup>	63 250	-
<b>Per 31 december</b>	<b>63 250</b>	<b>-</b>

<sup>1)</sup> Mekonomen AB har under december 2018 genomfört ett återköp av 63 250 egna aktier för att täcka bolagets åtagande enligt det av årsstämman beslutade långsiktiga incitamentsprogrammet (LTIP 2018). Till följd av förvärvet av FTZ och Inter-Team har målen i LTIP 2018 inte nåtts. Styrelsen har beslutat att inte ändra målen, utan istället föreslår för årsstämman att besluta om ett nytt program för 2019.

Antal utestående aktier <sup>1)</sup>	Koncernen	
	2018-12-31	2017-12-31
Totalt antal aktier	56 416 622	35 901 487
Aktier i eget förvar	-63 250	-
<b>Summa</b>	<b>56 353 372</b>	<b>35 901 487</b>

<sup>1)</sup> Några utestående eget kapital instrument som skulle kunna leda till utspädning av aktiekapitalet fanns inte per den 31 december 2018, respektive 31 december 2017.

Aktiekapital, SEK	Koncernen	
	2018	2017
Per 1 januari	89 753 718	89 753 718
Nyemission	51 287 838	-
<b>Per 31 december</b>	<b>141 041 555</b>	<b>89 753 718</b>
<b>Kvotvärde per aktie, SEK</b>	<b>2,50</b>	<b>2,50</b>

### Övrigt tillskjutet kapital

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

Övrigt tillskjutet kapital	
Ingående balans per 1 januari 2017	1 456
Utgående balans per 31 december 2017	1 456
<b>Ingående balans per 1 januari 2018</b>	<b>1 456</b>
Nyemission	1 570
Nyemissionskostnader	-41
Skatteeffekt på nyemissionskostnader	8
<b>Utgående balans per 31 december 2018</b>	<b>2 993</b>

### Reserver

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

Reserver	Omräkningsdifferenser <sup>1)</sup>	Säkringar	Summa
Ingående balans per 1 januari 2017	-128	-6	-134
Valutadifferenser vid omräkning av utländska dotterbolag	-50	-	-50
Kassaflödessäkringar	-	3	3
<b>Utgående balans per 31 december 2017</b>	<b>-178</b>	<b>-3</b>	<b>-182</b>
<b>Ingående balans per 1 januari 2018</b>	<b>-178</b>	<b>-3</b>	<b>-182</b>
Valutadifferenser vid omräkning av utländska dotterbolag	-129	-	-129
Säkring av nettoinvestering, netto <sup>2)</sup>	4	-	4
Kassaflödessäkringar	-	1	1
<b>Utgående balans per 31 december 2018</b>	<b>-304</b>	<b>-3</b>	<b>-307</b>

<sup>1)</sup> Per den 31 december 2018 uppgår ackumulerad omräkningsreserv avseende den tidigare verksamheten i Danmark till -14 (-13) MSEK (dvs exklusive omräkningsdifferenser för FTZ). Omräkningsreserven avseende den tidigare verksamheten i Danmark kommer omklassificeras inom eget kapital via resultaträkningen till vid den tidpunkten aktuellt belopp om det danska bolaget likvideras, vilket kommer utredas framöver.

<sup>2)</sup> Lån som upptogs i samband med förvärvet av FTZ säkras valutarisken i nettoinvesteringen och valutaomräkningen säkringsredovisas.

### Balanserade vinstmedel

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

Balanserade vinstmedel	
Ingående balans per 1 januari 2017	900
Totalresultat för året:	
- Årets resultat	361
- Aktuariella vinster och förluster	0
<b>Årets totalresultat</b>	<b>361</b>
Utdelning	-251
Förvärv/försäljning av minoritetsandelar	-9
<b>Utgående balans per 31 december 2017</b>	<b>1 000</b>
<b>Ingående balans per 1 januari 2018</b>	<b>1 000</b>
Totalresultat för året:	
- Årets resultat	260
- Aktuariella vinster och förluster	-2
<b>Årets totalresultat</b>	<b>258</b>
Utdelning	-251
Förvärv av egna aktier	-6
Förvärv/försäljning av minoritetsandelar	0
<b>Utgående balans per 31 december 2018</b>	<b>1 001</b>

### Utdelning till moderbolagets aktieägare

Styrelsen föreslår ingen aktieutdelning för 2018.

### Förslag till vinstdisposition – moderbolaget

Till årsstämmans förfogande står följande vinstmedel, TSEK	
- Balanserade vinstmedel	2 466 906
- Överkursfond	1 536 815
- Årets resultat	616 732
<b>Summa</b>	<b>4 620 453</b>

### Styrelsen och verkställande direktör föreslår att vinstmedlen disponeras så att:

I ny räkning balanseras	4 620 453
<b>Summa</b>	<b>4 620 453</b>

**NOT 28** KAPITAL

Mekonomen Group förvaltar sitt kapital för att säkerställa att enheterna i koncernen kan fortleva samtidigt som avkastningen till aktieägarna maximeras genom en bra balans mellan skulder och eget kapital. Koncernens kapital består av det egna kapitalet, samt kort- och långfristig upplåning. Det egna kapitalets delar samt förändring under året beskrivs i koncernens förändring av eget kapital på sid 52 samt i not 27 Eget kapital.

Styrelsen ser minst en gång per år över kapitalstrukturen och tar hänsyn till denna vid beslut om till exempel utdelning eller upptagande av nya lån. Det nyckeltal som bolagets ledning och styrelsen i huvudsak bedömer när det gäller kapitalstruktur är nettoskuld i relation till EBITDA. Detta nyckeltal följs löpande upp i den interna rapporteringen till ledningsgruppen och styrelsen. I Mekonomen Groups finansiella mål ingår att nettoskuld/EBITDA långsiktigt ej ska överstiga 2,0. Koncernens förvärv av FTZ och Inter-Team under 2018 har övergående väsentligt ökat nyckeltalet nettoskuld/EBITDA, då förvärven delvis är lånefinansierade. Enligt plan kommer lånefinansieringen successivt att minska, därmed också nettoskulden, och Mekonomen Groups mål att nettoskuld/EBITDA långsiktigt ej ska överstiga 2,0 kvarstår. Koncernens finansiella mål inkluderar vidare att soliditeten långsiktigt ej ska understiga 40 procent. För ytterligare information om Mekonomen Groups finansiella mål se sid 12-13 och för ytterligare information om koncernens nyckeltal, se avsnitt femårsöversikt på sid 88-89.

**NOT 29** TILLÄGGSINFORMATION OM KASSAFLÖDESANALYS

Justering för icke likvid- påverkande poster i löpande verksamhet	Koncernen		Moderbolaget	
	2018	2017	2018	2017
Avskrivningar	229	178	0	0
Nedskrivning av immateriella anläggningstillgångar	0	9	-	-
Nedskrivning av finansiella anläggningstillgångar	0	-1	-	-
Nedskrivning av varulager	48	0	-	-
Övriga avsättningar	9	-1	0	0
Rearesultat vid försäljning av anläggningstillgångar	3	1	-	0
Rearesultat vid försäljning av verksamheter	7	2	-	-
Kursvinster/förluster	-133	10	-126	-3
Övriga icke likvidpåverkande poster	11	1	2	-3
<b>Summa</b>	<b>175</b>	<b>200</b>	<b>-124</b>	<b>-6</b>

Förändring av skulder med kassaflöden i finansierings- verksamheten, koncernen	Ingående balans 1 januari 2018	Kassaflöden	Valutaeffekt	Icke likvid- påverkade poster		Utgående balans 31 december 2018
				Periodiserade låne- upptagnings- kostnader	Förändring till verkligt värde	
Skuld till kreditinstitut, långfristig	1 447	1 903	-136	11	-	3 225
Skuld till kreditinstitut, kortfristig	255	825	-	-	-	1 080
Derivat ränteswap, långfristig	4	-	-	-	-1	3
Derivat ränteswap, kortfristig	-	-	-	-	1	1
<b>Summa</b>	<b>1 706</b>	<b>2 728</b>	<b>-136</b>	<b>-</b>	<b>0</b>	<b>4 309</b>

Förändring av skulder med kassaflöden i finansierings- verksamheten, koncernen	Ingående balans 1 januari 2017	Kassaflöden	Valutaeffekt	Icke likvid- påverkade poster		Utgående balans 31 december 2017
				Periodiserade låne- upptagnings- kostnader	Förändring till verkligt värde	
Skuld till kreditinstitut, långfristig	1 328	119	0	0	-	1 447
Skuld till kreditinstitut, kortfristig	403	-148	-	-	-	255
Derivat ränteswap, långfristig	7	-	-	-	-3	4
<b>Summa</b>	<b>1 738</b>	<b>-29</b>	<b>0</b>	<b>-</b>	<b>-3</b>	<b>1 706</b>



## NOT 30 EFFEKTER AV GENOMFÖRDA FÖRVARV

### Rörelseförvärv 2018

Den 6 juli 2018 ingick Mekonomen ett avtal om att förvärva samtliga aktier i bildelsdistributörerna FTZ Autodele & Værktøj A/S ("FTZ") i Danmark och INTER-TEAM Sp.z.o.o. ("Inter-Team") i Polen. Efter att godkännande från relevanta myndigheter erhållits fullföljdes förvärvet av FTZ och Inter-Team den 3 september 2018. Betalning för aktierna har tillfullo erlagts kontant och total köpeskilling uppgick till 404 MEUR, omräknat per transaktionsdagens kurs till 4 284 MSEK. Fördelning av total köpeskilling framgår av nedan tabell.

Aktieköpvärdet mellan Mekonomen och Hella Holding International GmbH omfattade, utöver förvärv av bolagen FTZ och Inter-Team, att Mekonomen på vissa villkor skulle kunna komma att förvärva Nordic Forum Holding A/S, det tidigare holdingbolaget för FTZ och Inter-Team. Efter räkenskapsårets utgång har förvärvet av holdingbolaget genomförts i syfte att fullfölja avtalet och transaktionen är inte av väsentlig betydelse för Mekonomen. Nordic Forum har ingen aktiv verksamhet efter 2018 och kommer inte att användas i sin tidigare roll som holdingbolag eller kommersiell motpart för sina dotterbolag, förvärvet är endast en praktisk följd av de tidigare förvärven.

Förvärvet av FTZ och Inter-Team passar väl in i Mekonomen Groups strategi om att vara del av den pågående konsolideringen i Europa. Affären är strategisk för Mekonomen Group som nu tar nästa steg i sin tillväxtresa. Genom FTZ stärker Koncernen sin ställning som ledande bildelsdistributör i Norden och blir genom FTZ, som innehar 28 procents marknadsandel i Danmark, den ledande bildelsdistributören i Danmark. Genom Inter-Team etablerar Mekonomen Group en stark marknadsposition i Polen och kommer kunna ta del av den snabbväxande och fragmenterade polska bildelsmarknaden, som dessutom karaktäriseras av en äldre bilpark än i de nordiska länderna. De förvärvade bolagen ska fortsätta utvecklas inom ramen för befintlig bolagsstruktur och varumärken inom sina egna segment i Koncernen.

Genom förvärven av FTZ och Inter-Team nära fördubblas Mekonomen Groups omsättning. Förvärvet förväntas generera årliga synergier om 100 MSEK, varav majoriteten utgörs av inköps synergier, med full effekt under 2021. Koncernen ökar samtidigt antalet butiker från omkring 330 till drygt 460 och antalet anslutna verkstäder från 2 000 till över 3 400.

FTZ och Inter-Team är inkluderade i Mekonomens finansiella rapportering från förvärvsdatumet den 3 september 2018.

Utöver förvärven av FTZ och Inter-Team har koncernen under året förvärvat 18 verkstäder i Sverige samt 4 verkstäder i Norge. Förvärv har även skett av 65 procent av andelarna i Allt i Bil AB med 7 verkstäder i Sverige, som i sin tur förvärvat Bilglascentralen med verksamhet i Göteborg samt 51 procent av andelarna i Mekster AB med försäljning av reservdelar via internet. Vidare har 7 butiker samt 3 bilvårtsanläggningar förvärvats i Sverige. Dessutom har nyetablering skett av 4 verkstäder i Sverige.

Förutom för FTZ och Inter-Team, vilka särredovisas nedan, lämnas information om bolagsförvärv i aggregerad form då varje enskilt förvärv inte bedöms vara av väsentlig storlek att särredovisa. Samtliga övriga förvärv har betalats kontant.

Under räkenskapsåret 2018 har FTZ respektive Inter-Team påverkat koncernens nettoomsättning och rörelseresultat enligt nedan tabell.

MSEK	FTZ	Inter-Team	Totalt
Nettoomsättning, extern	1 088	638	1 726
Rörelseresultat <sup>1)</sup>	49	-1	49

<sup>1)</sup> Exklusive förvärvskostnader om 23 MSEK och exklusive avskrivningar på immateriella anläggningstillgångar identifierade i samband med förvärvet om totalt 26 MSEK.

