



Din lokala hälsopartner

ÅRS- OCH HÅLLBARHETSREDOVISNING 2016

apoteks
gruppen

Innehåll

Höjdpunkter under 2016	1
Apoteksgruppen i korthet	2
Vd har ordet	4
Apoteken viktig länk i vårdkedjan	6
Strategisk inriktning	9
Nytt modernt apotekskoncept	10
Personligt engagemang	12
Ny varumärkesplattform och kundklubb	14
Ett hållbart erbjudande med kunden i fokus	15
Prisbelönt samarbete med svenska FN-förbundet	21
Medarbetare	22
Akademien bygger för framtiden	24

ÅRS- OCH HÅLLBARHETSREDOVISNING FÖR APOTEKSGRUPPEN I SVERIGE HOLDING AB

Förvaltningsberättelse	26
Finansiella rapporter	32
Flerårsöversikt	40
Definitioner	40
Noter	41
Vinstdisposition	51
Revisionsberättelse	52
Bolagsstyrningsrapport	55
Styrelse	59
Ledning	60
GRI-index	62
Bestyrkanderapport – Hållbarhetsredovisning	64

OM DENNA PUBLIKATION

Denna publikation innehåller information pro forma avseende apotekskedjan Apoteksgruppen.

DEFINITIONER OCH FÖRKLARINGAR

”Apoteksgruppen” är benämningen på en frivillig apotekskedja som består av 177 anslutna apotek med cirka 180 egenföretagare.

”Apoteksgruppen AB” är benämningen på Apoteksgruppen i Sverige Holding AB som är moderbolag i den koncern som äger Apoteksgruppen i Sverige Förvaltning AB och Apoteksgruppen i Sverige AB.

”Servicebolaget” är benämningen på Apoteksgruppen i Sverige AB som är ett servicebolag som erbjuder tjänster och produkter samt är det bolag som egenföretagarna är medlemmar i.

”Förvaltningsbolaget” är benämningen på Apoteksgruppen i Sverige Förvaltning AB som erbjuder delfinansiering av apoteksförvärven och kvarstår som minoritetsägare till apoteken inom en överskådlig tid.

Alla belopp uttrycks i svenska kronor med förkortningen ”kr”, för tusentals kronor, ”tkr” och för miljoner kronor ”mkr”.

På sidan 3 finns ägar- och bolagsdiagram över Apoteksgruppen.

FINANSIELL KALENDER 2017

Årsstämma	27 april
Delårsrapport januari-mars	30 april
Delårsrapport april-juni	15 augusti
Delårsrapport juli-september	31 oktober



Höjdpunkter under 2016



NYTT KONCEPT MODERNISERAR APOTEKSGRUPPENS APOTEK

Ett nytt koncept har utarbetats med fokus på kundupplevelsen och medarbetarnas arbetsmiljö. Det nya konceptet frigör större yta för kunderna, förhöjer upplevelsen och skapar en trevligare miljö för medarbetarna. Läs vidare ► sid 10

APOTEKSGRUPPEN – BÄST I KLASSEN!

Inför Miljövänliga veckan gjorde Naturskyddsföreningen en stickprovsundersökning i 64 butiker och apotek på andelen miljömärkta hygienprodukter. Snittet låg på 4 procent och Apoteksgruppen var med sina 12 procent bäst av alla besökta butiker och apotek!



APOTEKSGRUPPEN I TOPP I EES-ANVÄNDNING!

Den apotekskedja som har i särklass högst användning av Elektroniskt expertstöd (EES) är Apoteksgruppen. Under hösten 2016 var ökningen markant och flera apotek använder EES i majoriteten av sina receptexpeditioner, en viktig insats för att främja en optimal läkemedelsanvändning. EES är ett hjälpmedel som farmaceuten kan använda i samband med receptexpedition. EES underlättar för farmaceuten att upptäcka om det kan behövas någon justering av din medicinering. Läs vidare ► sid 15

ÅRETS APOTEK I MÖNSTERÅS

Paret Fransson som driver sitt apotek i Mönsterås fick ta emot pris för årets apotek inom Apoteksgruppen. Kriterierna som beaktas är bland annat kundnöjdhet, erbjudanden, tjänster och tillväxt. Paret tog över apoteket 2010 som det andra i Sverige att privatiseras.



AKADEMIN BYGGER FÖR FRAMTIDEN

Akademien etablerades under året som Apoteksgruppens plattform för kompetensutveckling. Den fyller ett stort behov, inte minst för apotekens chefer. Läs vidare ► sid 24

Apoteksgruppen i korthet

Apoteksgruppen är en frivillig apotekskedja bestående av cirka 180 egenföretagare som äger och driver apotek med en gemensam serviceorganisation. Genom medlemskapet i Apoteksgruppen får de tillgång till gemensamma sortiment, egna varumärken, butikskoncept samt gemensamma tjänster och system. Serviceverksamheten bedrivs under namnet Apoteksgruppen i Sverige AB som ägs av svenska staten.

APOTEKSMARKNADEN

I slutet av 2016 fanns det 1 394 apotek i Sverige, en ökning med 50 procent sedan omregleringen av apoteksmarknaden 2009. Apoteksbranschen består av fem större samt ett 40-tal mindre aktörer. Branschen omsatte 40,1 miljarder kronor under 2016 med en tillväxt på 5,4 procent.

APOTEKSGRUPPENS POSITION

Apoteksgruppen är den fjärde största apoteksaktören i Sverige och apoteken omsätter tillsammans närmare 3,7 miljarder kronor på årsbasis och har en marknadsandel på 9,0 procent.

ANTAL APOTEK 31 DECEMBER 2016



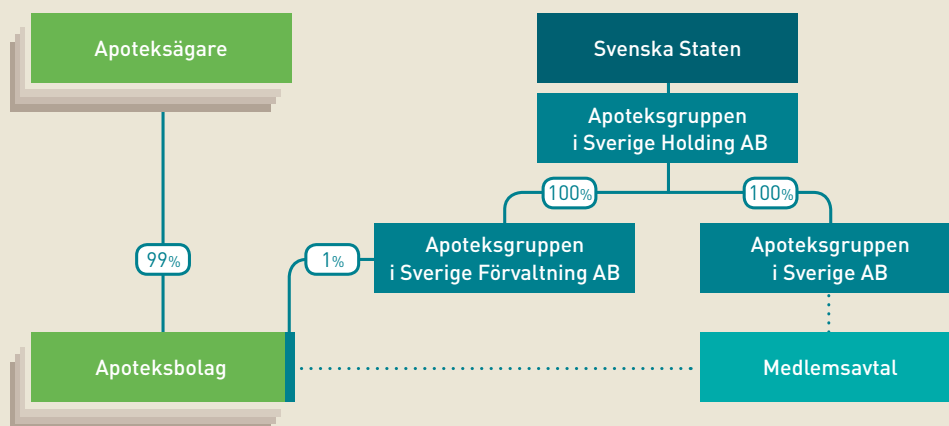
PROFORMARESLUTAT FÖR ANSLUTNA APOTEK I APOTEKSGRUPPEN¹

Mkr	2016	2015
Omsättning	3 678,5	3 549,0
Bruttovinst	938,5	919,4
Personalkostnader	–409,8	–408,2
Övriga rörelsekostnader	–357,5	–336,3
Av - och nedskrivningar	–63,0	–73,7
Rörelseresultat	108,2	101,2
Rörelsemarginal (EBIT)	2,9%	2,9%

¹ Avser apoteksdrift inom Apoteksgruppen i sin helhet, det vill säga som om samtliga apotek ingick i en koncern.

177
apotek
över hela Sverige

Total omsättning
Apoteksgruppen
3 679 mkr



ORGANISATION

Apoteksägarna får genom sitt medlemskap tillgång till gemensamt sortiment inklusive Apoteksgruppens egna varumärken, gemensamma inköp, ekonomi- och personalsystem, kundservice, kvalitetsfunktion, utbildningar, affärsutvecklings-, försäljnings- och etableringsstöd, gemensam marknadsföring, IT-system samt en gemensam e-handelsplattform.

MEDLEMSRÅDET

Apoteksägarna väljer bland sig ett medlemsråd som fungerar som en rådgivande styrelse till serviceorganisationen. Här behandlas gemensamma frågor gällande Apoteksgruppens affärsutveckling. Medlemsrådet har en viktig funktion för Apoteksgruppens strategiutveckling och verksamhetsplanering.

Apoteksgruppen - din lokala hälsopartner



Nu har vi tagit fram ett helt nytt koncept för framtidens apotek i Apoteksgruppen. Konceptet lanserades i december i ett första apotek i Sköndal.

Tillväxt och intensivt utvecklingsarbete

När jag tillträdde som vd i början av året hade jag redan en klar bild av Apoteksgruppens utvecklingsmöjligheter. Jag hade inte bara fått utförliga redogörelser från styrelsen och personer i ledningen, utan även talat med branschfolk utanför företaget och inte minst med Apoteksgruppens eget medlemsråd. Jag såg också till att tidigt träffa så många som möjligt av de enskilda apoteksägarna, eftersom de är kärnan i Apoteksgruppen.

Det var lätt att konstatera att det finns en stor potential i Apoteksgruppen. Vi har snabbt kommit igång med ett antal utvecklingsprojekt som vi har jobbat intensivt med under året.

Apoteksgruppens konstruktion med en central serviceorganisation och självägda apotek liknar många framgångsrika butikskedjor. Det har vi tagit fasta på i vårt utvecklingsarbete. En viktig uppgift har varit att formulera en gemensam målbild för serviceorganisationen och entreprenörerna som äger apoteken. Därför har vi involverat apoteksägarnas medlemsråd i ett strategiarbete som har utmynnat i en ny verksamhetsplan.

De utvecklingsprojekt vi har bedrivit under året syftar till att förstärka vår marknadsposition och förbättra lönsamheten genom att alla delar av verksamheten går i takt och drar nytta av att tillhöra en kedja. Vi har påbörjat arbetet med att ta fram en ny varumärkesplattform, vi har tagit fram ett nytt butikskoncept för apoteken och vi har inlett en satsning på fortbildning och kompetensutveckling för apotekens chefer och övriga medarbetare.

En viktig uppgift har varit att formulera en gemensam målbild för serviceorganisationen och entreprenörerna som äger apoteken.

Varumärkesarbetet påbörjades under året och ska börja synas externt under 2017. Det handlar om att tydliggöra Apoteksgruppens unika värden, både internt, för kunderna och inte minst för arbetsmarknaden.

Ett nytt butikskoncept behövs för att modernisera och effektivisera apoteken, och göra dem mer attraktiva för kunder och medarbetare. Många av apoteken har inte byggts om eller renoverats på mycket lång tid och det medför att de ofta är slitna och ineffektivt planerade. Med konceptet blir det billigare för apoteksägarna att renovera samtidigt som de får mer försäljningsyta och erbjuder bättre kundupplevelse och arbetsmiljö. Ett första konceptapotek öppnades i slutet av året och det har tagits emot mycket positivt av apoteksägarna. Konceptet erbjuds nu de som behöver renovera och bygga om och väntas inom ett par år finnas på alla våra apotek.

Även utbildningssatsningen är viktig för vår utveckling. Under det gemensamma namnet Akademien har vi samlat en fortbildningsverksamhet som snabbt har blivit eftersökt. Den vässar oss i konkurrensen, förstärker uppslutningen kring Apoteksgruppens särprägel och erbjuder samtidigt attraktiva utvecklingsmöjligheter för chefer och medarbetare. Ett program för apotekens chefer har blivit så eftersökt att vi fick dubblera antalet utbildningsplatser utifrån vad vi först planerade. Här får cheferna möjlighet att lära sig mer om ledarskap, affärsmannaskap samt Apoteksgruppens varumärke och koncept.

FÖRSTÄRKT ORGANISATION OCH INKÖPSSAMARBETE

Under året har vi också förbättrat vårt inköpssamarbete. Det är delvis en fråga om pridförhandlingar med leverantörer, men framför allt handlar det om att hitta ömsesidigt värdeskapande aktiviteter. Därför har vi satsat på att förbättra vår förmåga att genomföra butikskampanjer. När vi agerar mer som en kedja skapar vi värde för leverantörerna och ökar samtidigt försäljningen, något som förstärks gynnar de enskilda apoteken.