Övriga förvärv har enbart haft en marginell effekt på koncernens omsättning och resultat.

Hade förvärvet av FTZ respektive Inter-Team genomförts per den 1 januari 2018 hade påverkan på koncernens nettoomsättning samt påverkan på rörelseresultatet under räkenskapsåret 2018 uppgått till:

MSEK	FTZ	Inter-Team	Totalt
Nettoomsättning, extern	3 288	1 882	5 170
Rörelseresultat <sup>1)</sup>	341	19	360

<sup>1)</sup> Exklusive förvärvskostnader om 23 MSEK och exklusive avskrivningar på immateriella anläggningstillgångar identifierade i samband med förvärvet om totalt 77 MSEK.

Summan av övriga förvärv hade haft en oväsentlig påverkan på omsättning och resultat om de genomförts vid ingången av året.

Förvärvsrelaterade kostnader uppgår till 23 MSEK för räkenskapsåret 2018. Förvärvskostnaderna är i allt väsentligt hänförliga till förvärvet av FTZ och Inter-Team. Dessa kostnader inkluderas inte i total köpeskilling i nedan tabell utan har redovisats som övriga kostnader i koncernens resultaträkning.

Nedan presenteras den preliminära förvärvsanalysen avseende förvärvade verksamheter:

Förvärv under 2018	FTZ	Inter-Team	Övriga förvärv	Summa förvärv
<b>Värdet av förvärvade tillgångar och skulder</b>				
Immateriella anläggningstillgångar	8	3	1	11
Materiella anläggningstillgångar	76	51	20	148
Finansiella anläggningstillgångar	8	6	0	14
Uppskjutna skattefordringar	-	1	-	1
Varulager	559	605	18	1 182
Kortfristiga fordringar	596	207	10	813
Likvida medel	640	37	4	681
Långfristiga skulder	-12	-469	-1	-482
Uppskjutna skatteskulder	-25	-	-	-25
Kortfristiga skulder	-581	-273	-23	-878
<b>Förvärvade nettotillgångar</b>	<b>1 269</b>	<b>168</b>	<b>29</b>	<b>1 465</b>
Varumärken	518	30	-	548
Kundrelationer	778	22	29	829
Goodwill	1 766	29	70	1 865
Uppskjutna skatteskulder	-285	-10	-5	-300
Förvärvade minoritetsandelar, övervärde redovisat mot eget kapital	-	-	1	1
<b>Summa identifierbara nettotillgångar samt goodwill</b>	<b>4 045</b>	<b>239</b>	<b>123</b>	<b>4 407</b>
Total köpeskilling	-4 045	-239	-123	-4 407
- varav kontant del	-4 045	-239	-120	-4 404
- varav skuldförda tilläggs-köpeskillingar	-	-	-3	-3
Likvida medel i de förvärvade företagen <sup>1)</sup>	640	37	4	681
Avgår reglering av de förvärvade enheternas skulder till säljaren	-	-469	-	-469
Tillkommer utbetalade tilläggs-köpeskillingar avseende tidigare år	-	-	-5	-5
<b>Påverkan på koncernens likvida medel</b>	<b>-3 405</b>	<b>-670</b>	<b>-121</b>	<b>-4 196</b>

Verkligt värde på förvärvade fordringar uppgår till 813 MSEK.

Varumärken har obestämbar livslängd. Kundrelationer uppgår till 829 MSEK, varav 800 MSEK är hänförliga till förvärvet av FTZ och Inter-Team och bedöms ha en livslängd på 10 år. Resterande kundrelationer om 29 MSEK bedöms ha en livslängd om 5 år.

Uppkommen goodwill är i huvudsak hänförligt till värdet av geografisk expansion och en starkare marknadsposition, speciellt i Norden. Uppkommen goodwill är vidare hänförligt till förväntade specifika synergier i Mekonomen, nya kunder och, till en begränsad omfattning, den sammanlagda arbetskraften. Dessa fördelar har inte redovisats separat från goodwill eftersom de inte möter kriterierna för redovisning av identifierbara immateriella tillgångar. Förvärvet av FTZ och Inter-Team väntas generera årliga synergier om 100 MSEK, varav majoriteten utgörs av inköps synergier. Synergierna kommer gradvis med början under andra halvåret 2018 och förväntas nå full effekt under 2021. Kostnader om 60 MSEK bedöms uppstå i samband med arbetet att realisera synergier och uppnå integration. FTZ och Inter-Team ska fortsätta agera som egna bolag i sina befintliga bolagsstrukturer, därmed uppstår inga betydande integrationskostnader över tid.

Av den goodwill som uppkommit i samband med förvärven förväntas 25 MSEK vara skattemässigt avdragsgill.

Tre butikschefer har gått in som delägare i tre butiksbolag under året.

## NOT 30 FORTSÄTTNING

Förvärvade dotterföretag/ rörelser 2018	Land	Förvärvs- tidpunkt	Ägarandel och röst- andel	Objekt
Butik, Värby - Mekonomen	Sverige	Kvartal 1	100	Inkräm
Butiker, Hedemora och Kristinehamn - Mekonomen	Sverige	Kvartal 1	100	Aktier
Verkstäder, Värnamo och Gislaved - Meko Service Nordic	Sverige	Kvartal 1	100	Inkräm
Verkstad, Hedemora - Meko Service Nordic	Sverige	Kvartal 1	100	Aktier
Verkstad, Sandefjord - Mekonomen	Norge	Kvartal 1	100	Aktier
Verkstad, Skøyen - Sørensen og Balchen	Norge	Kvartal 1	100	Inkräm
Butik, Söderhamn - MECA	Sverige	Kvartal 1	100	Inkräm
Verkstäder, Trollhättan, Strömstad, Borås och Gävle - Meko Service Nordic	Sverige	Kvartal 2	100	Inkräm
Verkstad, Nynäshamn - Speedy	Sverige	Kvartal 2	100	Inkräm
Allt i Bil AB	Sverige	Kvartal 2	65	Aktier
Bilglascentralen AB	Sverige	Kvartal 3	65	Aktier
Verkstad, Jaren - MECA	Norge	Kvartal 3	100	Aktier
Verkstad, Trøndelag - Mekonomen	Norge	Kvartal 3	100	Aktier
Verkstäder, Eskilstuna, Nödinge och Nybro - Meko Service Nordic	Sverige	Kvartal 3	100	Inkräm
Verkstäder, Rosersberg och Lund - MECA	Sverige	Kvartal 3	100	Inkräm
Mekster AB	Sverige	Kvartal 3	51	Aktier
FTZ Autodele & Værktøj A/S	Danmark	Kvartal 3	100	Aktier
INTER-TEAM Sp.z.o.o.	Polen	Kvartal 3	100	Aktier
Verkstad, Uddevalla - Meko Service Nordic	Sverige	Kvartal 4	100	Aktier
Verkstäder, Lidingsö, Ljusdal och Härnösand - Meko Service Nordic	Sverige	Kvartal 4	100	Inkräm
Verkstad, Åbro - Speedy	Sverige	Kvartal 4	100	Inkräm
Butiker, Sunne och Hagfors - MECA	Sverige	Kvartal 4	100	Inkräm
Butik, Uddevalla - Mekonomen	Sverige	Kvartal 4	100	Aktier
Biltvåttansläggningar - Mekonomen	Sverige	Kvartal 4	100	Inkräm

### Rörelseförvärv 2017

MECA har förvärvat tre butiker under året, en i Västervik, Visby respektive Trelleborg i Sverige samt fyra verkstäder i Norge, en i Lillehammer, Brumunddal, Gjøvik respektive Hamar. MECA har även förvärvat verksamhet för tyngre verkstadsutrustning på östlandet i Norge.

Mekonomen Sweden har förvärvat minoritetsandelar i fyra butiker, samtliga till ett mindre värde. Mekonomen Sweden har även förvärvat en butik i Kungshamn, etablerat en butik i Karlstad, samt överlätit tre butiker i Göteborg till delägt bolag inom koncernen.

Mekonomen Norway har förvärvat minoritetsandelar i en butik och i en verkstad i Norge, båda till ett mindre värde. Mekonomen Norway har även förvärvat två samarbetande butiker i Mosjön respektive Mo i Rana och en verkstad i Halden, Norge.

Sørensen og Balchen har förvärvat minoritetsandelar i en verkstad i Norge till ett mindre värde. Sørensen og Balchen har även etablerat två butiker i Norge, en i Bø och en i Råholt.

Meko Service Nordic har förvärvat minoritetsandelar i en verkstad till ett mindre värde. Meko Service Nordic har även förvärvat sex verkstäder i Sverige, två i Malmö, en i Älmhult, Växjö, Ljungby respektive Västerås.

Förvärv av minoritetsandelar har även skett genom utspädning vid nyemission till ett mindre värde i Mekonomen Island.

Samtliga förvärv har enbart en marginell påverkan på koncernens omsättning och resultat.

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

Förvärv under 2017	Summa förvärv
<b>Värdet av förvärvade tillgångar och skulder</b>	
Materiella anläggningstillgångar	9
Varulager	11
Kortfristiga fordringar	4
Kortfristiga skulder	-10
<b>Förvärvade nettotillgångar</b>	<b>14</b>
Kundrelationer	34
Goodwill	22
Uppskjutna skatteskulder	-3
Förvärvade minoritetsandelar, övervärde redovisat mot eget kapital	8
<b>Summa identifierbara nettotillgångar samt goodwill</b>	<b>75</b>
Total köpeskilling	-75
- varav kontant del	-63
- varav tilläggsköpeskillingar	-13
Likvida medel i de förvärvade företagen	0
Tillkommer utbetalade tilläggsköpeskillingar avseende tidigare år	-4
<b>Påverkan på koncernens likvida medel</b>	<b>-66</b>

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

Förvärvade dotterföretag/ rörelser 2017	Land	Förvärvs- tidpunkt	Ägarandel och röst- andel	Objekt
Butiker, Västervik och Visby - MECA	Sverige	Kvartal 1	100	Inkräm
Verkstadsutrustning, östlandet Norge - MECA	Norge	Kvartal 1	100	Inkräm
Samarbetande butiker, Mosjön, Mo i Rana - Mekonomen	Norge	Kvartal 1	100	Inkräm
Verkstad, Halden - Mekonomen	Norge	Kvartal 1	100	Inkräm
Verkstad, Malmö - Meko Service Nordic	Sverige	Kvartal 1	100	Aktier
Verkstad, Malmö - Meko Service Nordic	Sverige	Kvartal 1	100	Inkräm
Butik, Trelleborg - MECA	Sverige	Kvartal 2	100	Inkräm
Butik, Kungshamn - Mekonomen	Sverige	Kvartal 3	80	Aktier
Verkstäder, Älmhult, Växjö, Ljungby, Västerås - Meko Service Nordic	Sverige	Kvartal 3	100	Inkräm
Verkstäder, Lillehammer, Brumunddal, Gjøvik, Hamar - MECA	Norge	Kvartal 4	100	Aktier

## NOT 31 UPPGIFTER OM INTÄKTER OCH KOSTNADER MELLAN KONCERNFÖRETAG

Moderbolaget Mekonomen AB (publ) har under året sålt varor och tjänster till koncernbolag för sammanlagt 30 (34) MSEK. Inköp avseende varor och tjänster från koncernföretag uppgick till 67 (72) MSEK.

## NOT 32 TRANSAKTIONER MED NÄRSTÅENDE

Mekonomen Group har under 2018 sålt varor och tjänster till ett värde om 5 (0) MSEK samt förvärvat varor och tjänster till ett värde av 3 (5) MSEK från bolag där Mekonomen Group har betydande inflytande eller gemensamt bestämmande inflytande.

Figo AS som ägs av Frank Bekken, vd Mekonomen Norway, har under perioden hyrt ut lokaler till Mekonomen AS till ett värde om 3 MSEK.

Överenskommelse om varor och tjänster med närstående sker på marknadsmässiga villkor. Per balansdagen uppgår fordringar på närstående bolag till 3 (0) MSEK och skulder till 0 (0) MSEK.

Mekonomen Group har ingått avtal med en större aktieägare i bolaget, LKQ Corporation, i syfte att finna gemensamma inköpsavtal med nyckelleverantörer. Avtalet har godkänts av styrelsens oberoende ledamöter.

Inga andra transaktioner med närstående har förekommit. För information om ersättningar till ledande befattningshavare, se not 5.

## NOT 33 HÄNDELSER EFTER ÅRETS SLUT

Den 11 januari slutfördes, i en separat transaktion, förvärvet av Nordic Forum Holding, så som tidigare kommunicerats. Förvärvet är inte väsentligt.

Mekonomen Groups resultat kommer att från och med det första kvartalet 2019 att rapporteras i fyra segment. De nya rapporterbara segmenten kommer att vara MECA/Mekonomen, Sörensen og Balchen, FTZ samt Inter-Team. I MECA/Mekonomen segmentet ingår även Preqas, Speedy samt Meko Service Nordic.

Mekonomen Groups ledningsstruktur har från och med den 14 februari 2019 förändrats i syfte att bättre anpassas till den nya koncernens struktur.

Koncernledningen består från och med den 14 februari 2019 av följande personer: Pehr Oscarson, vd och koncernchef

Åsa Källenius, CFO

Tobias Narvinger, Inköp & Varuförskningsdirektör

Gabriella Granholm, Kommunikation & Marknadsdirektör

Robert Hård, Juridik & Hållbarhetsdirektör

Utöver ovan har inga väsentliga händelser inträffat efter räkenskapsårets utgång.

## NOT 34 GODKÄNNANDE AV ÅRSREDOVISNING

Årsredovisningen och koncernredovisningen har godkänts för utfärdande av styrelsen den 1 april 2019. Koncernens resultaträkning, rapport över totalresultat och balansräkning och moderbolagets resultaträkning, rapport över totalresultat och balansräkning blir föremål för fastställelse på årsstämman den 2 maj 2019.

## NOT 35 FINANSIELLA RISKER

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

### Valutarisk

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

Under 2018 har valutakursförändringarna påverkat koncernens resultat före skatt med 135 (-14) MSEK. Den väsentligaste valutans avseende transaktionsexponeringen är EUR som står för 35 (46) procent av varuinköpen i koncernen samt NOK avseende internförsäljning från grossistbolagen inom Mekonomen Sweden och MECA till Norge. NOK, DKK och PLN är de viktigaste valutorna avseende omräkningsexponeringen. Hanteringen av valutarisker regleras i finanspolicyen. Koncernen kan säkra operationella kassaflöden med en säkringsperiod om mellan 3 och 12 månader.

Koncernen har ett antal innehav i utlandsverksamheter vilkas nettotillgångar exponeras för valutarisker, i huvudsak i NOK, DKK och PLN. Vad gäller denna valutaexponering är huvudregeln att Mekonomen Group inte säkrar denna exponering. Om stora utländska investeringar görs som kräver separat finansiering kan dock beslut fattas om att ta upp hela eller delar av denna finansiering i valutan för förvärvet. Koncernen har under året påbörjat säkringsredovisning av nettoinvestering av utlandsverksamhet i DKK, till följd av förvärvet av FTZ Autodele & Værktøj A/S i september 2018, genom att klassificera ett lån i euro som säkringsinstrument. Omräkningen av lånet till balansdagens kurs redovisas i övrigt totalresultat istället för resultatet och möter omvärderingen av nettotillgångarna i DKK. Detta utgör en effektiv säkring till följd av det starka sambandet mellan växelkurserna SEK/EUR och SEK/DKK eftersom DKK är nära kopplat till EUR. För ytterligare information om valutaexponering se även avsnitt känslighetsanalys i förvaltningsberättelsen.

### Kreditrisk

Koncernens finansiella transaktioner ger upphov till kreditrisk gentemot finansiella motparter. Med kreditrisk eller motpartsrisik avses risken för förlust om motparten inte fullgör sina förpliktelser. Mekonomen Groups kreditrisk består främst av kundfordringar vilka är fördelade över ett stort antal motparter samt en mindre del långfristiga avbetalningskontrakt. För varje ny kund eller i de fall en existerande kund ska höja sin kreditlimit görs en kreditprövning enligt i koncernen fastställda principer. Den maximala kreditrisken motsvaras av de finansiella tillgångarnas bokförda värde. För specifikation av årets förändring av kreditförlustreserv avseende kundfordringar och långfristiga avbetalningskontrakt se not 16 och 18.

### Ränterisk

Med ränterisk avses risken att förändringar i marknadsräntan påverkar koncernens räntenetto negativt. Hur snabbt en ränteförändring får genomslag i räntenettet beror på lånens räntebindningstid. Enligt finanspolicyen ska räntebindningen i normalfallet vara 24 månader, med ett avvikelsemandat på +12/-18 månader.

Mekonomens nettoskuld är per 31 december 2018 4 098 (1 444) MSEK. Räntebindning finns med löptid på mindre än ett år. Utöver det finns ränteswappar på 450 MSEK med förfall i mars 2019, 60,75 MEUR med förfall i mars 2022 och 60,75 MEUR med förfall i augusti 2023, för att säkra kassaflöden i de lån Mekonomen AB har. Swapparna leder till att Mekonomen erhåller rörlig ränta och betalar fast ränta. Koncernen har klassificerat ränteswapparna som säkringsinstrument i en kassaflödessäkring av framtida räntebetalningar. Mekonomen mäter säkringsrelationens effektivitet vid varje rapporteringstillfälle. Ränteswappen och lånet har samma valuta, räntebas (STIBOR 3M och EURIBOR 3M), ränteomsättningsdag och lånevolymen understiger inte ränteswappens nominella belopp varmed det finns ett starkt ekonomiskt samband mellan lånet och ränteswappen. Se även tabell i avsnitt Känslighetsanalys i förvaltningsberättelsen.

### Finansierings- och likviditetsrisk

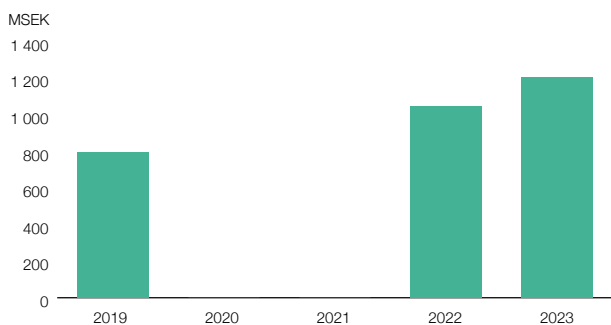
Med finansieringsrisk avses risken att kostnaden blir högre och finansieringsmöjligheterna begränsade när lån ska omsättas samt att betalningsförpliktelser inte kan uppfyllas som en följd av otillräcklig likviditet eller svårigheter att erhålla finansiering. Enligt finanspolicyen ska refinansieringsrisken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

Koncernens sammanlagda lånefinansiering uppgår per 31 december 2018 till 4 303 (1 699) MSEK, varav långfristig del 3 225 (1 446) MSEK. Koncernens upplåning hos bank omfattas av villkor, s.k. kovenanter, vilka Mekonomen AB uppfyller till sin helhet. Villkoren inkluderar en ägarförändringsklausul som aktualiseras vid en ägarförändring överstigande 50% eller vid en avnotering.

## NOT 35 FORTSÄTTNING

Se förfallostruktur exklusive amorteringar i grafen nedan:

### Mekonomen Groups externa lån utan backupfaciliteter per 2018-12-31



Amortering av lån sker med dels 136 MSEK per år samt 5 MEUR (51 MSEK) per kvartal med start i juni 2019. Utöver det har koncernen checkkrediter vars totala kreditutrymme uppgår till 443 (435) MSEK. Koncernens likvida medel placeras kortsiktigt och överskottslikviditet ska i första hand användas för amortering av lån. Placeringar får göras enligt finanspolicyn i SEK, NOK och EUR. Placeringar får ske hos eller i värdepapper utgivna av Svenska Staten eller svenska och utländska banker med lägst rating A, enligt Standard & Poor's (S&P) definition.

#### Verkligt värde

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

#### Ineffektivitet i säkringsredovisning

För samtliga säkringsrelationer utvärderas effektiviteten. Förhållandet mellan den säkrade posten och säkringsinstrumentet utvärderas löpande för att säkerställa att förhållandet uppfyller kraven för att få tillämpa säkringsredovisning. Koncernen matchar de kritiska villkoren i den säkrade posten med motsvarande villkor i säkringsinstrumentet.

För kassaflödessäkring av ränterisk ingår koncernen räntesvappar som har samma kritiska villkor som det säkrade föremålet. Kritiska villkor kan vara referensränta, ränteomsättningsdagar, betal dagar, förfalldag och nominellt belopp. Koncernen säkrar inte 100 % av lånen och identifierar därför bara den andel av utestående lån som motsvaras av svapparnas nominella belopp. Vidare påverkar kreditrisken hos Mekonomen och motparten inte värderingen av räntesvapparna väsentligt vilket gör säkringen effektiv. Säkringskvoten är 1:1.

För säkringar av nettoinvestering av utlandsverksamhet uppstår ineffektivitet till följd av att EUR lån används för att valutasäkra nettoinvestering i DKK. Då valutorna är nära sammankopplade bedöms inte den diskrepans som uppstår vara väsentlig. Möjliga andra källor till ineffektivitet i säkringsrelationen är om den säkrade posten, nettoinvestering i DKK, hastigt skulle minska eftersom det skulle leda till att den del av lånet som klassificerats som säkringsinstrument skulle överstiga eget kapital DKK. Säkringskvoten i relationen är 1:1 vilket innebär att nettoinvestering i DKK och lån i EUR är lika stora.

Om ändrade förhållanden påverkar villkoren för den säkrade posten i en sådan utsträckning att de kritiska villkoren inte längre matchar med säkringsinstrumentets kritiska villkor, använder koncernen hypotetiska derivatmetoden för att utvärdera effektiviteten.

Någon ineffektivitet har inte redovisats i resultatet 2017 respektive 2018.

### Säkringsredovisningens påverkan på koncernens finansiella ställning och resultat

Säkring av nettotillgångar i utländsk valuta	Koncernen	
	2018	2017
Redovisat belopp säkringsinstrument, långfristig skuld till kreditinstitut	2 497 MSEK	-
Nominellt belopp i EUR säkringsinstrument	243 MEUR	-
Redovisat belopp i utländska tillgångar	2 497 MSEK	-
Belopp i DKK	1 815 MDKK	-
Säkringskvot	1:1	-
Förändringar i lånets redovisade värde pga. förändringar valutakurs	-5 MSEK	-
Förändringar i värde av tillgångar i utländsk valuta	+8 MSEK	-

Kassaflödessäkring av ränterisk	Koncernen	
	2018	2017
Redovisat belopp säkringsinstrument	3 MSEK	-
Nominellt belopp	1 248 MSEK (2 x 60,75 MEUR)	-
Förfallotidpunkt	2022 och 2023	-
Säkringskvot	1:1	-
Värdeförändring för utestående derivatinstrument	3 MSEK	-
Värdeförändring på den säkrade posten	3 MSEK	-

Mekonomens påverkan på osäkerheten i framtida kassaflöden framgår av nedan tabell (MSEK):

Förfallotidpunkt för nominellt belopp	Inom 1 år	1-3 år	3-5 år	Mer än 5 år
Nominellt belopp	-	-	1 248	-
Genomsnittlig säkrad fast ränta	-	-	0,275%	-

För påverkan på totalresultat och reserver inom eget kapital se not 27 Eget Kapital.

## NOT 36 FÖRÄNDRINGAR I MEKONOMEN GROUPS FINANSIELLA RAPPORTERING 2019

### Implementering av nya redovisningsstandarder

Från och med 1 januari 2019 tillämpar Mekonomen Group IFRS 16 Leasingavtal. Koncernen tillämpar den förenklade övergångsmetoden med alternativet att tillgångsvärdet för nyttjanderätt tillfullo tas upp till motsvarande belopp som leasingkuldssumma justerat för eventuella förutbetalda eller upplupna leasingavgifter, varvid ingen effekt på ingående balans i eget kapital har uppkommit. I enlighet med övergångsreglerna i standarden har jämförelsetalen gällande 2018 inte räknats om. Skulden för leasingtaganden per 1 januari 2019 kommer att uppgå till ca 2 000 MSEK och nyttjanderätten till ca 2 000 MSEK.

Vid övergången till IFRS 16 redovisar koncernen leasingkulder hänförliga till leasingavtal som tidigare klassificerats som operationella leasingavtal i enlighet med reglerna i IAS 17 Leasingavtal. Dessa kulder har värderats till nuvärdet av framtida minimileaseavgifter. Vid beräkningen har leasetagarens implicita ränta per 1 januari 2019 använts.

### Koncernens leasingaktiviteter och redovisningen av dessa

Koncernen leasar avser i all väsentlighet lokaler och fordon. Leasingavtalen skrivs normalt för fasta perioder mellan tre till fem år men möjligheter till förlängning kan finnas, detta beskrivs nedan. Villkoren förhandlas separat för varje avtal och innehåller ett stort antal olika avtalsvillkor. Leasingavtalen innehåller inga särskilda villkor eller restriktioner som skulle innebära att avtalen skulle sägas upp om villkoren inte uppfylldes, men de leasade tillgångarna får inte användas som säkerhet för lån.

Leasingavtalen redovisas som nyttjanderätter och en motsvarande skuld, den dagen som den leasade tillgången finns tillgänglig för användning av koncernen. Varje leasingbetalning fördelas mellan amortering av skulden och finansiell kostnad. Den finansiella kostnaden ska fördelas över leasingperioden så att varje redovisningsperiod belastas med ett belopp som motsvarar en fast räntesats för den under respektive period redovisade skulden. Nyttjanderätten skrivs av linjärt över det kortare av tillgångens nyttjandeperiod och leasingavtalets längd.