Ledningsgruppen i serviceorganisationen förstärktes under året genom nyckelrekryteringar bland annat med

// Det finns en stor potential i Apoteksgruppen och vi har snabbt kommit igång med ett antal utvecklingsprojekt som vi sedan har jobbat intensivt med under året.



kompetens inom varumärkesstrategi, detaljhandel och e-handel. Vi har god kontroll och förutsägbarhet i våra resultat.

Under året införde vi ett nytt beslutsstödsystem för hela kedjan, vilket ger medlemmarna ett än bättre verktyg för att styra och utveckla sina verksamheter.

Apoteksgruppen växte med ytterligare ett tiotal apotek under året. Vid årets slut bestod gruppen av 177 apotek och vi närmar oss snabbt målet 200. Den centrala serviceverksamheten går bra och det är fortsatt god lönsamhet i våra apotek. Marknaden är stabil liksom numera också Apoteksgruppens marknadsandel, efter den minskning som följde åren efter omregleringen. Den finansiella styrkan ger oss det utrymme vi behöver för att driva våra utvecklingsprojekt, förbättra vårt kunderbjudande,

flytta fram Apoteksgruppens position på marknaden och fortsätta växa.

Det har varit ett intensivt första år för mig som vd. Vår strategi är tydlig: Apoteksgruppen ska erbjuda hållbarhet och värde i form av rådgivning, bättre butiker och ett kvalitetsarbete som konkurrenterna gärna kopierar. Jag är imponerad av den kompetens och det engagemang som jag har mött i alla delar av organisationen. Jag vill därför avsluta med att rikta ett varmt tack till alla kunder, till entreprenörerna som äger apoteken samt till alla medarbetare i apoteken och i serviceorganisationen.

Tony Johansson
Verkställande direktör

Apoteken viktig länk i vårdkedjan

Apoteken är en viktig länk i vårdkedjan. På varje apotek finns farmaceuter med specialistkompetens om läkemedel. Det är till apoteket man går både för att få hjälp vid lindriga besvär och för att få rätt medicin vid olika medicinska tillstånd.

Apoteksbranschen med 1 394 apotek och ett 40-tal aktörer är en viktig länk i vårdkedjan. På varje apotek finns farmaceuter som kan förstärka och komplettera de råd patienterna har fått av sin läkare eller sköterska.

Det finns många exempel på nära och väl fungerande samarbeten som bidrar till att förbättra och effektivisera läkemedelsanvändningen, inte minst bland Apoteksgruppens 177 apotek. Branschorganisationen Sveriges Apoteksförning och de enskilda aktörerna strävar efter att ytterligare lyfta fram farmaceuternas roll och apotekens möjligheter att komplettera och avlasta primärvården.

En viktig roll för apoteken är att hjälpa patienter att använda läkemedel på ett ändamålsenligt och säkert sätt. Minst tolv procent av Sveriges befolkning har råkat ut för ohälsa relaterad till felaktig läkemedelsanvändning enligt en studie i Apoteksförningens branschrapport 2015. Det resulterar i personliga lidande, kostnader för produktionsbortfall, sjukförsäkring och ytterligare vård. Den felaktiga läkemedelsanvändningen kostar vården uppemot 20 miljarder kronor varje år.

KUNDER ÖNSKAR RÅD

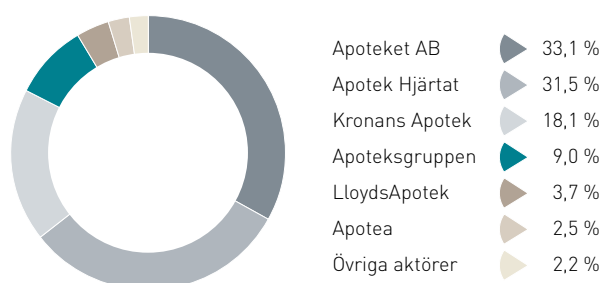
De flesta ser apoteken som en naturlig del av vårdkedjan, enligt en undersökning som Sveriges Apoteksförning utfört. Många är öppna för att få hjälp och råd av personalen i ännu större utsträckning än idag. Över 90 procent av de tillfrågade anser att läkemedelsrådgivning är en naturlig uppgift för apoteken.

En majoritet av kunderna tycker att apoteken kan erbjuda enklare tester och mätningar som blodtrycksmätning, blodsockertest och allergitester. Sveriges Apoteksförning har föreslagit att en ny kategori receptfria läkemedel införs, som enbart får säljas på apotek efter rådgivning av en farmaceut.

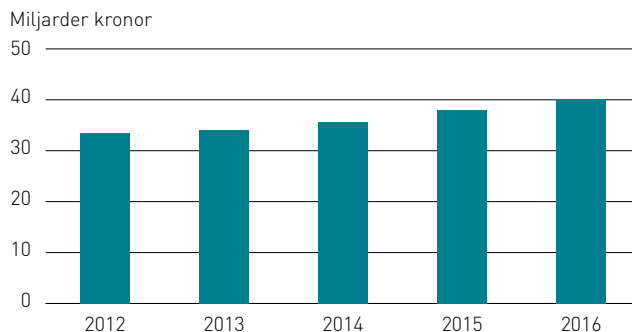
KRAFTIGT ÖKAD TILLGÄNGLIGHET

Sedan 2009, då det statliga apoteksmonopolet upphörde, har antalet apotek ökat från 929 till 1 394. Öppethållandet har ökat från i genomsnitt 42 till 54 timmar per vecka och apotek, vilket har ökat tillgängligheten på orter över hela Sverige. Apotekstätheten i Sverige har ökat från

MARKNADSANDEL 31 DECEMBER 2016



BRANSCHENS OMSÄTTNING 2010-2016



// Sveriges Apoteksförening och de enskilda aktörerna strävar efter att lyfta fram farmaceuternas roll och apotekens möjligheter att komplettera och avlasta primärvården.



10 000 invånare per apotek 2009 till cirka 7 200 invånare per apotek för 2016. Totalt har apoteken i Sverige cirka 10 000 medarbetare som årligen expedierar drygt 80 miljoner recept, motsvarande 220 000 recept om dagen. De apotek som är anslutna till Apoteksgruppen har drygt 750 medarbetare (medeltal under 2016) som expedierar cirka nio miljoner recept per år.

FEM STORA KEDJOR

Apoteksmarknaden domineras av fem kedjor som svarar för cirka 96 procent av försäljningen. Störst är Apoteket AB, följt av Apotek Hjärtat, Kronans Apotek, Apoteksgruppen och LloydsApotek. Under 2015 skedde en konsolidering av apoteksmarknaden genom att ICA, som drev ett 60-tal apotek i anslutning till livsmedelshallar, förvärvade Apotek Hjärtat. Apotea är en förhållandevis liten aktör och det enda apotek som enbart säljer sina varor genom e-handel. Under slutet av 2016 började en markant pris-konkurrens märkas på några av de stora volymprodukterna, sannolikt i syfte att möta konkurrensen från näthandeln. Apoteksgruppen är den enda kedjan där apoteken ägs av egenföretagare.

VÄL REGLERAD VERKSAMHET

Även om stora delar av apoteksmarknaden är konkurrensutsatt sedan 2009, styrs verksamheten till stor del av lagar och förordningar. Lagen om handel med läkemedel reglerar viktiga delar av apotekens verksamhet medan Läkemedelsverket

beslutar om vad som krävs för att få apotekstillstånd och vilka läkemedel som får säljas. Läkemedelsverket utövar också tillsyn över apoteken medan Socialstyrelsen utfärdar legitimation för farmaceuter.

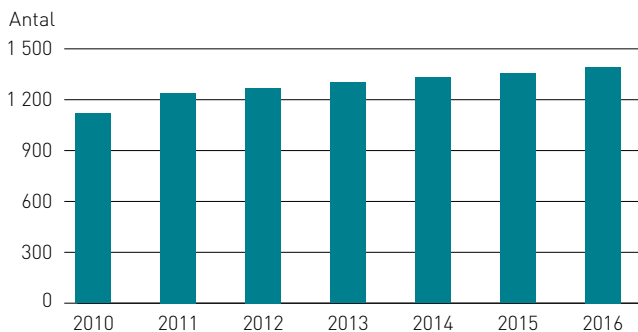
eHälsomyndigheten förvaltar omfattande databaser som apoteken har skyldighet att ansluta sig till; receptregistret, läkemedelsförteckningen, högkostnadsdatabasen samt statistikdatabasen. Denna verksamhet finansieras av apoteken.

EGENVÅRDSPRODUKTER ÖKAR MEST

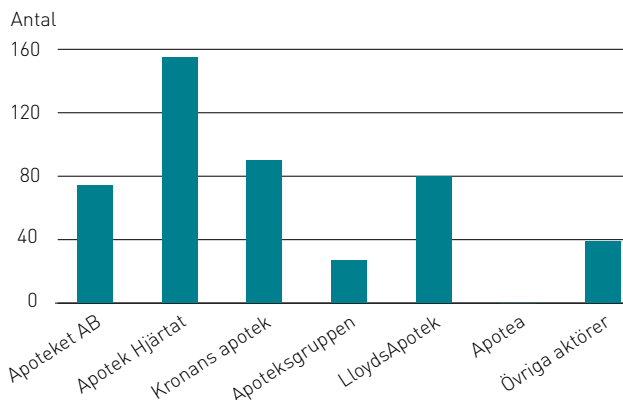
Tillväxten av apoteksmarknaden uppgick till 5,4 procent under 2016. Det innebär att Apoteksmarknaden omsatte totalt 40 135 miljoner kronor jämfört med 38 068 miljoner kronor under 2015. En stor del av tillväxten i branschen kommer från egenvårdsprodukter, det vill säga produkter som inte är receptföreskrivna. Det innebär att det pågår en branschglidning mot egenvårdsprodukter. Exempel på sådana produkter är Apoteksgruppens eget produktsortiment med det egna varumärket Elw. Den förhållandevis svaga tillväxten inom receptföreskrivna läkemedel, apotekens kärnaffär, beror främst på att föreskrivning av läkemedel och andra varor inom läkemedelsförmånen inte ökar. Vidare har ett antal originalpreparat fått konkurrens av generiska preparat med lägre pris som en följd av att kravet på utbyte har ökat.

Av de svenska apotekens omsättning svarar receptföreskrivna läkemedel för 75 procent och handelsvaror och receptfria läkemedel för 15 respektive 10 procent.

ANTAL APOTEK I SVERIGE 2010-2016



ANTAL NYA APOTEK I SVERIGE 2010-2016



PRISSÄTTNING OCH 24-TIMMARSREGELN

Vilka läkemedel och andra artiklar som ska ingå i högkostnadsskyddet samt prissättningen av dessa beslutas av Tandvårds- och läkemedelsförmånsverket (TLV). När läkemedelsbolag beviljas subvention för ett läkemedel fastställer TLV både inköps- och försäljningspris som inkluderar kostnad för distribution. Mellanskillnaden utgör den så kallade handelsmarginalen. Det är läkemedelsbolagen själva som upphandlar och ansvarar för distributionen av sina läkemedel till apoteken. Apoteken saknar därmed avtalsförhållande med distributören och läkemedelsbolagen avseende villkor för distribution. Apoteken kan därför inte påverka de villkor som reglerar beställningar av läkemedel.

Trots det har apoteken ansvaret för den så kallade 24-timmarsregeln. Den innebär att ett förskrivet läkemedel ska finnas tillgängligt inom ett dygn om inte särskild omständighet förhindrar detta. Tidskraven ligger alltså på apoteken, medan möjligheterna att efterleva kraven styrs av distributören och indirekt av läkemedelsbolagen som inte har motsvarande krav.

Det är omöjligt för ett enskilt apotek att lagerhålla alla cirka 13 000 läkemedel som är godkända för försäljningen. 95 procent av receptförskrivna läkemedel expedieras direkt vid kundens besök.

GENERISKT UTBYTE

En patient som har förskrivits ett originalpreparat som ingår i läkemedelsförmånen ska erbjudas att byta mot ett likvärdigt preparat om det finns ett med lägre pris. Detta enligt TLV:s regelverk för generiskt utbyte. Bytet sker till den vara som TLV varje månad utser till "periodens vara". Detta berör drygt 1 200 utbytesgrupper varje månad. Det är inte apoteken utan TLV som beslutar vilket alternativt preparat kunden ska erbjudas.

SÄNKTA PRISER

Priserna på receptförskrivna läkemedel ska sänkas med upp till 800 miljoner kronor fram till 2017. Detta enligt en prisuppgörelse mellan regeringen och LIF (Läkemedelsindustriföreningen) som trädde i kraft 1 januari 2014. Enligt uppgörelsen ska priset sänkas på läkemedel när de blir äldre än 15 år. Det handlar framförallt om originalläkemedel och motsvarande parallellimporterade läkemedel.

Uppgåelsen omfattar produkter vars sammanlagda försäljning motsvarar cirka sju miljarder kronor. Detta har påverkat apotekens lönsamhet negativt, både vad avser handelsmarginalen och intjäningen på parallellimport. Sedan 2014 har andelen mycket dyra läkemedel inom förmånen ökat kraftigt. Det gäller till exempel läkemedel mot hepatit C. Detta innebär för apoteken dels en finansiell belastning, dels en minskning av handelsmarginalen eftersom ett läkemedel oavsett pris inte ersätts med mer än 1 046,25 kronor.

24-TIMMARSREGELN

- Huvuddelen av alla läkemedel som kan förskrivas ska finnas tillgängliga inom 24 timmar om inte särskilda omständigheter förhindrar detta.
- Om ett preparat inte finns tillgängligt inom 24 timmar beror det ofta på stopptiderna för ordermottagning hos den distributör som läkemedelsbolaget anlitar, vilket det enskilda apoteket inte kan påverka.
- Apoteken kan expediera cirka 95 procent av alla förskrivna läkemedel direkt.

GENERIKAUTBYTET

- Ett generiskt läkemedel är likvärdigt med originalet och innehåller samma verksamma substans.
- För att varken kunden eller samhället ska betala mer än nödvändigt måste apoteken erbjuda det likvärdiga läkemedel som har lägst pris.
- Genom utbyte till generiska läkemedel sjunker samhällets kostnad för läkemedel med cirka åtta miljarder kronor per år (källa: FGL) jämfört med om enbart originalpreparat skulle säljas.

Strategisk inriktning



UPPDRAG

Apoteksgruppens uppdrag är att skapa förutsättningar för egenföretagare att etablera apotek och kunna konkurrera med de stora integrerade apotekskedjorna. Detta uppnås genom att egenföretagare erbjuds driftsstöd via en serviceorganisation. Ursprungligen gick uppdraget också ut på att, som en del av omregleringen av apoteksmarknaden 2009, sälja 150 apotek till egenföretagare som idag är anslutna till Apoteksgruppen.

VISION

Apoteksgruppen – din lokala hälsopartner.

KÄRNVÄRDEN

De värdeord som ska präglade Apoteksgruppen är entreprenörskap, problemlösning och ansvar.

AFFÄRSIDÉ

Genom samverkan ska Apoteksgruppen uppnå skalfördelar som, i kombination med entreprenörens engagemang och kundfokus, skapar bästa möjliga förutsättning att driva lönsamma apotek med nöjda kunder.

MÅL OCH MÅLUPPFYLLELSE

- Apoteksgruppen integrerar hållbart och långsiktigt företagande i affärsmodellen genom att erbjuda kunderna hög servicegrad och hjälp med att använda läkemedel på rätt sätt genom elektroniskt expertstöd, EES, samt det egna varumärket Elw.

- Apoteksgruppen ska vara attraktiv att ansluta sig till för enskilda apoteksägare genom att de får tillgång till ett gemensamt sortiment med Apoteksgruppens egna varumärken samt gemensamma funktioner för administration, service och marknadsföring.
- Apoteksgruppen ska behålla marknadspositionen som den fjärde största apoteksaktören med spridning över hela landet och uppnå lönsamhet i alla led.
- Gruppen ska växa genom organisk tillväxt, nystartade apotek och anslutning av etablerade apotek.
- Apoteksgruppens fastställda ekonomiska mål exklusive egendrift är en rörelsemarginal på minst 3 procent, soliditeten ska uppgå till 40-60 procent och utdelningen ska uppgå till 40-60 procent av årets vinst. Under 2016 ökade rörelsemarginalen från -15,5 procent till 9,7 procent till följd av lägre kostnader.

Målen ska uppnås genom att Apoteksgruppen upplevs av kunden som ett tryggt val grundat på farmaceutiska kunskaper och att det uppfattas som "mitt lokala apotek". Sortimentet ska uppfylla högt ställda kvalitetskrav och det egna varumärket Elw är bäst i klassen för parfymfria produkter med både Svanenmärkning och Astma- och Allergiförbundets märkning. Kunderna erbjuds en säker och tillgänglig receptexpedition, rådgivning samt ett utbud av prisvärda receptfria läkemedel och andra egenvårdsprodukter.

Nytt, modernt apotekskoncept

Under året inleddes en satsning på att modernisera Apoteksgruppens apotek. Ett nytt koncept har utarbetats med fokus på kundupplevelsen och medarbetarnas arbetsmiljö.

– En del av våra apotek har behövt fräschas upp. Nu har vi tagit fram ett helt nytt koncept för framtidens apotek i Apoteksgruppen. Konceptet lanserades i december på ett apotek i Sköndal, säger Per Geber, försäljnings- och etableringschef på Apoteksgruppen.

Det nya konceptet frigör större yta för kunderna, förhöjer upplevelsen och skapar en trevligare miljö för medarbetarna.



– Konceptet är modernt med tydlig varuplacering, större butiksyta för kunden och en allmän upprustning. Vi hoppas att det även kommer att medföra ökad försäljning och att medarbetarna får en bättre arbetsmiljö, kommenterar Per Geber.

Hur mycket varje apotek ska investera i det nya konceptet är upp till ägarna av respektive apotek att bestämma. Förhoppningen är att alla som inte redan har rustat upp sina apotek ska göra det. Målet för Apoteksgruppen har varit att erbjuda en nyckelfärdig lösning som med små modifikationer ska passa alla Apoteksgruppens apotek. Designen har utvecklats i samråd med apoteksägarna.

– Jag och konceptteamet har haft en nära dialog med apoteksägarna. De har tyckt till och vi har lyssnat. Vi har även tagit hänsyn till våra leverantörers synpunkter, säger Per Geber.

Flera apotek har nyligen rustat upp, men moderniseringen av övriga apotek väntas vara genomförd 2019. Intresset är stort för att genomföra förändringen redan under 2017.

Per har erfarenhet från liknande projekt inom andra företag. Han berättar att de byggde om många butiker vilket gav positiva erfarenheter som Per nu har tagit med sig i det här arbetet. Konceptapoteken kommer att följas upp noga och det är inte bara resultaträkningen som kommer att mätas.

– Vi gör omfattande kundundersökningar både före och efter projektet. Detsamma gäller för medarbetarna. Det hjälper oss att se om vi är på rätt väg, avslutar Per Geber.



hud

hud

händer & fötter

3 för 2 ACO hudvård

3 för 2 ACO hudvård

3 för 2 ACO hudvård

20%

Personligt engagemang präglar Apoteksgruppen

Apoteksgruppen är den enda apotekskedja där enskilda entreprenörer äger apoteken.
Varje apotek präglas av ett personligt engagemang och det skiljer
Apoteksgruppen från övriga apotek i Sverige.

De apotek som ingår i Apoteksgruppen ägs av cirka 180 enskilda företagare. Dessa företagens personliga engagemang präglar verksamheten och är utmärkande för Apoteksgruppen. Apoteken ingår i en kedja samtidigt som de har stort utrymme för enskilda lokala initiativ avseende bl.a sortiment och tjänster.

Flera apotek erbjuder hemleverans av läkemedel, abonnemang på läkemedel, förbeställning samt samarbete och tjänster för den lokala vården.

Apoteken har en gemensam vision: "Apoteksgruppen – din lokala hälsopartner" samt de gemensamma kärnvärdena: "Entreprenörskap, Problemlösning och Ansvar".

ÄGARE MED SKIFTANDE BAKGRUND

Apoteksägarna knyts till Apoteksgruppen genom ett medlemsavtal. Medlemmarna är ofta apotekare och receptarier men det förekommer även personer med erfarenhet från

helt andra branscher. Flera har också mångårig erfarenhet från apoteksverksamhet i andra länder. Denna mångfald av erfarenheter och kulturell bakgrund bidrar till Apoteksgruppens mångfald och förmåga att möta olika typer av kunder. Att antalet ägare inom Apoteksgruppen är större än antalet apotek förklaras av att apoteken ofta har flera delägare. Samma ägare kan dock äga mer än ett apotek, så länge taket för omsättningen inte överskrids vid förvärvstillfället.

Apoteksgruppens engagerade ägare och medarbetare utvecklar sina apotek så att de upplevs som personliga och lokala. Verksamheten har lokal förankring på många mindre och medelstora orter genom att drygt 100 av kedjans 177 apotek finns utanför de tio största städerna, inräknat förorter och kranskommuner.

Medlemmarna har ofta en stark lokal förankring och är ofta involverade i lokala näringslivsorganisationer och har därigenom direktkontakt med andra företagare på orten.

STÖD VIA EN SERVICEORGANISATION

I Apoteksgruppen kombineras kedjans stordriftsfördelar med entreprenörens engagemang. Egenföretagarna erbjuder verksamhetsstöd via en serviceorganisation. Att driva ett privatägt apotek underlättas genom medlemskapet i Apoteksgruppen.

Genom att serviceorganisationen träffar avtal med leverantörer för hela gruppen behöver egenföretagarna inte förhandla alla avtal själva.

Att vara ansluten till Apoteksgruppen innebär att ägaren får ett starkt stöd, men det medför även skyldigheter och ansvar. Medlemmarna måste till exempel hålla ett visst sortiment, följa kampanjplanen och Apoteksgruppens riktlinjer för varumärket. Varje enskild medlem och deras medarbetare representerar Apoteksgruppens varumärke.

RÅDGIVANDE MEDLEMSRÅD

Ett medlemsråd som utgörs av åtta egenföretagare väljs på det årliga medlemsmötet. Rådet är rådgivande till serviceorganisationen och behandlar principiella och övergripande

GEMENSAMMA FUNKTIONER

- Sortiment med Apoteksgruppens egna varumärken
- Inköp
- Ekonomi- och personalsystem
- Kundservice
- Kvalitetsfunktion
- Utbildningar
- Affärsutvecklings-, försäljnings- och etableringsstöd
- Marknadsföring
- IT-system
- e-handelsplattform

frågor. Medlemsrådet har en viktig funktion i det strategiska arbetet och framtagandet av verksamhetsplan.

LYHÖRDHET INFÖR HÖGA KRAV

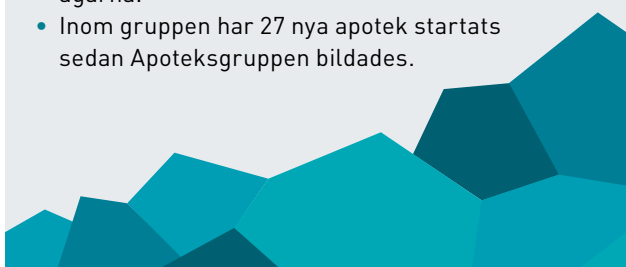
God förståelse för de krav som ställs på Apoteksgruppen samt förmågan att balansera och agera på dessa insikter, är viktigt för vår framgång. De viktigaste intressenterna är konsumenterna, Apoteksgruppens egenföretagare samt serviceorganisationens ägare, svenska staten. Enligt de kundundersökningar som Apoteksgruppen och branschen genomför är god tillgänglighet av apotek och produkter, kvalificerad rådgivning samt gott bemötande det viktigaste. Apoteksgruppen liksom apoteksbranschen generellt får goda betyg av sina kunder.

Staten som ägare till serviceorganisationen förväntar sig att Apoteksgruppen ska vara ett föredöme och arbeta strategiskt med hållbart företagande. På ett övergripande plan är statens prioriterade frågor miljö, mänskliga rättigheter, arbetsvillkor, antikorrupcion och affärsetik samt jämställdhet och mångfald. Apoteksgruppen är medlem i Sveriges Apoteksörening och deltar i Regeringskansliets seminarie-serie om hållbart företagande.