Tillgångar och kulder som uppkommer från leasingavtal redovisas initialt till nuvärdet. Leasingkulder inkluderar nuvärdet av följande leasingbetalningar:

- fasta avgifter (inklusive avgifter som till sin substans är fasta), minskat med incitamentsfordringar
- variabla leasingavgifter som beror på ett index eller ett pris
- garanterat restvärde som leasetagaren förväntar sig behöva betala till leasegivaren
- lösenpriset för en köpoption, om det är rimligt säkert att leasetagaren kommer att nyttja optionen, och
- viten för att avsluta leasingavtalet, om leasingavtalets längd speglar antagandet att leasetagaren kommer att utnyttja denna möjlighet.

Leasingbetalningarna diskonteras med den implicita räntan om den räntan kan fastställas, annars den marginella låneräntan.

Tillgångarna med nyttjanderätt värderas till anskaffningsvärde och inkluderar följande:

- det belopp leasingkulden ursprungligen värderats till
- leasingavgifter som betalats vid eller före inledningsdatumet, efter avdrag för eventuella förmåner som mottagits i samband med teckningen av leasingavtalet
- initiala direkta utgifter
- utgifter för att återställa tillgången till det skick som föreskrivs i leasingavtalets villkor.

Betalningar för korta kontrakt och leasingavtal av mindre värde kostnadsförs linjärt i resultaträkningen. Korta kontrakt är avtal med en leasingtid på 12 månader eller mindre. Avtal av mindre värde inkluderar IT-trustning och enklare kontorsmöbler.

När IFRS 16 tillämpades för första gången, använde koncernen följande praktiska lösningar som tilläts i standarden:

- Samma diskonteringsränta har använts på leasingportföljer med liknande egenskaper
- Operationella leasingavtal med en kvarvarande leasingtid på mindre än 12 månader per 1 januari 2019 har redovisats som korttidsleasingavtal
- Direkta anskaffningskostnader för nyttjanderätter har utslutits vid övergången, och
- Historisk information har använts vid bedömningen av ett leasingavtals längd i de fall det finns optioner att förlänga eller säga upp ett avtal.

Koncernen har också valt att inte tillämpa IFRS 16 på de avtal som inte identifierats som leasingavtal i enlighet med IAS 17 och IFRIC 4 Fastställande huruvida ett avtal innehåller ett leasingavtal.

### Osäkerhet i uppskattningar beroende på variabla leasingavgifter

Vissa leasingavtal gällande hyra av lokaler inkluderar omsättningsbaserade hyror i butik. För vissa butiker består upp till 100 procent av leasingavgiften av variabla avgifter och procentsatserna i avtalen varierar kraftigt. Variabla avgifter används av olika anledningar, till exempel för att minimera de fasta utgifterna för en nyetablerad butik. Omsättningsbaserade hyror redovisas i resultaträkningen i den period som villkoret som utlöser avgiften uppstår.

### Optioner att förlänga och säga upp avtal

Optioner att förlänga och säga upp avtal finns inkluderade i ett antal av koncernens leasingavtal gällande lokaler och fordon. Villkoren används för att maximera flexibiliteten i hanteringen av avtalen. Den övervägande delen av optionerna som ger möjlighet att förlänga och säga upp avtal kan endast utnyttjas av koncernen och inte av leasegivarna.

### Viktiga uppskattningar och bedömningar gällande leasingavtalets längd

När leasingavtalets längd fastställs, beaktar ledningen all tillgänglig information som ger ett ekonomiskt incitament att utnyttja en förlängningsoption, eller att inte utnyttja en option för att säga upp ett avtal. Möjligheter att förlänga ett avtal inkluderar endast i leasingavtalets längd om det är rimligt att anta att avtalet förlängs (eller inte avslutas).

Bedömningen omprövas om det uppstår någon väsentlig händelse eller förändring i omständigheter som påverkar denna bedömning och förändringen är inom leasetagarens kontroll.

### Garanterade restvärden

För att optimera leasingkostnaderna under avtalsperioden gällande hyra av maskiner garanterar koncernen ibland restvärden.

### Uppskattning av förväntade avgifter att betala avseende garanterade restvärden

Koncernen uppskattar initialt de belopp gällande garanterade restvärden som man förväntas bli skyldig att betala och redovisar dem som en del av leasingkulden. Beloppen utvärderas, och justeras om lämpligt, vid slutet av varje rapportperiod.

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

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

Stockholm den 1 april 2019

John S. Quinn  
*Styrelsens ordförande*

Helena Skåntorp  
*Vice styrelseordförande*

Eivor Andersson  
*Styrelseledamot*

Kenny Bräck  
*Styrelseledamot*

Joseph M. Holsten  
*Styrelseledamot*

Magnus Håkansson  
*Styrelseledamot*

Malin Persson  
*Styrelseledamot*

Pehr Oscarson  
*Vd och koncernchef*

Vår revisionsberättelse har lämnats den 1 april 2019  
*PricewaterhouseCoopers AB*

Lennart Danielsson  
*Auktoriserad revisor*  
*Huvudansvarig revisor*

Linda Corneliusson  
*Auktoriserad revisor*

# REVISIONSBERÄTTELSE

## TILL BOLAGSSTÄMMAN I MEKONOMEN AB (PUBL), ORG.NR 556392-1971

### Rapport om årsredovisningen och koncernredovisningen

#### Uttalanden

Vi har utfört en revision av årsredovisningen och koncernredovisningen för Mekonomen AB (publ) för år 2018 med undantag för bolagsstyrningsrapporten på sidorna 41-49. Bolagets årsredovisning och koncernredovisning ingår på sidorna 35-84 i detta dokument.

Enligt vår uppfattning har årsredovisningen upprättats i enlighet med årsredovisningslagen och ger en i alla väsentliga avseenden rättvisande bild av moderbolagets finansiella ställning per den 31 december 2018 och av dess finansiella resultat och kassaflöde för året enligt årsredovisningslagen. Koncernredovisningen har upprättats i enlighet med årsredovisningslagen och ger en i alla väsentliga avseenden rättvisande bild av koncernens finansiella ställning per den 31 december 2018 och av dess finansiella resultat och kassaflöde för året enligt International Financial Reporting Standards (IFRS), såsom de antagits av EU, och årsredovisningslagen. Våra uttalanden omfattar inte bolagsstyrningsrapporten på sidorna 41-49. Förvaltningsberättelsen är förenlig med årsredovisningens och koncernredovisningens övriga delar.

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

Våra uttalanden i denna rapport om årsredovisningen och koncernredovisningen är förenliga med innehållet i den kompletterande rapport som har överlämnats till moderbolagets och koncernens revisionsutskott i enlighet med revisorsförordningens (537/2014) artikel 11.

#### Grund för uttalanden

Vi har utfört revisionen enligt International Standards on Auditing (ISA) och god revisionssed i Sverige. Vårt ansvar enligt dessa standarder beskrivs närmare i avsnittet Revisorns ansvar. Vi är oberoende i förhållande till moderbolaget och koncernen enligt god revisorssed i Sverige och har i övrigt fullgjort vårt yrkesetiska ansvar enligt dessa krav. Detta innefattar att, baserat på vår bästa kunskap och övertygelse, inga förbjudna tjänster som avses i revisorsförordningens (537/2014) artikel 5.1 har tillhandahållits det granskade bolaget eller, i förekommande fall, dess moderföretag eller dess kontrollerade företag inom EU.

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

### Vår revisionsansats

#### Revisionens inriktning och omfattning

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

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

#### Väsentlighet

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

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

#### Särskilt betydelsefulla områden

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

### Särskilt betydelsefullt område

#### Periodisering av samt fullständighet och existens i intäkter

Vi hänvisar till noten 3 samt redovisningsprinciper

Mekonomenkoncernens intäkter utgörs av ett stort antal försäljningstransaktioner genererade i cirka 430 butiker och verkstäder, huvudsakligen i Sverige, Norge, Danmark och Polen. Kunderna utgörs både av företag och privatpersoner. Huvuddelen av transaktionerna avser fakturerad försäljning, medan en mindre andel utgörs av kontant försäljning. Rabatter, returer och reklamationer är vanligt förekommande och påverkar därmed de redovisade intäkterna.

Koncernens verksamhet är transaktionsintensiv till sin natur, och detta ställer krav på tillförlitlighet i system och processer. Intäkstprocessen är beroende av effektiva och ändamålsenliga IT-lösningar.

### Hur vår revision beaktade det särskilt betydelsefulla området

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

Vidare har relevanta IT-system testats i fråga om bland annat förändringshantering, behörigheter och åtkomstkontroller.

Inom försäljningsprocesserna finns kontroller för att säkerställa en korrekt redovisning. Vi har utvärderat utformningen och testat effektiviteten i för revisionen väsentliga kontroller.

Utöver utvärdering och test av kontroller har vi substansgranskat intäkter via så kallad detaljtest, vilket innebär att vi gör stickprov på ett urval av intäktstransaktioner.

Vi har också läst och utvärderat informationen som lämnas i not 1 och 3 i årsredovisningen.

## Särskilt betydelsefullt område

**Existens och värdering varulager**

Vi hänvisar till noten 17 samt redovisningsprinciper

Varulagret utgör en betydande del av koncernens tillgångar och består av färdigvarulager. Varulagret består både av ett begränsat antal centrallager och ett stort antal butikslager. Koncernens varulager är härigenom utspritt över ett stort antal geografiska platser i de länder där Mekonomen har verksamhet.

För att säkerställa existensen i varulager genomför Mekonomen löpande inventeringar av de olika lagerplatserna under året.

Varulagrets värde påverkas av faktorer som inköpspriser och inkurans.

Inköpspriserna påverkas i sin tur av avtal med olika leverantörer med avseende på rabatter och inköpsbonusar, vilka baseras på uppnådda inköpsvolymer.

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

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

## Hur vår revision beaktade det särskilt betydelsefulla området

Vi har skapat oss förståelse för redovisningen av lagret genom att kartlägga rutinerna för lagertransaktioner och redovisningen av desamma. Därmed har vi även bildat oss en uppfattning om hur den finansiella rapporteringen påverkas av koncernens varulager.

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

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

För att kunna säkerställa lagrets existens och dess skick deltar vi också vid ett urval av de inventeringar som utförs av Mekonomen. Vidare har vi också bedömt av-sättningen för inkurans som gjorts i enlighet med den inkuranstrappa som tillämpas inom Mekonomenkoncernen.

För vissa av koncernens centrallager utförs även en så kallad dataanalys innebärande att samtliga lagertransaktioner sorteras och analyseras i enlighet med på förhand fastställda parametrar.

Vi har också läst och utvärderat informationen som lämnas i not 1 och 17 i årsredovisningen.

**Förvärven av FTZ och Inter-Team, förvärvsanalys**

Vi hänvisar till not 30 samt redovisningsprinciper

Mekonomenkoncernen förvärvade FTZ i Danmark och Inter-Team i Polen i september 2018. Förvärven innebär en betydande ökning av storleken på Mekonomenkoncernen.

Redovisningen av förvärven av FTZ och Inter-Team har krävt en stor mängd uppskattningar och bedömningar från företagsledningens sida. De viktigaste bedömningarna är hänförliga till justeringar för att anpassa redovisningsprinciperna och för allokering av köpeskillingen till förvärvade tillgångar och övertagna skulder.

Köpeskillingen uppgår till 4,3 Mdr och goodwill redovisad per den 31 december 2018 uppgår till 1,7 Mdr. Vidare värderas varumärken till 0,5 Mdr och kundrelationer till 0,7 Mdr.

Vi har instruerat de lokala revisorerna, i respektive förvärvad enhet, att granska de ingående balansräkningarna per förvärvsdatumet. Vi genomförde revisionsåtgärder för att bedöma andra aspekter av redovisningen, inklusive de justeringar som gjordes för att anpassa redovisningsprinciperna till de av koncernen tillämpande principerna.

I vår granskning av förvärvsanalysen för FTZ respektive Inter-Team har vi granskat och bedömt identifiering och värdering av förvärvade tillgångar och övertagna skulder och utvärderat dem i relation till tillgänglig marknadsdata, jämförelsedata samt villkor och förhållanden i transaktionen. För väsentliga tillgångar, det vill säga varumärken och kundrelationer, har vi bedömt företagsledningens antaganden. Vid granskningen av upprättade förvärvsanalyser har vi engagerat interna värderingsspecialister.

Vi har också läst och utvärderat informationen som lämnas i not 1 och 30 i årsredovisningen.

**Annan information än årsredovisningen och koncernredovisningen**

Detta dokument innehåller även annan information än årsredovisningen och koncernredovisningen och återfinns på sidorna 1-34 och 88-97. Den andra informationen består av information om Mekonomen koncernen samt information om styrelse och koncernledning samt nyckeltalsdefinitioner. Det är styrelsens och verkställande direktörens som har ansvaret för denna andra information.