Vi undersöker regelbundet hur egenföretagarna ser på serviceorganisationen. Resultatet uttrycks i ett nöjd-ägar-index (NÄI).

FAKTA OM APOTEKEN OCH ÄGARNA

- 177 apotek.
- Cirka 180 ägare.
- 40 procent av ägarna inom Apoteksgruppen är kvinnor.
- 70 procent av apoteken har farmaceuter bland ägarna.
- Inom gruppen har 27 nya apotek startats sedan Apoteksgruppen bildades.



ÅRETS FÖRETAGARE 2016

Thomas Engberg har utnämnts till årets företagare i Salem. Han har drivit apotek i Apoteksgruppens regi sedan 2010.



– Att utses till "Årets företagare" känns väldigt bra, inte bara för mig. Hela personalen gläds åt detta. Extra kul är att det att många kunder kommit in och gratulerat, säger Thomas.

Det var mest tillfälligheter som gjorde att Thomas tog över apoteket. Han är apotekare och var tidigare global marknadschef på Astrazeneca. Han berättar att den stora skillnaden mot det tidigare arbetet är att det nu går att se tydliga resultat, varje dag.

– Det här arbetet är väldigt operativt och det passar mig bra. Här kan man se hur kunderna tycker att vi sköter oss.

En av de stora fördelarna med Apoteksgruppen är det stöd som ges till medlemmarna. Samarbetet med serviceorganisationen upplevs också som mycket bra. Att Thomas dessutom suttit med i medlemsrådet har inneburit att han fått insikt i rådets viktiga funktion. Thomas berättar vidare att det är viktigt att ha ett bra samarbete med sjukvården och intilliggande vårdinrättningar. Han har som ambition att ha kunskap om vilka preparat som förskrivs så att de finns i lager och att kunderna väljer deras apotek.

– Man måste ha en bra relation med läkare, tandläkare och veterinärer. Vi försöker också att fånga upp potentiella patienter så att de inte behöver gå till vårdcentralen, där har vi en möjlighet att agera förebyggande. Det kan även innebära att vi här på apoteket tar upp olika temadagar. Senast hade vi en sjuksköterska hos oss för att uppmärksamma internationella diabetesdagen.



apoteks
gruppen
**kund
klubben**

Ny varumärkesplattform och kundklubb

Apoteksgruppen har påbörjat ett större arbete med att vidareutveckla både sin varumärkesplattform och kundklubb för att förbättra kundupplevelsen. Avsikten är att flytta fram positionen för varumärket Apoteksgruppen.

– Sett till riket är vår varumärkeskännetecken och preferens låg. Presumptiva kunder känner inte till varumärket och vad vi står för. Vi behöver ladda vårt varumärke med värde och nå ut med vad vår särprägel innebär för konsumenterna, säger Håkan Jonsson som är marknadschef på Apoteksgruppen.

Håkan berättar att Apoteksgruppen har börjat arbeta fram en ny varumärkesplattform som successivt kommer att rullas ut i organisationen under året. Håkan förklarar vikten av att arbeta långsiktigt och med konsekventa budskap för att få bestående effekt.

– Alla medarbetare ska känna till våra kärnvärden, ambitioner och vad som är vår särprägel. Det skapar en kultur och en identitet som vi behöver för att växa och stärka vår verksamhet.

Arbetet med att definiera den nya varumärkesplattformen pågår under första halvåret 2017, för att därefter börja avspegla sig i vår marknadsföring. Utvecklingen kommer följas upp med kvartalsvisa undersökningar som mäter bland annat kännedom och preferens. Utöver varumärkesplattformen pågår ett större arbete med att vidareutveckla den befintliga kundklubben.

Håkan ser stor potential i kundklubben. Medlemmar står redan idag för ungefär 50-55 procent av försäljningen av egenvårdsprodukter.

– Vi upplever idag att kundklubsmedlemmar inte är lojala till varumärken utan snarare till enskilda produkt-erbjudanden. Det vill vi ändra på genom att kommunicera utifrån varje kunds individuella behov, säger Håkan Jonsson.

För att skapa lojalitet gäller det, utöver individanpassad kommunikation, att kunna erbjuda något unikt.

– Ska vi skapa lojalitet måste vi också ge något tillbaka till våra medlemmar. Vi är duktiga på rådgivning och det ska vi i större utsträckning hjälpa våra kunder med på en individuell nivå.

En av årets stora nyheter är Klubbfavoriter, speciellt utvalda produkter som erbjuds exklusivt till våra kundklubsmedlemmar veckovis. Dessutom ökar vi fokus på återaktivering av befintliga kunder samt välkomnandet av nya.

– Vi har bland annat tagit fram en ny välkomstserie, där nya kunder får lära känna oss och vårt eget varumärke Elw, avslutar Håkan Jonsson.

Ett hållbart erbjudande med kunden i fokus

Apoteksgruppens hållbarhetsarbete är uppbyggt i samverkan mellan företagsledning, egenföretagare och kunder. Inom ramen för ett brett hållbarhetsarbete har vi valt att fokusera på tre områden: servicegrad, elektroniskt expertstöd (EES) samt miljömärkta produkter.

Här spelar varje egenföretagare stor roll. Som statligt ägt bolag ska Apoteksgruppen vara ett föredöme avseende hållbart företagande.

Apoteksgruppen erbjuder säker och lättillgänglig hantering av receptförskrivna läkemedel, kvalificerad rådgivning samt ett noga utvalt sortiment av receptfria läkemedel och andra produkter. Vårt erbjudande och kundbemötande utgår från kärnvärdena entreprenörskap, problemlösning och ansvar. Våra kunders preferenser och andra viktiga intressenters förväntningar ligger till grund för våra hållbarhetsrelaterade fokusområden och mål:

- Erbjuda kunderna hög servicegrad
- Hjälpa kunderna att använda sina läkemedel på rätt sätt med stöd av EES, elektroniskt expertstöd
- Erbjuda kunderna det egna varumärket Elw, bäst i klassen för parfymfria produkter med Svanens och Astma- och Allergiförbundets symboler.

HÖG SERVICEGRAD

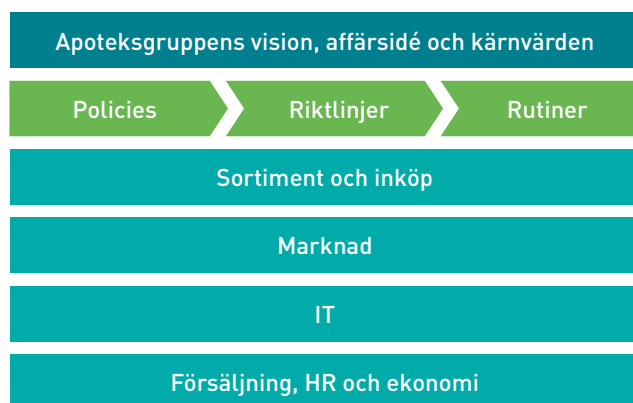
Våra kundundersökningar visar att kunderna prioriterar god service i form av bra öppettider, närhet samt kompetenta

medarbetare. Vårt mål är att kunderna ska få sina receptförskrivna läkemedel omedelbart vid efterfrågan. Oftast har det lokala apoteket efterfrågat läkemedel i lager, men om så inte är fallet beställer apoteket hem det. Målet är att det ska finnas tillgängligt inom 24 timmar (se sid. 8). Om behovet är akut kontaktas andra apotek, både inom och utanför Apoteksgruppen.

Servicegrad mätt som direktexpedieringsgrad, det vill säga andelen receptförskrivna läkemedel som expedieras vid första apoteksbesöket, mäts kontinuerligt. Vid utgången av 2016 liksom 2015 var servicegraden nära 95 procent. Ett nytt lagerstyrningssystem infördes under 2014 och avsikten är att det ska bidra till att säkerställa en servicegrad på 95 procent.

För att stärka servicen ytterligare finns det möjlighet att förbeställa läkemedel. Denna service förstärktes i mitten av 2015 då Apoteksgruppen startade e-handel med receptförskrivna läkemedel. Dessutom erbjuder flera apotek hemleverans av läkemedel.

APOTEKSGRUPPENS LEDNINGSSYSTEM



HÅLLBARHETSMÅL

Apoteksgruppen integrerar hållbart och långsiktigt företagande i besluten genom att:

- Erbjuda kunderna hög servicegrad,
- Hjälpa kunderna att använda sina läkemedel på rätt sätt med stöd av EES, elektroniskt expertstöd,
- Erbjuda kunderna det egna varumärket Elw som är bäst i klassen för parfymfria produkter med både Svanens och Astma- och Allergiförbundets märkning.

// 94 procent ansåg att apoteken levde upp till förväntningarna på god service och 96 procent upplevde att de hade fått god rådgivning



Kundtjänst med hög servicenivå

Många kunder vänder sig aktivt till Apoteksgruppen. Vår kundservice tar dagligen emot upp till 500 samtal. Frågorna handlar främst om öppettider eller om kundens elektroniska recept har inkommit. Samtalen bör ofta kopplas vidare till något av apoteken. I samband med att vi öppnade vår e-handelstjänst förstärkte vi kundtjänsten med förlängda öppettider.

Kundens röst

Varje år genomför Apoteksgruppen flera undersökningar för att få insikt i apotekskundernas preferenser, samt hur Apoteksgruppen lever upp till dessa.

Under våren 2016 genomförde vi en undersökning med kundintervjuer i anslutning till samtliga apotek. Undersökningen visade att 94 procent ansåg att apoteken levde upp till förväntningarna på god service och att 96 procent upplevde att de hade fått god rådgivning. Undersökningen visade ökad kundnöjdhet och att över 90 procent av apotekens kunder är nöjda med både sitt apoteksbesök och med rådgivningen.

Kundklubb ger mervärde

Relationen till våra kunder stärks ytterligare genom Apoteksgruppens kundklubb, där medlemskap berättigar till

bonuspoäng vid köp av egenvårdsprodukter. Bonuspoängen genererar värdecheckar som kan lösas in mot varor på valfritt apotek inom Apoteksgruppen. Medlemmarna får också specialerbjudanden, medlemsbrev och inbjudan till lokala klubbkvällar och andra aktiviteter på apoteken.

Kundklubben fortsatte att utvecklas under 2016 och hade vid årets slut cirka 550 000 aktiva medlemmar. Antalet lokala kundklubsaktiviteter ökade, vilket bidrog till ökad aktivitet bland kundklubsmedlemmarna.

Intressentdialog och väsentlighetsanalys

Apoteksgruppen har identifierat följande intressentgrupper:

- Egenföretagare (enskilda apoteksägare)
- Kunder
- Ägaren (svenska staten)
- Medarbetare
- Leverantörer
- Sjukvårdens aktörer
- Myndigheter
- Branschföreningar
- Universitet och högskolor
- Media

Grunden till Apoteksgruppens hållbarhetsarbete har lagts i samverkan mellan ägare, styrelse, ledning och egenföretagare

om väsentliga hållbarhetsaspekter. Hållbarhetsrelaterade krav på leverantörer, affärsetik, miljöanpassade produkter och kundservice identifierades som de mest angelägna frågorna. Frågorna ställdes via formulär relaterat till ekonomiskt, socialt och miljömässigt ansvarstagande. När gruppen av primärintressenter utvidgades till att inkludera även kunderna, värderades också kunskap, kunnig personal, tillgänglighet och bra bemötande högt. Det framgick att kunderna ansåg att Apoteksgruppen levde upp till förväntningarna inom dessa områden.

Inom ramen för ett brett hållbarhetsarbete har vi valt att fortsätta att fokusera på de tre områden som har formulerats utifrån intressentdialog och väsentlighetsanalys: servicegrad, EES samt miljömärkta produkter. Vår bedömning är att dessa mål fortfarande är giltiga eftersom Apoteksgruppens kärnaffär och verksamhet är tämligen stabil över tiden.

I en undersökning med utgångspunkt i 30 000 konsumentintervjuer, Sustainable Brand Index, som genomfördes under 2016, rankas Apoteksgruppen som nummer två av apoteksaktörerna. Undersökningen omfattade konsumenternas uppfattningar om företagets hållbarhetsarbete. Endast den största apoteksaktören, Apoteket AB, rankas högre än Apoteksgruppen.