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

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

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

**Styrelsens och verkställande direktörens ansvar**

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

Vid upprättandet av årsredovisningen och koncernredovisningen ansvarar styrelsen och verkställande direktören för bedömningen av bolagets och koncernens förmåga

att fortsätta verksamheten. De upplyser, när så är tillämpligt, om förhållanden som kan påverka förmågan att fortsätta verksamheten och att använda antagandet om fortsatt drift. Antagandet om fortsatt drift tillämpas dock inte om styrelsen och verkställande direktören avser att likvidera bolaget, upphöra med verksamheten eller inte har något realistiskt alternativ till att göra något av detta.

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

**Revisorns ansvar**

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

En ytterligare beskrivning av vårt ansvar för revisionen av årsredovisningen och koncernredovisningen finns på Revisorsinspektionens webbplats: [www.revisorsinspektionen.se/revisornsansvar](http://www.revisorsinspektionen.se/revisornsansvar). Denna beskrivning är en del av revisionsberättelsen.

**Rapport om andra krav enligt lagar och andra författningar****Uttalanden**

Utöver vår revision av årsredovisningen och koncernredovisningen har vi även utfört en revision av styrelsens och verkställande direktörens förvaltning för Mekonomen AB (publ) för år 2018 samt av förslaget till dispositioner beträffande bolagets vinst eller förlust.

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



### Grund för uttalanden

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

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

### Styrelsens och den verkställande direktörens ansvar

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

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

### Revisorns ansvar

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

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

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

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

En ytterligare beskrivning av vårt ansvar för revisionen av förvaltningen finns på Revisorsinspektionens webbplats: [www.revisorsinspektionen.se/revisornsansvar](http://www.revisorsinspektionen.se/revisornsansvar). Denna beskrivning är en del av revisionsberättelsen.

### Revisorns granskning av bolagsstyrningsrapporten

Det är styrelsen som har ansvaret för bolagsstyrningsrapporten på sidorna 41-49 och för att den är upprättad i enlighet med årsredovisningslagen.

Vår granskning har skett enligt FAR:s uttalande RevU 16 Revisorns granskning av bolagsstyrningsrapporten. Detta innebär att vår granskning av bolagsstyrningsrapporten har en annan inriktning och en väsentligt mindre omfattning jämfört med den inriktning och omfattning som en revision enligt International Standards on Auditing och god revisionssed i Sverige har. Vi anser att denna granskning ger oss tillräcklig grund för våra uttalanden.

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

PricewaterhouseCoopers AB, Torsgatan 21, Stockholm utsågs till Mekonomen AB (publ)s revisor av bolagsstämman den 9 maj 2018 och har varit bolagets revisor sedan 8 april 2014.

Stockholm den 1 april 2019  
PricewaterhouseCoopers AB

Lennart Danielsson  
Auktoriserad revisor  
Huvudansvarig revisor

Linda Corneliusson  
Auktoriserad revisor

# FEM ÅR I SAMMANDRAG

I tabellerna nedan återges finansiell information i sammandrag för räkenskapsåren 2014–2018.

Resultaträkningar, MSEK	2018	2017	2016	2015	2014
<b>Kvarvarande verksamheter:</b>					
Nettoomsättning	7 779	5 850	5 786	5 624	5 262
Övriga intäkter	172	150	151	137	128
Handelsvaror	-3 901	-2 654	-2 686	-2 529	-2 337
Övriga rörelsekostnader	-3 413	-2 635	-2 595	-2 449	-2 229
<b>EBITDA</b>	<b>637</b>	<b>710</b>	<b>656</b>	<b>784</b>	<b>824</b>
Av- och nedskrivningar av materiella anläggningstillgångar	-84	-60	-62	-57	-61
<b>EBITA</b>	<b>553</b>	<b>649</b>	<b>594</b>	<b>726</b>	<b>763</b>
Av- och nedskrivningar av immateriella anläggningstillgångar	-146	-127	-113	-110	-124
<b>Rörelseresultat, EBIT</b>	<b>407</b>	<b>522</b>	<b>481</b>	<b>616</b>	<b>639</b>
Finansnetto	70	-48	-35	-22	-19
<b>Resultat efter finansiella poster</b>	<b>477</b>	<b>475</b>	<b>446</b>	<b>594</b>	<b>620</b>
Skatt på årets resultat	-209	-107	-105	-164	-153
<b>Årets resultat från kvarvarande verksamheter</b>	<b>268</b>	<b>368</b>	<b>342</b>	<b>430</b>	<b>466</b>
<b>Avvecklade verksamheter:</b>					
Årets resultat från avvecklade verksamheter <sup>1)</sup>	-	-	0	0	-340
<b>Årets resultat</b>	<b>268</b>	<b>368</b>	<b>342</b>	<b>430</b>	<b>127</b>

Balansräkningar, MSEK	2018-12-31	2017-12-31	2016-12-31	2015-12-31	2014-12-31
<b>Tillgångar</b>					
Immateriella anläggningstillgångar	5 745	2 686	2 757	2 734	2 813
Övriga anläggningstillgångar	567	409	304	288	321
Varulager	2 816	1 382	1 279	1 226	1 223
Kundfordringar	868	488	485	453	450
Övriga omsättningstillgångar	662	335	336	365	319
Likvida medel	205	254	291	295	258
<b>Summa tillgångar</b>	<b>10 863</b>	<b>5 554</b>	<b>5 452</b>	<b>5 361</b>	<b>5 384</b>
<b>Eget kapital och skulder</b>					
Eget kapital, moderbolagets aktieägare	3 828	2 363	2 311	2 143	2 066
Minoritetens andel av eget kapital	25	16	14	12	14
Långfristiga skulder	3 726	1 640	1 524	1 645	1 575
Kortfristiga skulder	3 284	1 535	1 603	1 560	1 728
<b>Summa eget kapital och skulder</b>	<b>10 863</b>	<b>5 554</b>	<b>5 452</b>	<b>5 361</b>	<b>5 384</b>

Kassaflödesanalyser i sammandrag, MSEK	2018	2017	2016	2015	2014
Kassaflöde från den löpande verksamheten	331	496	544	439	413
Kassaflöde från investeringsverksamheten	-4 407	-229	-94	-146	-121
Kassaflöde från finansieringsverksamheten	4 044	-295	-466	-245	-309
<b>Årets kassaflöde</b>	<b>-32</b>	<b>-27</b>	<b>-16</b>	<b>48</b>	<b>-17</b>

Data per aktie <sup>2)</sup> , belopp i SEK per aktie där annat ej anges	2018	2017	2016	2015	2014
Resultat, kvarvarande verksamhet	6,56	10,05	9,32	11,77	12,80
Resultat, avvecklad verksamhet	-	-	0,00	0,00	-9,46
Resultat	6,56	10,05	9,32	11,77	3,34
Kassaflöde	8,3	13,8	15,1	12,2	11,5
Eget kapital	67,9	65,8	64,4	59,7	57,5
Utdelning <sup>3)</sup>	-	4,46	4,46	4,46	4,46
Andel utdelad vinst, %	0	70	75	59	210
Börskurs vid årets slut	91,5	149,3	171,5	173,0	204,0
Börskurs, årshögsta	166,2	191,0	207,0	234,5	207,0
Börskurs, årslägst	88,4	139,8	150,5	170,0	139,0
Direktavkastning, %	0,0	4,7	4,1	4,0	3,4
P/E-tal vid årets slut, ggr	14,0	14,9	18,4	14,7	61,1
Genomsnittligt antal aktier efter utspädningseffekter <sup>4)</sup>	39 718 604	35 901 487	35 901 487	35 901 487	35 901 487
Antal aktier vid periodens utgång	56 416 622	35 901 487	35 901 487	35 901 487	35 901 487
Antal aktieägare vid årets slut	12 310	10 707	9 484	9 373	9 664

<sup>1)</sup> Den avvecklade butiksverksamheten i Danmark presenteras fr o m 1 januari 2015 som avvecklad verksamhet.

<sup>2)</sup> För information om finansiella definitioner, se sid 96.

<sup>3)</sup> Styrelsens förslag till utdelning 2018. Utdelningen för åren 2014 - 2017 är omräknade med antal utestående aktier per 2018-12-31, 56 353 372. Faktiskt utbetald utdelning var 7 kr per 35 901 487 aktier för åren 2014 - 2017.

<sup>4)</sup> Ingen utspädning är aktuell.

Nyckeltal <sup>1)2)</sup>	2018	2017	2016	2015	2014
Omsättningstillväxt, %	33	1	3	7	3
Bruttomarginal, %	50	55	54	55	56
EBITDA-marginal, %	8	12	11	14	15
EBITA-marginal, %	7	11	10	13	14
EBIT-marginal, %	5	9	8	11	12
Sysselsatt kapital, MSEK	8 166	4 087	4 066	4 086	3 980
Avkastning på sysselsatt kapital, %	9	12	12	15	16
Avkastning på eget kapital, %	10	16	15	20	21
Avkastning på totalt kapital, %	7	9	9	12	12
Soliditet, %	35	43	43	40	39
Nettoskulsättningsgrad, ggr	1,1	0,6	0,6	0,8	0,8
Räntetäckningsgrad, ggr	10	17	17	19	16
Nettoskuld, MSEK	4 098	1 444	1 437	1 626	1 629
Nettoskuld/EBITDA, ggr <sup>2)</sup>	6,44	2,03	2,19	2,07	3,09
<b>Medelantal anställda<sup>3)</sup></b>					
Sverige	1 438	1 365	1 413	1 438	1 335
Danmark <sup>4)</sup>	389	-	-	-	-
Norge	883	834	808	794	772
Polen <sup>4)</sup>	449	-	-	-	-
Övriga länder	22	31	66	58	24
<b>Koncernen</b>	<b>3 181</b>	<b>2 231</b>	<b>2 287</b>	<b>2 290</b>	<b>2 131</b>
<b>Antal butiker/varav egna<sup>3)</sup></b>					
<b>FTZ - Danmark</b>	<b>51/51</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
<b>Inter-Team - Polen</b>	<b>82/79</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
MECA Sweden	61/56	62/52	61/51	61/48	63/48
MECA Norway	24/24	24/24	24/24	24/24	24/24
<b>Summa MECA</b>	<b>85/80</b>	<b>86/76</b>	<b>85/75</b>	<b>85/72</b>	<b>87/72</b>
Mekonomen Sweden	130/112	133/113	132/112	134/113	137/113
Mekonomen Norway	42/31	42/32	45/32	45/32	46/33
<b>Summa Mekonomen</b>	<b>172/143</b>	<b>175/145</b>	<b>177/144</b>	<b>179/145</b>	<b>183/146</b>
<b>Sørensen og Balchen - Norge</b>	<b>64/36</b>	<b>68/39</b>	<b>72/37</b>	<b>70/35</b>	<b>71/34</b>
Övrigt	13/7	7/3	8/5	8/5	10/6
<b>Koncernen</b>	<b>467/396</b>	<b>336/263</b>	<b>342/261</b>	<b>342/257</b>	<b>351/258</b>
<b>Antal anslutna verkstäder<sup>5)</sup></b>					
Mekonomen Bilverkstad - Sverige	423	434	447	457	485
Mekonomen Bilverkstad - Norge	334	335	339	345	378
Mekonomen Bilverkstad - Danmark	-	-	-	102	195
Mekonomen Bilverkstad - Finland	23	23	23	19	17
<b>Summa Mekonomen Bilverkstad</b>	<b>780</b>	<b>792</b>	<b>809</b>	<b>923</b>	<b>1 075</b>
MekoPartner - Sverige	138	141	127	125	129
MekoPartner - Norge	86	95	93	97	73
MekoPartner - Danmark	-	-	-	39	153
<b>Summa MekoPartner</b>	<b>224</b>	<b>236</b>	<b>220</b>	<b>261</b>	<b>355</b>
<b>Speedy - Sverige</b>	<b>39</b>	<b>35</b>	<b>26</b>	<b>20</b>	<b>14</b>
<b>BilXtra - Norge</b>	<b>258</b>	<b>258</b>	<b>255</b>	<b>246</b>	<b>232</b>
MECA Car Service - Sverige	419	425	425	404	377
MECA Car Service - Norge	302	299	286	272	251
<b>Summa MECA Car Service</b>	<b>721</b>	<b>724</b>	<b>711</b>	<b>676</b>	<b>628</b>
<b>Allt i Bil - Sverige</b>	<b>8</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
<b>AutoMester - Danmark</b>	<b>423</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
<b>Din BilPartner - Danmark</b>	<b>136</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
<b>HELLA Service Partner - Danmark</b>	<b>336</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
<b>CarPeople - Danmark</b>	<b>26</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
<b>O.K. Serwis - Polen</b>	<b>175</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
<b>INTER DATA SERVICE - Polen</b>	<b>290</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
<b>Totalt antal anslutna verkstäder i koncernen</b>	<b>3 416</b>	<b>2 045</b>	<b>2 021</b>	<b>2 126</b>	<b>2 304</b>

<sup>1)</sup> För information om finansiella definitioner, se sid 96.