Inför Miljövänliga veckan under hösten 2016 gjorde Naturskyddsföreningen en stickprovsundersökning i 64 butiker och apotek på andelen miljömärkta hygienprodukter. Snittet

låg på 4 procent och Apoteksgruppen var med 12 procent bäst av alla besökta butiker och apotek.

BÄTTRE LÄKEMEDELSANVÄNDNING

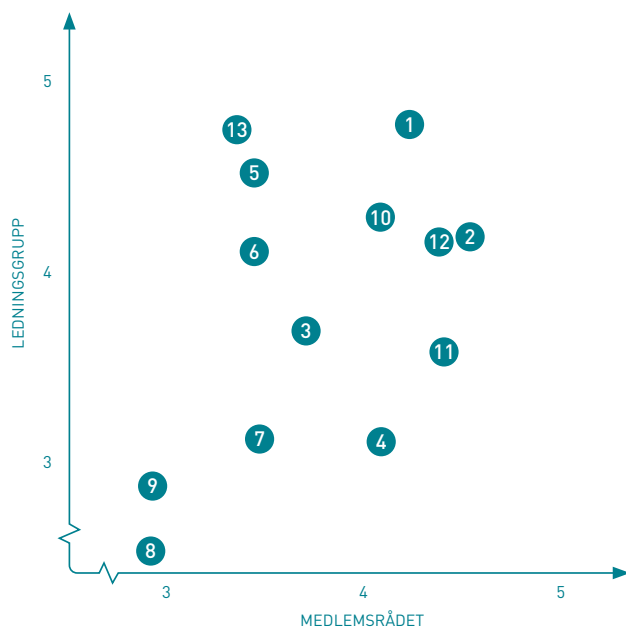
Apoteksgruppens kunder erbjuds säker och tillgänglig receptexpedition och kvalificerad rådgivning. För att främja bättre läkemedelsanvändning samt förebygga läkemedelsrelaterade problem och onödigt lidande, använder Apoteksgruppen EES som tillhandahålls av eHälsomyndigheten.

Våra farmaceuter använder EES bl a för att kontrollera hur kundens förskrivna läkemedel samverkar. EES kan till exempel upptäcka mediciner med olämpliga doser, samma effekt eller läkemedel som inte bör tas tillsammans.

Alla Apoteksgruppens apotek är anslutna till EES. Under året använde samtliga apotek EES vid något tillfälle medan omkring 160 använde stödet regelbundet. Detta är en kraftig ökning jämfört med 140 apotek 2015. Apoteksgruppen är den kedja som använder EES flitigast och användningen har stadigt ökat under året. Vi står för cirka 60 procent av branschens användning vilket ska speglas mot vår marknadsandel på drygt nio procent. Målet är att säkerställa rutinmässig användning i samband med all receptexpedition. Servicebolaget, Apoteksgruppen i Sverige AB, tillhandahåller även systemstöd för dokumentation av avvikelser såsom felexpeditioner. På så vis kan varje apotek följa och förbättra sin receptexpedition.

VÄSENTLIGHETSANALYS

Apoteksgruppens ledningsgrupp och medlemsrådet har graderat aspekterna i väsentlighetsanalysen på en skala från 1-5 där 5 är viktigast. Medlemsrådet fungerar som apoteksägarnas rådgivande styrelse till Serviceorganisationen.



- 1 Miljömässiga och sociala krav på leverantörer
- 2 Affärsetik, t.ex. mutor
- 3 Arbetsmiljö i egna organisationen
- 4 Utbildning för medarbetare
- 5 Relationer medarbetare – ledning
- 6 Mångfald och jämställdhet
- 7 Utsläpp från transporter och distribution
- 8 Energieffektivisering inom kontor
- 9 Avfallshantering inom kontor
- 10 Miljöanpassade produkter
- 11 Produkt- och tjänsteutveckling
- 12 Kundservice
- 13 Marknadsnärvaro



MILJÖANPASSADE PRODUKTER

Fokus i Apoteksgruppens miljöarbete handlar om att öka utbudet av egna prisvärda produkter med högt ställda kvalitetskrav som värnar om både hälsa och miljö. Försiktighetsprincipen tillämpas inte minst när egna varumärken utvecklas; ett bassortiment under varumärket Apoteksgruppen och ett sortiment med hud- och hårvård samt solskydd under varumärket Elw.

Elw är en serie miljöanpassade hud- och hårvårdsprodukter som bygger på vårdande och miljöanpassade ingredienser och som varken innehåller artificiella färgämnen, cykliska silikon eller parabener. Vi vill tydligt visa att Elw-produkterna, som tillhör de minst miljöbelastande i sin kategori, bidrar till en hållbar produktion och konsumtion. Vi strävar därför efter att få samtliga Elw-produkter märkta med miljömärkningen Svanen. De Elw-produkter som är oparfymrerade är i möjligaste mån också Svalanmärkta, vilket betyder att de rekommenderas av Astma- och Allergiförbundet.

Egna Svanenmärkta varumärkens andel av den totala försäljningen av handelsvaror ska öka. Utfallet för 2016 var 3,3 procent jämfört med 3,1 procent 2015. Målet för år 2017 är att öka andelen ytterligare.

Minskad miljöpåverkan genom insamling av läkemedel

Eftersom kasserade läkemedel kan ha en stor miljöpåverkan, kan allmänheten lämna in sitt läkemedelsavfall på apotek för borttransport och kontrollerad destruktion. Vi erbjuder även vårdhem och andra typer av boenden en tjänst för hantering av oanvända läkemedel.

Begränsa klimatpåverkan

Trots att Apoteksgruppens största potential att åstadkomma miljöförbättringar inte ligger i att minska den direkta klimatpåverkan från verksamheten, har vi under 2014 och 2015 beräknat koldioxidutsläppen från lokaler, tjänstesor och kontorsmaterial. Vår bedömning är att utsläppen endast har ringa påverkan och mätningen har därför inte upprepats 2016. De utsläpp som genereras i verksamheten 2016 klimatkompenseras baserat på mätningen 2015 genom Siaya Cookstove Project i Kenya, ett projekt finansierat med mikrokrediter till kvinnor. Lokala hantverkare anlitas för att installera effektiva spisar i hemmen med syfte att förbättra luftkvaliteten och förhindra avskogning.

Under året har vi också påbörjat upprättande av ramavtal om grön el för alla entreprenörer inom Apoteksgruppen.

LEVERANTÖRSGRANSKNING

Apoteksgruppens sortiment är uppdelat i tre huvudkategorier – receptförskrivna varor, receptfria läkemedel och handelsvaror, inklusive egna varumärken – och möjligheterna att hantera hållbarhetsfrågor i leverantörsledet skiljer sig mellan de olika kategorierna.

Begränsad möjlighet att utvärdera tillverkare av receptförskrivna läkemedel

Cirka 80 procent av Apoteksgruppens sortiment, uttryckt som andel av omsättningen, utgörs av receptförskrivna läkemedel som kontrolleras och godkänns av Läkemedelsverket.

Landets samtliga apotek har skyldighet att tillhandahålla förordnade läkemedel, enligt Lagen om läkemedelsförmåner

m.m. [2002:160]. Tandvårds- och läkemedelsförmånsverket (TLV) fastställer försäljningspris för läkemedel inom förmånen. Denna tillhandahållandeskyldighet begränsar avsevärt apotekens möjlighet att påverka läkemedelsproducenternas miljöarbete och annat som hör läkemedelsframställning och transport till. Givet detta, samt att preparaten redan är godkända av Läkemedelsverket för den svenska marknaden, utför Apoteksgruppen inte någon ytterligare utvärdering av dessa leverantörer.

Grossist en viktig länk i kedjan för receptfria läkemedel och handelsvaror

Apoteksgruppens sortiment av receptfria läkemedel och handelsvaror motsvarar cirka 20 procent av omsättningen. Produkterna köps huvudsakligen in via grossisten Oriola, som är en av två dominerande parthandlare på den svenska apoteksmarknaden. Avtalet med Oriola medför, förutom volymfördelar, att vi inom Apoteksgruppen kan ta del av ett kvalitetssäkrat sortiment. Att grossisten står för granskning av kvalitet, miljö och sociala förhållanden bland leverantörerna är betydligt effektivare än om varje apoteksaktör skulle göra det på egen hand. I Oriolas krav ingår att leverantörerna ska följa internationellt vedertagna standarder; FN:s allmänna förklaring om de mänskliga rättigheterna, FN:s barnkonvention, FN:s konvention mot korruption, OECD:s riktlinjer för multinationella företag samt tillämpliga ILO-konventioner. Leverantörerna ska aktivt verka för att reducera sina miljörisker och sin miljöbelastning, de ska bedriva ett aktivt miljöarbete, ha fungerande kvalitetssystem, redovisa hur de säkerställer dessa krav hos eventuella underleverantörer samt åta sig att undergå kontroller.

Oriolas leverantörer bedöms via en självdeklaration. I förekommande fall åläggs leverantörer att genomföra förbättringsåtgärder för att uppnå godkänd status. Alla nya leverantörer genomgår en bedömning och befintliga leverantörer granskas vart tredje år, såvida uppenbara brister eller andra faktorer inte påkallar omedelbar granskning.

Apoteksgruppens grossist Oriola genomförde under 2015 en riskbedömning av sina leverantörer och produkter. Under 2016 satsades på ökad kommunikation kring leverantörer och produkter samt genomfördes platsbesök hos leverantörer.

Egen uppföljning av EMV-leverantörer

I sortimentet av handelsvaror ingår även varumärkena "Apoteksgruppen" och Elw, som är Apoteksgruppens egna varumärken (EMV). Apoteksgruppen har 10 leverantörer av EMV-varor och dessa varor står för drygt 11 procent av kedjans omsättning avseende handelsvaror. Kraven som ställs är desamma på dessa leverantörer som på övriga leverantörer av handelsvaror. Dock genomför Apoteksgruppen en större del av uppföljningen; leverantörerna lämnar självdeklarationer och platsbesök genomförs hos producenterna. Under 2016 gjordes 13 platsbesök hos producenterna. Vid platsbesöken granskas verksamheten utifrån kvalitet, sociala krav såsom mänskliga rättigheter samt miljöhänsyn.

HÄLSOKÄLLAN FÖR ÖKAT VÄLBEFINNANDE

Minst lika viktigt som att sälja läkemedel är det att förebygga ohälsa och bidra till ökat välbefinnande. Vi tog ett viktigt steg 2013 då Hälsokällan lanserades som ett led i vår strävan att ha ett sammanhållet erbjudande inom hälsa.

HÄLSOKÄLLANS SEGMENT

- Intim och balans
- Hår och naglar
- Hud och Ögon
- Sova, vila och varva ner
- Ork, energi och prestation
- Vitaminer och mineraler
- Multivitamin
- Immunförsvar och förkylning
- Hjärta och kärl
- Mage och aktiva bakterier
- Ben, muskler och leder
- Viktkontroll och mellanmål

VAD BETYDER MÄRKNINGARNA FÖR KOSMETIKA?

Miljömärkningen Svanen

www.svanen.se

- Minimalt innehåll av miljöfarliga ämnen
- Strikta krav på ingående ämnens nedbrytbarhet, giftighet och bioackumulerbarhet
- Produkter för barn ska vara parfymfria
- Reducerad användning av emballage



Asthma- och Allergiförbundets märkning Svalan

www.astmaoallergiforbundet.se

- Ingen parfym
- Inga allergener
- Inga irriterande ämnen



Hälsokällan omfattar tolv områden. Här samlas vitaminer, mineraler, kosttillskott och växtbaserade läkemedel. Hälsokällan har utvecklats starkt sedan lanseringen.

APOTEKSGRUPPEN I SAMHÄLLET

Apoteksgruppen har större möjligheter att bidra till en positiv samhällsutveckling i samarbete med andra aktörer.

Samarbeten kring branschgemensamma frågor

Apoteksgruppen har genom Sveriges Apoteksörening lanserat en gemensam etisk plattform för apoteksbranschen. Plattformen utgör en utgångspunkt för en långsiktigt hållbar apoteksverksamhet och ska gälla även för leverantörer, samarbetspartners och deras respektive underleverantörer. För frågor om läkemedelssäkerhet har Apoteksgruppen också ett samarbete med övriga aktörer inom branschen för att förhindra expedition av förfalskade recept. För att minska miljöpåverkan från läkemedel samarbetar branschen inom apoteksöreningen kring gemensamma och förbättrade returavtal.

Under hösten initierades en folkbildningskampanj av Sveriges Apoteksörening och LIF, de forskande läkemedelsföretagen, med syfte att visa den kompetens som finns på apotek och som vid enklare besvär kan avlasta sjukvården – "Ta hand om dig, med råd från ditt apotek". Intentionen med höstens kampanj var att öka människors kunskap om förkylning och influensa.

Samarbeten kring rådgivning och information till kunderna

Genom samarbete med 1177 Vårdguiden, landstingens och regionernas onlinetjänst för hälso- och sjukvårdsinformation, ges Apoteksgruppens kunder möjlighet att hitta fakta och råd om sjukdomar och besvär direkt på Apoteksgruppens webbplats.

Samarbetet med www.medicininstruktioner.se gör att kunderna också kan ta del av deras webbplats med instruktionsfilmer om läkemedel och medicinska hjälpmedel.

Samarbeten kring hälsofrämjande insatser

Med kampanjen Hej Snippa! uppmärksammade Apoteksgruppen 2015 framgångsrikt snippans betydelse för kvinnors hälsa samtidigt som vi stödde FN-förbundets projekt Flicka. Intäkterna från specialdesignade Hej Snippa-necessärer går oavkortat till projektet som syftar till att stärka flickors rättigheter genom att bland annat motverka kvinnlig könsstympning och att flickor gifts bort mot sin vilja.

Under sommaren 2016 lanserades uppföljaren "Mens – helt enkelt" som ska bidra till att avdramatisera det som är så naturligt för alla kvinnor, nämligen mens.

Apoteksgruppen verkar för att förbättra läkemedelsförsörjning och -användning i utvecklingsländer genom att stödja organisationen Farmaceuter utan Gränser Sverige (FuG). FuG ingår i det internationella nätverket Pharmaciens Sans Frontières.

Under året samarbetade vi med Bröstcancerförningarnas Riksorganisation (BRO) och Prostatacancerförbundet genom att kedjans apotek sålde rosa band samt blå mustascher respektive reflexer. Vi var för fjärde året i rad ensamma på apoteksmarknaden om att stödja Prostatacancerförbundet.

Prisbelönt samarbete med Svenska FN-förbundet

Apoteksgruppen och Svenska FN-förbundet fick under året ta emot pris för "Årets företagssamarbete". En provokativ uppföljare röner nya framgångar.

Branschorganisationen FRII (Frivilligorganisationernas Insamlingsråd) nominerar varje år bästa insamlare i ett par olika kategorier. Apoteksgruppen och Svenska FN-förbundet vann priset för "Årets företagssamarbete 2015" i konkurrens med bolag som Lidl och Ikea. Den gemensamma kampanjen "Hej Snippan!" som startade i augusti 2015, har blivit en stor succé.

- Vi började samarbetet med FN-förbundet i mitten av 2015 och hittills har "Hej Snippan"-kampanjen varit den största aktiviteten. Det är väldigt roligt att vi fått ta emot det här priset och att kampanjen fick ett så stort genomslag, inte minst i sociala medier, säger Maria Mårfält, kommunikationschef på Apoteksgruppen.

I kampanjen sålde Apoteksgruppen en necessär för 20 kronor. Intäkterna gick oavkortat till FN-förbundets projekt.

Juryns motivering till priset löd: "Att kombinera det kommersiella, ideella och informativa har man lyckats med – dessutom i en känslig fråga, där det är lätt att trampa snett. Men här har stegen gått framåt, med produktutveckling från företaget som går hand i hand med organisationens ändamål. För ett resultat långt över förväntan, med både ekonomisk och informativ framgång är det här Årets företagssamarbete".

- Välgörenhet som har en koppling till vår verksamhet och stödjer hållbar utveckling är viktigt för oss. Vi ville också ha ett långsiktigt sponsorskap för den samarbetspartner vi valde. Därför passade Svenska FN-förbundets projekt Flicka bra. Det har skapat ett stort engagemang bland alla medarbetare som haft lätt att finna sympati för projektet. Här finns det dessutom en möjlighet att göra skillnad!

Svenska FN-förbundets projekt Flicka verkar i Etiopien för att motverka könsstympning och att flickor gifts bort mot sin vilja. Maria berättar att de har sett resultat av projektet och kampanjen har bidragit till att flera städer i Afambodistriktet helt slutat med könsstympning och barnäktenskap.

Totalt samlade Hej Snippan!-kampanjen in drygt 600 000 kronor och trots att kampanjen inte längre är aktiv i apoteken fortsätter försäljningen av necessärer.



Fyra glada vinnare tar emot priset för Årets företagssamarbete, Solveig Berntsen och Carolina Given-Sjölander från Svenska FN-förbundet samt Malin Hammarström och Maria Mårfält från Apoteksgruppen.

Gensvaret på uppföljaren "Mens – helt enkelt", som lanserades under sommaren 2016, har också varit starkt. Ibland behöver man bryta tabun och Apoteksgruppens övergripande kommunikationskoncept har handlat om att sätta kundernas hälsa först genom att bland annat skapa en mer öppen dialog kring människors hälsa.

- Att sticka ut och provocera för att väcka reaktioner för ett djupare syfte har varit en bra kombination i det här fallet, säger Maria Mårfält.

Den röda tampongasken "Mens – helt enkelt", som innehåller åtta Svanenmärkta tamponger, ska bidra till att avdramatisera det som är så naturligt för alla kvinnor nämligen mens. Tampongasken säljs för 20 kronor på Apoteksgruppens apotek och 10 kronor går till FN-förbundets projekt Flicka.

- I kampanjen är mensen röd istället för blå för att visa vad det handlar om. I reklamfilmer för tamponger och bindor brukar den ju vara blå för att avdramatisera och inte väcka känslor, vi har valt att göra lite tvärtom.

Sammanlagt bedöms Hej! Vi har mens-kampanjen ha nått över 1 000 000 mottagare utanför Apoteksgruppens apotek, från kända bloggare till brickborden på utvalda SJ-tåg.

Medarbetare

Inom Apoteksgruppen kombineras enskilt ägande med fördelarna av att tillhöra en större kedja. En av dessa är att kedjans apoteksägare, apotekschefer och apoteksmedarbetare får kvalificerat stöd och service genom servicebolaget Apoteksgruppen i Sverige AB. Apoteksgruppen har cirka 750 medarbetare .

Apotekbranschens tillväxt av antalet apotek och ökade öppettider har haft en stor effekt på efterfrågan av arbetskraft. Behovet av medarbetare är stort och antalet nyanmällda lediga platser uppgick i genomsnitt till drygt 200 under delar av 2016. Mest efterfrågas receptarier och apotekare.

Efterfrågan kommer att öka ytterligare i takt med stora pensionsavgångar. Under de kommande fem åren räknar vi med att cirka 30 procent av medarbetarna inom hela Apoteksgruppen kommer att gå i pension. Bristen på medarbetare är mer påtaglig på vissa orter. Det gör kompetensförsörjningen till en central fråga för samtliga apoteksaktörer. Därför är den framtida kompetensförsörjningen en av de viktigaste frågeställningarna för hela vår organisation.



AKTIVA PÅ HÖGSKOLOR OCH UNIVERSITET

Vi rekryterar dels nya medarbetare direkt från högskolor och universitet, dels genom att rekrytera från konkurrenter. Oavsett hur rekryteringen sker, är det avgörande att vi är välkända bland studenterna och att de är övertygade om att våra apotek är attraktiva arbetsgivare som erbjuder goda möjligheter till utveckling och egna initiativ. Apoteksgruppen deltar i aktiviteter på alla universitet och högskolor med farmaceutiska utbildningar. En viktig del i arbetet med studenter är att våra apotek erbjuder praktikplatser med attraktiva villkor till receptarie- och apotekarstudenterna. Praktikperioden är ofta avgörande vid val av arbetsplats. Under 2016 har Apoteksgruppen därför satsat på att öka antalet praktikplatser samt att förbättra praktikanternas villkor i syfte för att få fler farmacistudenter att söka praktik på Apoteksgruppens apotek.

Trots den stora efterfrågan på medarbetare inom apoteksbranschen så är söktrycket på de farmaceutiska utbildningarna idag lågt och en stor del av studenterna som påbörjar receptarie- eller apotekarprogrammet slutför inte utbildningen.

För att säkra en långsiktig kompetensförsörjning av farmaceuter arbetar Apoteksgruppen även med Sveriges Apoteksörening och övriga apoteksaktörer för att få fler att välja de farmaceutiska utbildningarna.

PRAKTIK FÖR NYANLÄNDA FARMACEUTER

Idag finns ett stort antal apotekare med examen utanför EU/EES inskrivna hos Arbetsförmedlingen. För att få utöva sitt yrke som apotekare och få en svensk legitimation krävs att de får sin utbildning validerad och godkänd av Socialstyrelsen. Processen för att få svensk legitimation tar ofta många år för denna grupp, trots att det råder stor brist på receptarier/apotekare på arbetsmarknaden.

Apoteksgruppen arbetar med Arbetsförmedlingen i projektet "Sverige tillsammans" för att ge nyanlända apotekare de bästa möjliga förutsättningarna för att ta sig igenom processen för svensk legitimation och på så sätt kunna utöva sitt yrke så snabbt som möjligt. Apoteksgruppen är sedan



sommaren 2016 med i Arbetsförmedlingens "100-klubben" vilket innebär att vi under en treårsperiod kommer att ta emot 100 nyanlända apotekare för praktik på våra apotek. Praktiken syftar till att träna på det svenska språket och ge förutsättningar för att snabbare kunna få sin svenska legitimation godkänd.

Tillsammans med Sveriges Apoteksörening och övriga apoteksaktörer arbetar vi också för att underlätta processen för svensk legitimation för apotekare med examen utanför EU/EES. Vi är även med i nätverket "Farmaceutkompis" som är ett initiativ av Farmaceuter utan gränser, FuG. Syftet är att tillsammans med FuG underlätta för nyanlända farmaceuter att enkelt få kontakter i det svenska samhället – kontakter som dessutom är matchade till personens behov och är etablerade i apoteks- och läkemedelsbranschen, vilket därmed leder till det nätverk som just den personen behöver.

INTERNUTBILDNING

Under 2016 har vi startat upp Apoteksgruppen Akademi som är vår nya plattform för kompetensutveckling. Som en del i satsningen har vi tagit fram en utbildningsportal där utbildningsmaterial, filmer samt anmälningar finns tillgängligt för alla medarbetare. Vi har dessutom startat upp vårt ettåriga Apotekschefsprogram där fokus kommer att vara på ledarskap, försäljning, koncept och ekopnomi. Nya utbildningsprogram för apoteksägare är under framtagande och kommer att lanseras under 2017.

Under 2016 har vi också genomfört temadagar bl.a. för läkemedelsansvariga farmaceuter respektive egenvårdsansvariga.

INSPIRATION OCH SAMVERKAN

Alla medarbetare inom Apoteksgruppen är viktiga för helheten och för varumärket Apoteksgruppen. För att inspirera och informera om Apoteksgruppens satsningar och fokusområden samlade vi alla medarbetare och apoteksägare till en konferensdag under april 2016. Dagen handlade framför allt om framtidsmålen för 2021, våra visioner och några av de initiativ som tagits för att vi ska nå våra mål.

STÖD TILL EGENFÖRETAGARNA

Att vara arbetsgivare inom Apoteksgruppen är förenat med stort ansvar. De enskilda apoteksbolagen ska vara anslutna till kollektivavtal. Samtidigt finns det stort utrymme för egna initiativ. Apoteksägarna kan erbjuda sina medarbetare en arbetsmiljö och villkor som är specialanpassade till de lokala behoven och entreprenörernas affärsidé.

Egenföretagarna erbjuds olika verktyg för att göra sina apotek till attraktiva arbetsplatser där det är möjligt för medarbetarna att vidareutveckla sin kompetens och engagemang. Verktygen utgörs bland annat av processbeskrivningar för arbetsmiljöarbete, rekrytering, medarbetarsamtal och lönerrevision. Här finns också utbildningsmaterial vad gäller kundbemötande och försäljning.