<sup>2)</sup> Nyckeltalen avser kvarvarande verksamhet. Vid beräkning av nyckeltalet Nettoskuld/EBITDA har dock avvecklade verksamheter för tillämpliga år inkluderats.

<sup>3)</sup> Antal anställda och antal butiker redovisas exklusive den under år 2015 avvecklade butiksverksamheten i Danmark.

<sup>4)</sup> Medelantal anställda helåret 2018 är beräknat för perioden 3 september - 31 december 2018.

<sup>5)</sup> Inkluderar 75 (45) egenägda verkstäder som drivs under våra varumärken.

# KVARTALSÖVERSIKT

MSEK	2018					2017				
	Helår	KV 4	KV 3	KV 2	KV 1	Helår	KV 4	KV 3	KV 2	KV 1
<b>Nettoomsättning<sup>1)</sup></b>										
FTZ	1 088	836	252	-	-	-	-	-	-	-
Inter-Team	638	490	147	-	-	-	-	-	-	-
MECA	2 008	508	467	543	490	1 907	477	442	495	493
Mekonomen <sup>2)</sup>	2 684	670	656	726	631	2 683	679	650	703	651
Sørensen og Balchen	739	168	180	209	182	778	176	178	211	213
Ovriga segment <sup>3)</sup>	622	190	148	154	130	482	135	103	119	125
<b>Koncernen</b>	<b>7 779</b>	<b>2 864</b>	<b>1 850</b>	<b>1 633</b>	<b>1 432</b>	<b>5 850</b>	<b>1 467</b>	<b>1 372</b>	<b>1 529</b>	<b>1 482</b>
<b>EBITA</b>										
FTZ	50	37	14	-	-	-	-	-	-	-
Inter-Team	0	0	0	-	-	-	-	-	-	-
MECA	260	44	51	104	61	273	45	58	93	77
Mekonomen <sup>2)</sup>	295	51	92	108	45	325	89	80	90	67
Sørensen og Balchen	107	24	29	39	14	120	27	27	39	28
Ovriga segment <sup>3)</sup>	-159	-49	-30	-50	-31	-70	-26	-8	-19	-17
<b>Koncernen</b>	<b>553</b>	<b>107</b>	<b>155</b>	<b>202</b>	<b>89</b>	<b>649</b>	<b>134</b>	<b>157</b>	<b>203</b>	<b>155</b>
<b>EBIT</b>										
FTZ	49	36	13	-	-	-	-	-	-	-
Inter-Team	-1	0	0	-	-	-	-	-	-	-
MECA	249	41	48	102	59	265	42	56	91	75
Mekonomen <sup>2)</sup>	290	50	90	107	43	313	79	79	89	66
Sørensen og Balchen	106	24	29	39	14	120	27	27	39	28
Ovriga segment <sup>3)</sup>	-184	-56	-36	-55	-37	-98	-32	-15	-26	-24
Ovriga poster <sup>4)</sup>	-103	-39	-26	-19	-19	-77	-19	-19	-19	-19
<b>Koncernen</b>	<b>407</b>	<b>57</b>	<b>118</b>	<b>173</b>	<b>60</b>	<b>522</b>	<b>96</b>	<b>127</b>	<b>174</b>	<b>126</b>
<b>Investeringar<sup>5)</sup></b>										
FTZ	10	10	0	-	-	-	-	-	-	-
Inter-Team	3	2	1	-	-	-	-	-	-	-
MECA	17	6	3	4	4	15	4	2	4	5
Mekonomen	124	11	7	55	50	96	11	69	8	8
Sørensen og Balchen	6	0	1	3	2	3	0	0	1	1
Ovriga segment <sup>3)</sup>	62	23	13	16	10	49	14	7	15	13
<b>Koncernen</b>	<b>222</b>	<b>52</b>	<b>25</b>	<b>78</b>	<b>66</b>	<b>164</b>	<b>30</b>	<b>79</b>	<b>28</b>	<b>27</b>
<b>EBITA-marginal, %</b>										
FTZ	5	4	5	-	-	-	-	-	-	-
Inter-team	0	0	0	-	-	-	-	-	-	-
MECA	13	9	11	19	12	14	9	13	19	15
Mekonomen <sup>2)</sup>	11	8	14	14	7	12	13	12	12	10
Sørensen og Balchen	14	15	16	18	8	15	15	15	18	13
<b>Koncernen</b>	<b>7</b>	<b>4</b>	<b>8</b>	<b>12</b>	<b>6</b>	<b>11</b>	<b>9</b>	<b>11</b>	<b>13</b>	<b>10</b>
<b>EBIT-marginal, %</b>										
FTZ	5	4	5	-	-	-	-	-	-	-
Inter-Team	0	0	0	-	-	-	-	-	-	-
MECA	12	8	10	18	12	14	9	13	18	15
Mekonomen <sup>2)</sup>	11	7	13	14	7	11	11	12	12	10
Sørensen og Balchen	14	15	16	18	8	15	15	15	18	13
<b>Koncernen</b>	<b>5</b>	<b>2</b>	<b>6</b>	<b>10</b>	<b>4</b>	<b>9</b>	<b>6</b>	<b>9</b>	<b>11</b>	<b>8</b>
<b>Kvartalsdata Koncernen<sup>6)</sup></b>										
Summa intäkter	7 951	2 922	1 887	1 673	1 469	6 000	1 507	1 414	1 560	1 518
EBITDA	637	134	177	219	106	710	150	172	218	170
EBITA	553	107	155	202	89	649	134	157	203	155
EBIT	407	57	118	173	60	522	96	127	174	126
Finansnetto	70	-39	114	-3	-2	-47	-9	-8	-18	-13
Resultat efter finansiella poster	477	17	233	170	58	475	87	119	156	113
Skatt	-209	-9	-147	-38	-15	-107	-12	-30	-38	-27
Periodens resultat	268	8	85	131	43	368	75	89	118	86
Bruttomarginal, %	50	44	51	56	53	55	55	54	54	54
EBITDA-marginal, %	8	5	9	13	7	12	10	12	14	11
EBITA-marginal, %	7	4	8	12	6	11	9	11	13	10
EBIT-marginal, %	5	2	6	10	4	9	6	9	11	8
Resultat per aktie, SEK	6,56	0,18	2,30	3,53	1,15	10,05	2,07	2,43	3,22	2,33
Eget kapital per aktie, SEK	67,9	67,9	64,4	66,3	68,8	65,8	65,8	64,3	61,6	66,3
Kassaflöde per aktie, SEK	8,3	0,9	4,9	6,5	0,2	13,8	6,8	2,2	3,7	1,0
Avkastning på eget kapital, %	9,7	9,7	13,7	14,0	13,6	15,6	15,6	15,3	15,2	14,9
Börskurs	91,5	91,5	126,4	123,8	142,6	149,3	149,3	184,5	167,0	176,5

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

<sup>2)</sup> Marinshopen ingår från och med 1 januari 2018 i "Övriga segment" istället för i segment Mekonomen, jämförelsetalen är inte omräknade. Marinshopens nettoomsättning uppgick till 4 MSEK för fjärde kvartalet 2017 och EBIT uppgick till -2 MSEK, för perioden januari - december 2017 uppgick nettoomsättningen till 26 MSEK och EBIT till -12 MSEK inklusive nedskrivning av goodwill om -9 MSEK. Marinshopen har avyttrats externt under andra kvartalet 2018.

<sup>3)</sup> "Övriga segment" inkluderar Mekonomens grossist- och butikerverksamhet i Finland, Meko Service Nordic med verkstadsverksamheten Billivet, verkstadsverksamheten Speedy, verkstadsverksamheten Allt i Bil, verksamheterna med Tunga Fordon, ProMeister Solutions, Preqas, verksamheten i Mekster, tjänsten Mekonomen billeasing, joint venture i Polen (InterMeko Europa), Lasingoo Norge och koncerngemensamma funktioner inkluderande även Mekonomen AB (publ). Mekonomens butikerverksamhet på Island har avyttrats under första kvartalet och Marinshopen har avyttrats under andra kvartalet 2018.

<sup>4)</sup> "Övriga poster" inkluderar förvärsrelaterade poster hänförliga till Mekonomens ABs direkta förvärv. Aktuella förvärsrelaterade poster är avskrivningar på förvärvade immateriella tillgångar avseende förvärvet MECA, Sørensen og Balchen, FTZ och Inter-Team.

<sup>5)</sup> Investeringar är exklusive bolags- och rörelseförvärv.

<sup>6)</sup> För information om finansiella definitioner, se sid 96.

# HÅLLBARHETSINFORMATION

## Principer och avgränsningar

Årets hållbarhetsredovisning är en del av årsredovisningen och har upprättats med beaktande av kraven i årsredovisningslagen och refererar till Global Reporting Initiatives (GRI) Standards Core. Hållbarhetsredovisningen utgör även vår Communication on Progress till FN:s Global Compact.

Hållbarhetsredovisningen ingår som en del i Mekonomen Groups årsredovisning 2018 och omfattar koncernens egenägda verksamheter. Genom förvärv av bolagen FTZ i Danmark och Inter-Team i Polen under tredje kvartalet 2018 blev dessa del av Mekonomen Group. De förvärvade bolagen ingår i hållbarhetsinformation och data i de fall det framgår av texten. Anslutna verkstäder ägs inte av koncernen och omfattas inte i rapportens information eller i redovisade nyckeltal om inte annat framgår.

GRI-index hänvisar till hållbarhetsredovisningen och till information i årsredovisningen för 2018. Bolagets revisorer har granskat och intygat att en hållbarhetsrapport har upprättats av Mekonomen Group enligt årsredovisningslagens bestämmelser. Innehållet i hållbarhetsredovisning och hållbarhetsrapporten har inte granskats av tredje part. Den senaste hållbarhetsredovisningen publicerades den 28 mars 2018.

## Väsentlighetsanalys

En analys av väsentliga områden inleddes under 2014 och har därefter kompletterats med en analys av koncernens arbete i förhållande till FN:s Global Compact. Under 2017 gjordes en genomlysning av koncernens arbete i förhållande till årsredovisningslagen och nya riktlinjer enligt GRI Standards. 2018 kompletterades väsentlighetsanalysen med utgångspunkt i FN:s 17 Globala mål för en hållbar utveckling.

Våra viktigaste hållbarhetsområden ligger inom följande fyra huvudområden:

### Vi har kunden i fokus

- Kundnöjdhet
- Produkt- och verkstadskvalitet

### Vi har engagerade och kompetenta medarbetare

- Kompetensutveckling
- Arbetsvillkor och arbetsmiljö
- Ledare och medarbetare
- Jämställdhet, mångfald och inkludering

### Vi har krav och förväntningar på våra leverantörer

- Ansvarsfulla inköp

### Vi har ett ansvar för vår påverkan på miljö och klimat

- Transporter och energianvändning
- Avfalls- och kemikaliehantering

## SAMMANFATTANDE RESULTAT AV VÄSENTLIGHETSANALYSEN

	Väsentligt område	Väsentligt Ext	Väsentligt Int	Varför väsentligt för intressenterna	Varför väsentligt för Mekonomen Group
Kunden i fokus	<b>Kundnöjdhet</b>	✓	✓	För att leva upp till vårt motto "att göra billivet enklare" behöver vi utveckla vårt erbjudande i takt med samhällets utveckling och kundernas efterfrågan för att skapa återkommande och lojala kunder.	Att skapa värde för konsumenter och företagskunder är viktigt för koncernens lönsamhet och tillväxt. Vi vill vara bilistens första val och verka för ett enklare och mer prisvärt billiv.
	<b>Produkt- och verkstadskvalitet</b>	✓	✓	Verkstäder och butikskunder har krav och förväntningar på rätt kvalitet och pris på reservdelar och tillbehör. Bilägarna har krav på att deras fordon underhålls och repareras i enlighet med deras förväntningar på kvalitet och pris.	Många av våra produkter och tjänster är direkt kopplade till bilens säkerhet. En rätt servad och underhållen bil är en effektiv bil. Det är därför kritiskt att vi erbjuder hög kvalitet och löpande kvalitetsssäkrar produkter och verkstadstjänster för att behålla kundernas förtroende.
Engagerade och kompetenta medarbetare	<b>Kompetensutveckling</b>		✓	Den tekniska utvecklingen hos fordonstillverkarna sker i snabb takt. Medarbetarna på våra verkstäder behöver löpande kompetensutveckling för att ta hand om kundens bil på ett tryggt och professionellt sätt.	Att erbjuda en arbetsplats med möjlighet till kompetensutveckling och karriärvägar är nödvändigt för att attrahera och behålla duktiga ledare och medarbetare.
	<b>Ledare och medarbetare</b>		✓	Att vara en god arbetsgivare är grundläggande för att attrahera och behålla kompetent personal.	Engagerade ledare och medarbetare är viktiga för koncernens framgång och tillväxt. Ett gott arbetsklimate och en god arbetsmiljö samt möjlighet till delaktighet och utveckling är prioriterade frågor.
	<b>Jämställdhet, mångfald och inkludering</b>		✓	Våra arbetsplatser ska spegla mångfalden hos våra kundgrupper och samhället i stort. Genom medarbetare och ledare med olika erfarenheter och kompetenser förbättrar vi möjligheten att tillgodose kundernas behov.	Människors olikheter och erfarenheter bidrar till en attraktiv och dynamisk arbetsplats samt främjar utvecklande team med bättre resultat.
Krav och förväntningar på leverantörer	<b>Ansvarsfulla inköp</b>		✓	Goda relationer till leverantörer inverkar positivt på vår verksamhet. Mekonomen Groups kunder förväntar sig att vi hanterar leverantörskedjan på ett ansvarsfullt sätt.	Att arbeta med ansvarsfulla leverantörer minskar riskerna och bidrar till Mekonomen Groups hållbarhetsprestanda.
Ansvar för vår påverkan på miljö och klimat	<b>Transporter och energianvändning</b>	✓	✓	Inköp från leverantörer och leveranser till våra butiker och verkstäder innebär dagliga transporter, vilket påverkar klimat och lokal miljö. Energianvändning i lokaler påverkar klimat och miljö.	Effektiv planering av transporter och hög fyllnadsgrad samt energieffektivisering i byggnader bidrar till förbättrad miljö och minskade kostnader.
	<b>Avfalls- och kemikaliehantering</b>	✓	✓	Kemikalie- och avfallshantering är styrt i lag. Vi sätter kemiska produkter på marknaden. Det är centralt för människa och miljö att produkterna har rätt märkning, förvaras på korrekt sätt och att rätt information finns för användaren. Avfall och farligt avfall uppkommer i vår verksamhet vilket kan påverka människa och miljö.	Rätt märkning, förvaring samt kontroll av kemikalier minskar miljö- och arbetsmiljörisken. Rätt hanterat avfall minskar kostnader och bidrar till minskad miljöpåverkan.

# MEDARBETARE

## Medarbetare per kategori

	FTZ		Inter-Team		MECA		Mekonomen		Sørensen og Balchen		Övriga poster	
	2018	2017	2018	2017	2018	2017	2018	2017	2018	2017	2018	2017
<b>Antal anställda</b>												
Män	1034	-	1165	-	625	544	910	924	286	286	626	519
Kvinnor	158	-	196	-	115	117	228	232	61	78	165	135
<b>Totalt</b>	<b>1192</b>	<b>-</b>	<b>1361</b>	<b>-</b>	<b>740</b>	<b>661</b>	<b>1138</b>	<b>1156</b>	<b>347</b>	<b>364</b>	<b>791</b>	<b>654</b>
<b>Permanent/ Tillfälligt anställd</b>												
Män	1028/6	-	501/664	-	567/58	502/42	760/150	739/185	286/0	286/0	601/21	490/29
Kvinnor	154/4	-	91/105	-	103/12	104/13	195/33	188/44	61/0	78/0	159/6	117/18
<b>Totalt</b>	<b>1182/10</b>	<b>-</b>	<b>592/769</b>	<b>-</b>	<b>670/70</b>	<b>606/55</b>	<b>955/183</b>	<b>927/229</b>	<b>347/0</b>	<b>364/0</b>	<b>760/31</b>	<b>607/47</b>
<b>Heltid/Deltid</b>												
Män	1007/27	-	1087/78	-	527/98	444/100	690/220	705/219	163/123	195/91	605/21	506/13
Kvinnor	124/34	-	190/6	-	87/28	114/3	162/66	162/70	34/27	42/36	156/9	121/14
<b>Totalt</b>	<b>1131/61</b>	<b>-</b>	<b>1277/84</b>	<b>-</b>	<b>614/126</b>	<b>558/103</b>	<b>852/286</b>	<b>867/289</b>	<b>197/150</b>	<b>237/127</b>	<b>761/30</b>	<b>627/27</b>

**Mät och beräkningsmetod:** Redovisningen av medarbetarstatistik hämtas ur respektive bolags system för hantering av medarbetare. Informationen och metoden säkerställs av samordnande HR-funktion. För att effektivisera hanteringen pågår implementering av ett masterdatasystem som kommer att hantera medarbetare inom MECA och Mekonomen samt koncernfunktioner.

**Kommentar:** Merparten av arbetet inom Mekonomen Group utförs av medarbetare som är anställda i koncernen. I vår grossistverksamhet hyrs personal in från bemanningsföretag baserat på löpande behov. Andra undantag från anställning rör främst projektledare eller IT-kompetens vid tillfälligt behov under ett projekt eller vid affärsutveckling.

## Personalomsättning

	FTZ		Inter-Team		MECA		Mekonomen		Sørensen og Balchen		Övriga poster	
	2018	2017	2018	2017	2018	2017	2018	2017	2018	2017	2018	2017
Män	11,1%	-	1,8%	-	10,8%	12,8%	15,5%	17,6%	-	-	18,6%	16,1%
Kvinnor	7,8%	-	0,0%	-	6,8%	10,6%	21,0%	21,3%	-	-	13,8%	16,2%
<b>Totalt</b>	<b>10,7%</b>	<b>-</b>	<b>1,5%</b>	<b>-</b>	<b>10,2%</b>	<b>12,4%</b>	<b>16,7%</b>	<b>18,3%</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>16,7%</b>	<b>16,1%</b>

**Mät och beräkningsmetod:** Antalet avgångar i procent av antalet tillsvidareanställda oavsett avgångsorsak.

**Kommentar:** Data gällande Inter-Team är inte direkt jämförbara med övriga data då tillsvidareanställningar inte används på samma sätt som i Norden. Data avseende Sørensen og Balchen ej tillgängliga.

## Sjukfrånvaro

	FTZ		Inter-Team <sup>1)</sup>		MECA		Mekonomen		Sørensen og Balchen		Övriga poster	
	2018	2017	2018	2017	2018	2017	2018	2017	2018	2017	2018	2017
Män	3,9%	-	-	-	3,8%	4,4%	3,1%	1,7%	3,5%	4,1%	3,1%	5,1%
Kvinnor	3,5%	-	-	-	5,5%	6,9%	5,2%	3,3%	6,7%	5,9%	2,8%	4,7%
<b>Totalt</b>	<b>3,9%</b>	<b>-</b>	<b>3,3%</b>	<b>-</b>	<b>4,0%</b>	<b>4,8%</b>	<b>3,5%</b>	<b>2,0%</b>	<b>4,0%</b>	<b>4,4%</b>	<b>3,0%</b>	<b>5,0%</b>

**Mät och beräkningsmetod:** Sjukfrånvaro i förhållande till ordinarie avtalad arbetstid redovisad i procent.

<sup>1)</sup>Data uppdelat på män/kvinnor ej tillgängliga

## Arbetskador

	FTZ		Inter-Team		MECA		Mekonomen		Sørensen og Balchen		Övriga poster	
	2018	2017	2018	2017	2018	2017	2018	2017	2018	2017	2018	2017
<b>Totalt</b>	<b>18</b>	<b>-</b>	<b>5</b>	<b>-</b>	<b>21</b>	<b>7</b>	<b>5</b>	<b>9</b>	<b>0</b>	<b>2</b>	<b>42</b>	<b>26</b>

**Kommentar:** Förfinade mätmetoder medför att data inte är direkt jämförbara mellan åren.

## Medarbetarengagemang (EI) och ledarskapsindex (LSI)

**Mät- och beräkningsmetod:** I koncernen görs en medarbetarundersökning vartannat år. Den senaste mätningen genomfördes 2017. Redovisade data avser koncernen innan förvärvet av FTZ och Inter-Team. Undersökningen genomförs i samarbete med extern part.

Medarbetarengagemang (EI) mäter engagemang i form av tydlighet avseende verksamhetens mål och motivation i arbetet. Ledarskapsindex mäter det grundläggande ledarskapet hos medarbetarens närmaste chef.

## Medlemskap arbetsgivarorganisationer och information om kollektivavtal

Mekonomen Group är medlem i relevanta arbetsgivarorganisationer. I Sverige är vi t.ex. medlem i Teknikarbetsgivarna, Svensk Handel och Motorbranschens arbetsgivarförbund.

Alla medarbetare i koncernen har rätt att ansluta sig till föreningar, organisationer och rätt att organisera sig i fackliga sammanslutningar. Inom koncernen omfattas 100% av personalstyrkan i Sverige av kollektivavtal som tecknas i respektive bolag.

## MILJÖ

## HÅLLBARHETSRAPPORT

## Avfall

Avfall (ton)	2018	2017
Blybatterier	46	55
Brännbart	297	300
Deponi	6	0
Elektronik	12	9
Farligt Avfall	202	165
Metall	419	205
Papper	42	24
Plast	20	18
Trä	498	258
Weil	454	344
Övrigt sorterbart	106	50
<b>Summa</b>	<b>2 103</b>	<b>1 429</b>

Mekonomen Group omfattas av kravet på hållbarhetsrapport enligt årsredovisningslagen. Den lagstadgade hållbarhetsrapporten återfinns i års- och hållbarhetsredovisningen under nedanstående punkter och omfattar rapporteringskrav som miljö, socialt ansvar, personal, mänskliga rättigheter och anti-korruption:

- Affärsmodell s 6-7
- Styrning av hållbarhetsarbetet s 22, 42
- Riskhantering s 14-15, 39
- Väsentlighetsanalys s 91
- Intressenter s 24-25
- Ansvarsfulla inköp s 31
- Mänskliga rättigheter s 26-28, 31, 37-38
- Miljö s 29-30, 39
- Personal s 26-27, 37-38
- Affärsetik och antikorruption s 28

**Mät och beräkningsmetod:** Data avser enheter inom Mekonomen Sweden, MECA Sweden samt MECA Norway som har certifierade ledningssystem enligt ISO 14001 och där ramavtal med avfallsentreprenör används. Data avser även koncernens lager i Strängnäs och Eskilstuna samt huvudkontor. Data erhålls från de avfallsentreprenörer som Mekonomen Groups bolag har avtal med. 2018 års data är inte direkt jämförbara med 2017 då fler enheter tillkommit 2018.

# REVISORS YTTRANDE AVSEENDE HÅLLBARHETSRAPPORTEN

## TILL BOLAGSSTÄMMAN I MEKONOMEN AB (PUBL), ORG.NR 556392-1971

### Uppdrag och ansvarsfördelning

Det är styrelsen som har ansvaret för hållbarhetsrapporten för år 2018, som framgår under rubriken Hållbarhetsrapport ovan (s 93), och för att den är upprättad i enlighet med årsredovisningslagen.

### Granskningens inriktning och omfattning

Vår granskning har skett enligt FARs uttalande RevR 12 Revisorns yttrande om hållbarhetsrapporten. Detta innebär att vår granskning av hållbarhetsrapporten har en annan inriktning och en väsentligt mindre omfattning jämfört med den inriktning och omfattning som en revision enligt International Standards on Auditing och god revisionssed i Sverige har. Vi anser att denna granskning ger oss tillräcklig grund för våra uttalanden.

### Uttalande

En hållbarhetsrapport har upprättats.  
Stockholm den 1 april 2019.