Utifrån ökningen i antal stöldar, rån och inbrott mot apotek har Apoteksgruppen genomfört åtgärder för att reducera risken för återkommande incidenter samt för att minska den psykiska ohälsa som drabbar våra medarbetare. Vi arbetar systematiskt med att utbilda och informera kring risk och säkerhet. Vid rån erbjuds hjälp med akut stöd och krishantering från olika parter.

Akademien bygger för framtiden

Akademien är Apoteksgruppens plattform för kompetensutveckling. Här kommer alla Apoteksgruppens utbildningar att finnas. De fyller ett stort behov, inte minst för apotekens chefer.

Sedan omregleringen av apoteksbranschen har Apoteksgruppen arbetat målmedvetet för att utveckla sin unikit. Bland annat har alla medarbetare fått samlas kring gemensamma värderingar och mål. Under samlingsnamnet Akademien erbjuds kompetensutveckling. Samtidigt är det ett viktigt forum för medarbetare att mötas och dela erfarenheter.

– För att vara en attraktiv arbetsgivare behöver vi ständigt utvecklas. Fortbildning är en viktig del i vårt identitetsskapande, säger Lena Karlsson som är HR-chef på Apoteksgruppen.

Akademien erbjuder både lärarledda utbildningar och kurser som chefer och medarbetare kan genomföra på egen hand. Här kan man få lära sig mer om till exempel ledarskap, kundbemötande, varuhanteringssystem och ägarfrågor. Under hösten 2016 startade Apoteksgruppen en utbildning för apotekschefer. Varje program kan ha upp till 15 deltagare och efterfrågan har varit stor från starten.

– Programmet fyller ett stort behov. Som apotekschef har du inget naturligt nätverk eftersom många av våra apotek är ensamma på orten. Det kan lätt bli isolerat och därför är det viktigt med möjlighet till kunskapsutbyte, kommenterar Lena Karlsson.

Utbildningen pågår under ett år, med fysiska träffar vid sex tillfällen. Tanken är att man ska få möjlighet att omsätta sina kunskaper i praktiken mellan de olika utbildningstillfällena. Målet är att alla chefer inom Apoteksgruppen ska ha genomfört utbildningen före 2018.

– Ytterst är syftet att öka försäljningen och få fler nöjda kunder. Därför har vi upprättat nyckeltal för att utvärdera effekterna av den nya satsningen på utbildning av apotekschefer, säger Lena Karlsson.

Chefsutbildningen tar också fasta på det som utmärker Apoteksgruppen, såsom miljöprofilen och det sociala engagemanget.



Års- och hållbarhets- redovisning för Apoteksgruppen i Sverige Holding AB

Förvaltningsberättelse	26
Finansiella rapporter	32
Flerårsöversikt	40
Noter	41
Vinstdisposition	51
Revisionsberättelse	52
Bolagsstyrningsrapport	55
Styrelse	59
Ledning	60
GRI-index	62
Bestyrkanderapport – Hållbarhetsredovisning	64

Förvaltningsberättelse

Styrelsen och verkställande direktören för Apoteksgruppen i Sverige Holding AB, org nr 556481-5966, får härmed avge årsredovisning och koncernredovisning för räkenskapsåret 1 januari–31 december 2016.

UPPDRAG

Apoteksgruppens uppdrag är att möjliggöra småföretagande på apoteksmarknaden genom att erbjuda administrativa tjänster till de anslutna medlemmarna genom en serviceorganisation som stödjer apoteksägarnas drift av apoteken.

I samband med omregleringen av apoteksmarknaden under 2009 beslutades att Apoteket Omstrukturering AB, numera Apoteksgruppen i Sverige Holding AB, skulle få ansvar för att inrätta en småföretagarlösning. För detta ändamål överfördes 150 apotek från Apoteket AB till Apoteksgruppen i Sverige AB. Försäljningsprocessen av apoteken inleddes under 2009 och Apoteksgruppen överlät det första apoteket till nya ägare den 4 juni 2010. Per den sista december 2016 var försäljningsprocessen av de 150 apoteken slutförd.

Apoteksgruppen har byggt upp en kedja med 177 apotek och tre filialer per den 31 december 2016. Den centrala organisationen har byggts upp för att ge medlemmarna stöd med inköp, sortiment, marknadsföring, IT-system, försäljning, kvalitet, ekonomi och personalfrågor.

ÄGANDET AV APOTEKSGRUPPEN

Apoteksgruppen i Sverige Holding AB ägs av svenska staten. Bolaget äger Apoteksgruppen i Sverige AB, som är serviceorganisationen för de 177 apoteken som är anslutna till Apoteksgruppen. Apoteksgruppen i Sverige Holding AB äger också Apoteksgruppen i Sverige Förvaltning AB. Bolaget bildades i syfte att genom förlagstån delfinansiera förvärv av enskilda apotek från Apoteksgruppen. Apoteksgruppen i Sverige Förvaltning AB äger även 1 procent i respektive försålt apoteksbolag.

APOTEKSMARKNADEN

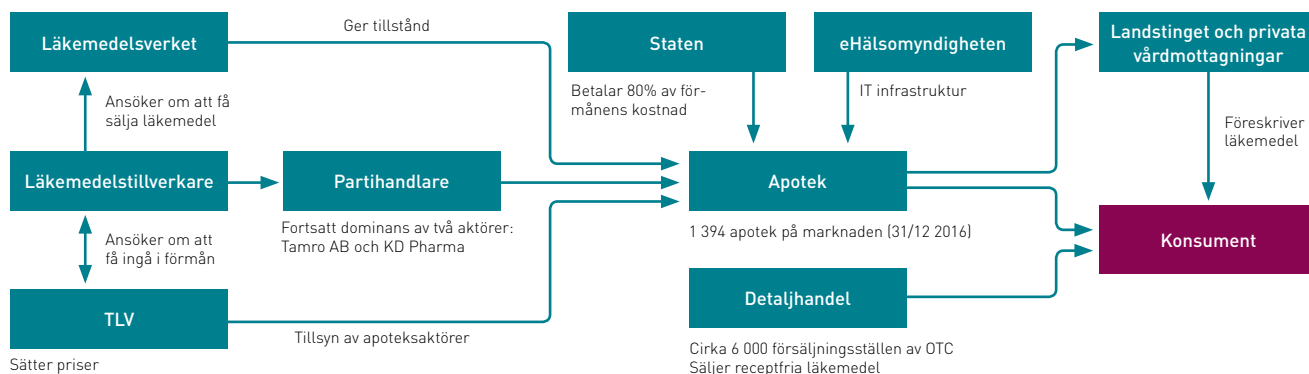
Marknadsförutsättningar

2016 omsatte apoteksbranschen 40,1 (38,1) miljarder kronor. De receptförskrivna läkemedlen utgör 75 (75) procent av apotekens omsättning. Omsättningen i detta sortiment har under året ökat med cirka 5 procent.

Handelsvaror och receptfria läkemedel utgör 15 (15) respektive 10 (10) procent av omsättningen. Inom handelsvaror sker den största tillväxten, framförallt på nyetablerade apotek men även via e-handel.

APOTEKSMARKNADEN – STATENS OCH MYNDIGHETERNAS ROLL

(UTDRAG UR RAPPORT FRÅN KPMG, AVICENNA)



Lagen reglerar genom Läkemedelsverket de krav som ställs för att bli tilldelad ett apotekstillstånd. Tandvård- och läkemedelsförmånsverket (TLV) fastställer handelsmarginaler och styr därigenom apotekens prissättning på föreskrivna läkemedel och förbrukningsartiklar som ingår i högkostnadsskyddet. TLV kontrollerar även att det billigaste läkemedlet erbjuds kunderna.

Apoteksmarknaden är, till skillnad från övrig detaljhandel, reglerad vad gäller prissättning, marginaler, läkemedel, tillgänglighet, partihandel, generikautbyte, kredittider, lokaltutformning samt kompetenskrav på personal och IT-system. Detta innebär bland annat begränsade möjligheter att kompensera minskade volymer genom att höja marginalen eller genom att skära ned på personalkostnader eller IT-kostnader.

Antal apotek och marknadsandel

I slutet av året uppgick antalet apotek i Sverige till 1 394 (1 358), vilket är en ökning med drygt 450 apotek (50 procent) sedan omregleringen genomfördes. Etableringstakten har varit betydligt snabbare än förväntat. Under 2016 ligger nyetableringarna i linje med 2015 och etableringstakten har stabiliserats på en lägre nivå jämfört med de första åren efter omregleringen.

Det finns fem stora och mellanstora apoteksaktörer på den svenska marknaden. Drygt ett 40-tal apotek är helt fristående.

Per 31 december 2016 var Apoteksgruppen mätt i omsättning den fjärde största aktören på den svenska apoteksmarknaden, med en marknadsandel på nio procent. Apotek inom Apoteksgruppen ägs av lokala entreprenörer vilket gör vår position unik på en marknad som präglas av integrerade kedjor.

Apoteken har ökat sin service och tillgänglighet

Ett av målen med omregleringen var att öka servicen till kunderna genom en bättre tillgänglighet, både i antal apotek och längre öppettider. Nya apotek har öppnat över hela landet, även där det aldrig tidigare funnits apotek. Apotekstätheten har sedan 2009 gått från 10 000 invånare per apotek till cirka 7 200 invånare per apotek. Snittet i Europa ligger på 4 000. Slutligen har öppethållandet gått från i genomsnitt 42 till 54 timmar per vecka och apotek.

Läs mer om marknaden på [sid 6–8](#).

FÖRSÄLJNINGEN AV APOTEK

För varje apotek som säljs av Apoteksgruppen i Sverige AB fastställs ett referenspris, det vill säga marknadspris, baserat på faktorer som apotekets storlek, lönsamhet, läge och risk samt inredningskvalitet. Referenspriset utgör ett lägsta försäljningspris samt underlag för den beläning som banker och Apoteksgruppen erbjuder köparna.

De apotek som är till salu presenteras på Apoteksgruppens webbplats under rubriken "Eget apotek". Den detaljerade informationen om dessa apotek är samlad i en databas som är tillgänglig för potentiella köpare som anmält intresse och genomgått en prövning av kreditvärdighet i enlighet med Läkemedelsverkets krav. Köpare har även möjlighet att skicka in frågor om det apotek som de är intresserade av att förvärva, för att få bästa möjliga beslutsunderlag.

Om det inkommer flera bud på ett apotek startar en öppen budgivning bland intressenterna där apoteket säljs till högstbjudande. Bolagets kredit- och medlemskommitté tar beslut om godkännande av medlemskap och eventuell finansiering via Apoteksgruppen i Sverige Förvaltning AB. Dessa beslut bekräftas därefter av bolagets styrelse. Köparen träffar också personalen på det apotek som de är intresserade av att förvärva. När Läkemedelsverket har givit sitt tillstånd tillträder den nya ägaren och ingår då avtal med Apoteksgruppen. Avtalen reglerar medlemskapet samt de tjänster som finns tillgängliga och har som mål att ge apoteksägaren bästa möjliga förutsättningar att driva sin verksamhet.

FÖR EGENFÖRETAGARE

Genom att samlas i en och samma medlemsorganisation bildar apoteken i Apoteksgruppen en stark aktör på apoteksmarknaden. Bland ägarna finns både farmaceuter och entreprenörer från andra branscher.

Apoteksgruppen ska möjliggöra egenföretagande inom apoteksbranschen för mindre aktörer och tillämpar därför en begränsning som innebär att en köpare får högst förvärva apotek med en sammanlagd årsomsättning på upp till 100 miljoner kronor. För att denna begränsning ska finnas kvar framledes kommer den som vill sälja sitt apotek endast att kunna sälja det till någon som uppfyller dessa omsättningskrav och som är godkänd som medlem av Apoteksgruppen. Det finns också möjlighet att ansluta nya apotek samtidigt som Apoteksgruppen ger stöd till medlemmar som vill etablera nya apotek.