Lennart Danielsson  
Auktoriserad revisor  
Huvudansvarig revisor

Linda Corneliussen  
Auktoriserad revisor

# GRI-INDEX

## GENERELLA UPPLYSNINGAR

GRI	Typ	Beskrivning	Sid	Kommentar/Reservation	UNGC-princip
<b>Organisationsprofil</b>					
GRI 102	Generella upplysningar	102-1	Organisationens namn	Mekonomen AB (publ).	
GRI 102	Generella upplysningar	102-2	Verksamhet, märken, produkter och tjänster	2-3, 6-7, 16-21	
GRI 102	Generella upplysningar	102-3	Huvudkontorets lokalisering	97	
GRI 102	Generella upplysningar	102-4	Länder där organisationen har verksamhet	3	
GRI 102	Generella upplysningar	102-5	Ägarstruktur och organisationsform	41-49	
GRI 102	Generella upplysningar	102-6	Marknader som organisationen är verksam på	2-3, 9	
GRI 102	Generella upplysningar	102-7	Organisationens storlek	1-3, 63, 92	
GRI 102	Generella upplysningar	102-8	Information om anställda och andra som arbetar för organisationen	3, 63, 92	
GRI 102	Generella upplysningar	102-9	Leverantörskedja	6-7, 31	
GRI 102	Generella upplysningar	102-10	Väsentliga förändringar gällande organisation och leverantörskedja	35-40	
GRI 102	Generella upplysningar	102-11	Försiktighetsprincipen	30	7
GRI 102	Generella upplysningar	102-12	Externa initiativ om hållbarhet som organisationen stödjer/omfattas av	5, 22	
GRI 102	Generella upplysningar	102-13	Medlemskap i organisationer	Koncernen är delägare samt styrelsemedlemmar i Telge Tillväxt. Koncernen har vidare en styrelseposition i stiftelsen En Frisk Generation, samt medlemmar i branschorganisationen SFVF.	
<b>Strategi</b>					
GRI 102	Generella upplysningar	102-14	Uttalande från ledande befattningshavare	4-5	
GRI 103	Generella upplysningar	102-15	Väsentlig påverkan, risk och möjligheter	6-7, 12-15, 22-23, 91	
<b>Etik och integritet</b>					
GRI 102	Generella upplysningar	102-16	Värderingar, principer och etiska riktlinjer	10-11, 28	10
<b>Styrning</b>					
GRI 102	Generella upplysningar	102-18	Styrningsstruktur	22, 41-49	
<b>Intressentdialog</b>					
GRI 102	Generella upplysningar	102-40	Lista över intressentgrupper	24-25	
GRI 102	Generella upplysningar	102-41	Kollektivavtal	92	3
GRI 102	Generella upplysningar	102-42	Identifiering och urval av intressenter	24-25	
GRI 102	Generella upplysningar	102-43	Metoder för intressentdialog	24-25	
GRI 102	Generella upplysningar	102-44	Viktiga frågor som lyfts	24-25	
<b>Redovisningspraxis</b>					
GRI 102	Generella upplysningar	102-45	Enheter som ingår i den finansiella redovisningen	35-40	
GRI 102	Generella upplysningar	102-46	Definition av redovisningens innehåll och frågornas avgränsning	22-23, 91	
GRI 102	Generella upplysningar	102-47	Lista över väsentliga frågor	91	
GRI 102	Generella upplysningar	102-48	Förändringar av information	Inga förändringar har gjorts	
GRI 102	Generella upplysningar	102-49	Förändringar i redovisningen	Inga väsentliga förändringar har gjorts	
GRI 102	Generella upplysningar	102-50	Redovisningsperiod	35, 91	
GRI 102	Generella upplysningar	102-51	Datum för publicering av senaste redovisningen	91	
GRI 102	Generella upplysningar	102-52	Redovisningscykel	91	
GRI 102	Generella upplysningar	102-53	Kontaktperson för redovisningen	susanna.fink@mekonomengroup.com	
GRI 102	Generella upplysningar	102-54	Redovisning i enighet med GRI Standarder	91	
GRI 102	Generella upplysningar	102-55	GRI-index	94-95	
GRI 102	Generella upplysningar	102-56	Extern granskning	91	



## HÅLLBARHETSSTYRNING

GRI	Typ	Beskrivning	Sid	Kommentar/Reservation	UNGC-princip
<b>Hållbarhetsstyrning</b>					
GRI 103	Hållbarhetsstyrning	103-1	Förklaring av väsentliga frågor och dess avgränsningar	22-23, 91	1, 2, 6, 7, 8, 10
GRI 103	Hållbarhetsstyrning	103-2	Hållbarhetsstyrningen och dess delar	22-31, 42	1, 2, 6, 7, 8, 10
GRI 103	Hållbarhetsstyrning	103-3	Utvärdering av hållbarhetsstyrningen	22-31	1, 2, 6, 7, 8, 10

## GENERELLA STANDARDUPPLYSNINGAR

GRI	Typ	Beskrivning	Sid	Kommentar/Reservation	UNGC-princip
<b>Ekonomisk påverkan</b>					
GRI 205	Korruption	205-2	Kommunikation och utbildning avseende anti-korruption	28	10
GRI 205	Korruption	205-3	Bekräftade korruptionsincidenter och vidtagna åtgärder	28	10
<b>Miljöpåverkan</b>					
GRI 302	Energi	302-1	Energianvändning inom organisationen	29	Informationen finns inte tillgänglig i nuläget (U). 7, 8
GRI 306	Avfall	306-2	Total avfallsvikt per typ och hanteringsmetod	30, 93	8
GRI 307	Efterlevnad miljölagstiftning	307-1	Betydande böter och sanktioner till följd av överträdelser av miljölagstiftningen		Koncernen har ej ålagts betydande böter eller sanktioner under 2018. 8
GRI 308	Miljöbedömning av leverantörer	308-1	Andel nya leverantörer som bedömts utifrån miljökrav	13, 31	8
<b>Social påverkan</b>					
GRI 401	Anställning	401-1	Nyanställda och personalomsättning	92	6
GRI 403	Arbetsmiljö - hälsa och säkerhet	403-2	Omfattning av skador och sjukfrånvaro	92	
GRI 404	Träning och utbildning	404-1	Antal utbildningstimmar per år och anställd	27	Informationen finns inte tillgänglig i nuläget (U). 6
GRI 405	Jämställdhet och mångfald	405-1	Mångfald inom styrelse, ledning och bland anställda	27, 38, 43	6
GRI 406	Icke-diskriminering	406-1	Antal fall av diskriminering och hantering av dessa		Inga fall av diskriminering har rapporterats under 2018. 6
GRI 414	Bedömning av sociala villkor hos leverantörer	414-1	Andel nya leverantörer som bedömts utifrån sociala krav	13, 31	2, 4, 5, 6
GRI 416	Kunder - hälsa och säkerhet	416-1	Utvärdering avseende påverkan på hälsa och säkerhet från produkt- och tjänstekategorier		Informationen finns inte tillgänglig i nuläget (U).

# ORDLISTA, DEFINITIONER OCH ALTERNATIVA NYCKELTAL

## Finansiella definitioner

### Avkastning på eget kapital

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

### Avkastning på sysselsatt kapital

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

### Avkastning på totalt kapital

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

### Bruttomarginal

Nettoomsättning minus kostnaden för handelsvaror i procent av nettoomsättningen.

### Bruttovinst

Intäkter minus kostnaden för handelsvaror.

### EBIT-marginal

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

### EBITA

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

### EBITA-marginal

EBITA i procent av rörelsens intäkter.

### EBITDA

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

### EBITDA-marginal

EBITDA i procent av rörelsens intäkter.

### Eget kapital per aktie

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

### Kassaflöde per aktie

Rörelsens kassaflöde från löpande verksamhet i relation till genomsnittligt antal aktier. Genomsnittligt antal aktier beräknas som antalet aktier vid periodens slut multiplicerat med de antal dagar detta antal funnits under perioden och adderat med eventuellt annat antal aktier under perioden multiplicerat med de antal dagar detta eller dessa antal funnits under perioden, summan divideras med antal dagar under perioden.

### Likvida medel

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

### Nettoskuld

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

### Nettoskuld sättningsgrad

Nettoskuld dividerat med eget kapital inklusive minoritet.

### Omsättningstillväxt

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

### Resultat per aktie

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

### Räntetäckningsgrad

Resultat efter finansnetto ökat med räntekostnader dividerat med räntekostnader.

### Soliditet

Eget kapital inklusive minoritet i procent av balansomslutningen. Soliditet för moderbolaget inkluderar eget kapital del av obeskattade reserver.

### Sysselsatt kapital

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

## Företagsspecifika definitioner

### Anslutna verkstäder

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

### B2B

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

### B2C

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

### DAB-produkter

Tillbehör till bilen anpassade till digital lösning för radiosändning. DAB är en förkortning för Digital Audio Broadcasting.

### Egna/egenägda butiker

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

### Egna/egenägda verkstäder

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

### EMV

Egna märkesvaror, till exempel ProMeister och Carwise.

### Fleetverksamhet

Mekonomen Groups erbjudande till företagskunder.

### Försäljning i jämförbara enheter

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

### Försäljning till Kundgrupp Anslutna verkstäder

Försäljning till anslutna verkstäder samt försäljning i egenägda verkstäder.

### Försäljning till Kundgrupp Konsument

Egenägda butikens kontantförsäljning till andra kundgrupper än Anslutna verkstäder och Övriga B2B-kunder, samt koncernens e-handelsförsäljning till konsument.

### Försäljning till Kundgrupp Övriga B2B-kunder

Försäljning till företagskunder som inte är anslutna till något av Mekonomen Groups koncept, inklusive försäljning inom fleetverksamheten.

### Jämförbara enheter

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

### Jämförelsestörande poster

Händelser eller transaktioner med betydande effekter, vilka är relevanta för att förstå den finansiella utvecklingen vid jämförelse av resultatet för den aktuella perioden med tidigare perioder, inklusive omstruktureringprogram, kostnader relaterade till större juridiska tvister och nedskrivningar samt vinster och förluster från förvärv eller avyttring av verksamheter, dotterbolag, intressebolag och joint ventures eller poster av liknande karaktär.

### Konceptverkstäder

Anslutna verkstäder.

### Lasingoo

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

### ProMeister

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

### Reservdelar till bil

Delar som är nödvändiga för bilens funktion.

### Samarbetande butiker

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

### Tillbehör till bil

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

### Underliggande nettoomsättning

Omsättning justerat för antal jämförbara vardagar och valutaeffekter.

### Valutaeffekter på balansräkningen

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

### Valutatransaktionseffekter

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

### Valutatranslationseffekter

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

### Övriga rörelseintäkter

Består huvudsakligen av hyresintäkter, marknadsföringsbidrag och valutakursvinster inom Mekonomen Group.

## Alternativa nyckeltal

Mekonomen tillämpar från och med delårsrapporten januari - juni 2016 riktlinjerna för alternativa nyckeltal utfärdade av ESMA<sup>1)</sup>. Ett alternativt nyckeltal är ett finansiellt mått över historisk eller framtida resultatutveckling, finansiell ställning eller kassaflöde som inte är definierat eller specificerat i IFRS. Mekonomen anser att dessa mått ger värdefull kompletterande information till bolagets ledning, investerare och andra intressenter för att värdera företagets prestation. De alternativa nyckeltalen är inte alltid jämförbara med mått som används av andra företag eftersom inte alla företag beräknar dessa mått på samma sätt. Dessa ska därmed ses som ett komplement till mått som definieras enligt IFRS. För relevanta avstämningar av de alternativa nyckeltal som inte direkt går att utläsa eller härledas ur de finansiella rapporterna, se komplement till årsredovisningen 2018 på vår webbplats <http://www.mekonomen.com/sv/alternativa-nyckeltal/>.

<sup>1)</sup> The European Securities and Markets Authority.

# ADRESSER

## Mekonomen Group

Postadress:  
Box 19542  
SE-104 32 Stockholm

Besöksadress:  
Solnavägen 4, Plan 11, Stockholm  
Tel: +46 (0) 8 464 00 00  
E-post: [ir@mekonomen.se](mailto:ir@mekonomen.se)  
[www.mekonomen.com](http://www.mekonomen.com)

## FTZ

Post- och besöksadress:  
Hvidkærvej 21  
5250 Odense SV  
Tel: +45 65 65 40 00  
E-mail: [ftz@ftz.dk](mailto:ftz@ftz.dk)

## Inter-Team

Post- och besöksadress:  
ul. Białołęcka 233  
03-253 Warsaw  
Tel: +48 225 06 06 00  
E-mail: [poczta@inter-team.com.pl](mailto:poczta@inter-team.com.pl)

## MECA Sweden

Postadress:  
Box 9225  
SE-200 39 Malmö

Besöksadress:  
Stenåldersgatan 27, Malmö  
Tel: +46 (0) 40 671 60 60  
E-post: [info@meca.se](mailto:info@meca.se)  
[www.meca.se](http://www.meca.se)

## MECA Norway

Postadress:  
Postboks 1014  
NO-2804 Gjøvik  
Tel: +47 61 13 19 30  
E-post: [firmapost@meca.no](mailto:firmapost@meca.no)  
[www.meca.no](http://www.meca.no)

## Mekonomen Sweden

Postadress:  
Box 19542  
SE-104 32 Stockholm

Besöksadress:  
Solnavägen 4, Plan 10, Stockholm  
Tel: +46 (0) 8 464 00 00  
E-post: [ir@mekonomen.se](mailto:ir@mekonomen.se)  
[www.mekonomen.se](http://www.mekonomen.se)

## Mekonomen Norway

Postadress:  
Postboks 524 Bedriftsenteret  
NO-1411 Kolbotn

Besöksadress:  
Rosenholmveien 25, NO-1414 Trollåsen  
Tel: +47 66 81 76 90  
E-post: [ir@mekonomen.se](mailto:ir@mekonomen.se)  
[www.mekonomen.no](http://www.mekonomen.no)

## Sørensen og Balchen

Postadress:  
Postboks 134 Holmlia  
NO-1203 Oslo

Besöksadress:  
Rosenholmveien 12, NO-1252 Oslo  
Tel: +47 22 76 44 00  
E-post: [ir@mekonomen.se](mailto:ir@mekonomen.se)  
[www.sogb.no](http://www.sogb.no)

Mekonomen Group:s årsredovisning 2018 producerades av Mekonomen Group i samarbete med Narva. Tryck: Göteborgstryckeriet, Mölndal 2019