ANSVARSFULLT FÖRETAGANDE FÖR HÅLLBAR UTVECKLING

Apoteksgruppens insatser inom hållbarhet fokuseras till framförallt tre områden; servicegrad, bättre läkemedelsanvändning samt miljöanpassade produkter. Arbetet präglas av visionen att vara den lokala hälsopartnern. Apoteksgruppens service kännetecknas av hög tillgänglighet, god kvalitet, prisvärda produkter, hög kompetens och rådgivning. Kunder kan också ta del av andra tjänster som förbokning, vaccinering, hemleverans och abonnemang av läkemedel.

Apoteksgruppen främjar säker läkemedelsanvändning genom att erbjuda en tillgänglig receptexpedition och kvalificerad rådgivning. Elektroniskt expertstöd (EES) som tillhandahålls av eHälsomyndigheten är ett viktigt verktyg i detta arbete.

I utvecklingen av egna varumärken och övriga sortimentet är miljöhänsyn viktigt, varför Apoteksgruppen satsar på att egna produkter ska uppfylla kraven för Svanenmärkning. De parfymfria produkterna ska också uppfylla kravet för märkningen "Rekommenderas av Astma- och Allergiförbundet". Apoteken tar emot läkemedelsavfall från allmänheten och erbjuder hantering av läkemedelsavfall för näringsidkare.

Apoteksgruppens miljöpolicy innebär ett åtagande att ständigt förbättra miljöarbetet genom att minimera den egna miljöbelastningen, ställa krav på leverantörer att minska miljöpåverkan samt att uppfylla gällande miljölagstiftning.

LEDNINGSSYSTEM

Apoteksgruppen i Sverige Holding ABs styrelse har antagit policyer för medlems-, kredit- och finansfrågor, kvalitet, miljö, etik, jämställdhet och mångfald, personal, kommunikation och IT. Utöver policyer finns i ledningssystemet riktlinjer och rutiner som ska vägleda och säkerställa att apoteken följer rådande regleringar och erbjuder produkter och service av hög kvalitet.

REGLERING OCH EGENKONTROLL

Policyer, riktlinjer och rutiner utgör tillsammans Apoteksgruppens ledningssystem och egenkontrollprogram. Rutinerna baseras på nationella regelverk och internationellt vedertagen Good Pharmacy Practice (GPP).

Ett öppenvårdsapotek ska enligt lag ha tillstånd från Läkemedelsverket. Apoteksverksamheten regleras av olika författningar och regleringar, vilka omfattar bland annat Lagen om handel med läkemedel m.m., läkemedelsförmånen, handelsmarginal, prissättning av utbytbara läkemedel och Livsmedelslagen.

Utifrån Lagen om handel med läkemedel ska den som har tillstånd att bedriva detaljhandel med läkemedel till konsument utöva särskild kontroll (egenkontroll) över detaljhandeln och hanteringen i övrigt och se till att det finns ett för verksamheten lämpligt egenkontrollprogram.

Som en del av Apoteksgruppens egenkontroll genomförs apoteken egeninspektion minst en gång per år. Vid egeninspektionen kontrolleras och dokumenteras att verksamheten efterlever de krav som gäller för apoteksverksamhet. Apoteksgruppens egenkontrollprogram är ett komplement till den tillsyn som bedrivs av Läkemedelsverket, IVO (Inspektionen för Vård och Omsorg), TLV och Livsmedelsverket.

SYSTEMSTÖD LÄKEMEDEL

Elektroniskt expertstöd (EES) som är ett stöd för farmaceuterna i samband med receptexpedition på apoteket. EES syftar till att främja en bättre läkemedelsanvändning, förebygga läkemedels-relaterade problem och öka patientsäkerheten genom att kontrollera hur förskrivna läkemedel samverkar, upptäcka olämpliga doser eller läkemedel som inte bör tas tillsammans. EES är en tjänst som erbjuds av eHälsomyndigheten (se nedan).

Apoteksgruppen har installerat Easit som är ett datorbaserat system för registrering och uppföljning av avvikelser och incidenter relaterade till receptexpeditioner. Systemet styr att hanteringen sker i enlighet med gällande regelverk.

eHÄLSOMYNDIGHETEN

Det finns flera omfattande databaser, register och annan IT-infrastruktur som samtliga öppenvårdsapotek måste ha tillgång till för att kunna bedriva sin verksamhet. eHälsomyndigheten ansluter godkända öppenvårdsapotek till dessa infrastrukturtjänster och ombesörjer också landstingens betalning av det så kallade högkostnadsskyddet för apotekskunder till apoteken.

Apoteken finansierar eHälsomyndigheten genom att erlagga för närvarande 2,10 kronor per receptorderrad i avgift.

MEDARBETARE

Serviceorganisationen har 58 (58) medarbetare varav 40 kvinnor och 18 män, som stöttar Apoteksgruppens egenföretagare. Totalt har hela kedjan inklusive serviceorganisationen cirka 750 medarbetare (genomsnitt under 2016) och apoteken ägs av totalt cirka 180 apoteksägare. När det gäller medarbetare är det serviceorganisationens fokus att tillhandahålla ramverk, riktlinjer och verktyg för att stödja entreprenörerna i rollen som arbetsgivare och ledare. Dessutom leder och koordinerar serviceorganisationen marknadsföringen av Apoteksgruppen som potentiell arbetsgivare.

Jämställdhet och mångfald

Vi eftersträvar att alla medarbetare ska behandlas likvärdigt och respektfullt. I vår policy för jämställdhet och mångfald ingår att diskriminering på grund av kön, könsöverskridande identitet eller uttryck, etnisk tillhörighet, religion eller annan trosuppfattning, funktionsnedsättning, sexuell läggning eller ålder inte får förekomma. Vi arbetar med individuell lönesättning samtidigt som lönediskriminering på grund av till exempel kön eller ålder inte får förekomma. En analys genomförs vart tredje år för att upptäcka eventuella avvikelser från dessa principer.

Kontinuerlig kompetensutveckling

Apoteksgruppen värnar om möjligheten till kontinuerlig kompetensutveckling. Med de stora förändringar som har präglat branschen har detta blivit en del av apoteksmedarbetarnas vardag.

Serviceorganisationens medarbetare kompetensutvecklas utifrån individuella behov och de krav som gäller i befintliga och framtida roller. Utbildningsbehov- och aktiviteter fastställs i samband med medarbetarsamtal.

Serviceorganisationen förhandlar utbildningsavtal inom områdena farmaci och egenvård. Inom dessa områden samarbetar Apoteksgruppen med Läkemedelsakademin och företaget Edudoc.

Under 2016 har vi genomfört temadagar för läkemedelsansvariga och egenvårdsansvariga. Vi har också startat Apoteksgruppen Akademi som är samlingsnamnet för alla våra utbildningar. Där har vi bland annat startat upp ett utbildningsprogram för våra apotekschefer.

Apotekspraktik

För att kunna ge den bästa servicen till våra apotek genomför alla nyanställda medarbetare på serviceorganisationen en tredagars praktik på ett apotek.

Hälsa i främsta rummet

Apoteksgruppens vision, din lokala hälsopartner, ska även genomsyra vår relation till medarbetarna. För att stimulera till en hälsosam livsstil erbjuder serviceorganisationen medarbetarna ett friskvårdsbidrag. 76 procent av medarbetarna, utnyttjar detta bidrag. Sjukfrånvaron i serviceorganisationen uppgick till 1,7 procent. Inga arbetsskador inträffade under året.

Organisationsutveckling

För att möta framtidens krav samt stödja arbetet med att öka varumärkeskännetecken har Serviceorganisationen anpassat och utvecklat organisationen för att kunna möta dessa nya krav.

Dialog med medarbetarna

Samtliga apoteksbolag anslutna till Apoteksgruppen samt serviceorganisationen omfattas av kollektivavtal. Inom serviceorganisationen finns en skyddskommitté som har till syfte att tillsammans med medarbetarna kontinuerligt förbättra arbetsmiljön.

LEVERANTÖRER

En viktig del i arbetet för en hållbar utveckling är att säkerställa goda förhållanden hos samarbetspartners. Apoteksgruppen begär därför att leverantörer ska ha kvalitetssystem som också inkluderar beskrivning av kontroll av underleverantörer. Läs mer på [sid 18](#).

MILJÖ

De mest miljöpåverkande delarna i värdekedjan är utsläpp av miljöbelastande ämnen från produktion och konsumtion av läkemedel samt utsläpp av växthusgaser från transporter och resor.

Apoteken erbjuder en tjänst avseende omhändertagande av läkemedelsavfall från näringsidkare och kommuner, samt tar emot läkemedel för destruktion från allmänheten. Under året har Apoteksgruppen fortsatt satsningen på egna märkesvaror som uppfyller kraven på Svanenmärkning.

Även Apoteksgruppens servicebolag strävar efter att minska miljöbelastningen från den egna verksamheten. Företagets miljöpolicy anger riktningen för insatserna. Serviceorganisationen finns i moderna lokaler med goda förutsättningar för ökad resurseffektivitet och minskad miljöpåverkan. Under året har vi tecknat ett så kallat grönt hyresavtal med hyresvärden. Gröna hyresavtal specificerar vad fastighetsägaren och hyresgästen gemensamt kan göra för att minska lokalens miljöpåverkan. Vi har också genomfört klimatberäkning för serviceorganisationens kontor.

Servicebolaget sparar energi och andra resurser genom att i möjligaste mån använda energisnåla produkter och lösningar. Gradvis övergång till digitala kundutskick och användning av elektronisk arkivering bidrar också. Vidare har Apoteksgruppen avtal med ett Svanenmärkt tryckeri för tryck och distribution av merparten av gruppens marknadsföringsmaterial.

Slutligen har Apoteksgruppen riktlinjer för möten och resor, där miljöbilar och kollektiva transportmedel rekommenderas för tjänsteresor. I den mån det är möjligt ersätts resor med telefonkonferenser för att spara tid och reducera miljöpåverkan.

APOTEKSGRUPPEN I SVERIGE FÖRVALTNING AB

Apoteksgruppen i Sverige Förvaltning förvaltar koncernens utlåning till de enskilda apoteksköparna. En av styrelsen utsedd Kredit- och Medlemskommitté beslutar om medlemsfrågor, kreditgivning samt medlemsansökningar och anslutningar av nya apotek. Regelverket för detta är av styrelsen fastställt i en kredit- och medlemspolicy samt en kredit- och medlemsinstruktion.

Den totala utlåningen uppgick per den 31 december 2016 till 20,4 (39,2) miljoner kronor. Under 2016 har amorteringar gjorts med 18,8 (45,4) miljoner kronor. Inga nedskrivning har skett 2016 (0,0 miljoner kronor). Utlåningen i varje enskilt fall uppgår maximalt till 40 procent av det av Apoteksgruppen fastställda referenspriset och ligger förmånsmsätt direkt efter eventuella banklån. Lånet ska vara slutamorterat maximalt fem år efter att det ursprungliga banklånet slutamorterats. Detta sker normalt efter fem år. Apoteksgruppen Förvaltning tillämpar marknadsmässig räntesättning som utgår från bas 90 dagar Stibor.

EKONOMISKA RESULTATINDIKATORER

Koncernen (miljoner kronor)	2016	2015
Komponent		
Direkt tillskapat ekonomiskt värde		
a) Intäkter	272,2	259,9
Fördelat ekonomiskt värde		
b) Rörelsekostnader (inkl avskrivningar)	-205,1	-212,8
c) Lön och ersättning till anställda (inkl styrelsearvode)	-65,3	-59,5
d) Betalningar till finansörer	-0,1	-0,1
e) Betalningar till offentliga sektorn (inkl uppskjuten skatt)	-1,1	2,9
f) Investeringar i samhället	-0,9	-1,3
Behållet ekonomiskt värde	-0,3	-10,9

FINANSIELLA UPPLYSNINGAR

- Nettoomsättningen ökade med 5,7 (1,0) procent, från 255,0 miljoner kronor till 269,6 miljoner kronor.
- Rörelseresultatet uppgick till -1,7 (-18,6) miljoner kronor.
- Resultatet efter skatt uppgick till -0,3 (-10,9) miljoner kronor.
- Räntabilitet på eget kapital uppgick till -0,1 (-2,8) procent.
- Kassaflödet uppgick till 32,2 (28,7) miljoner kronor.

RÖRELSERESULTAT

Rörelseresultatet för 2016 uppgick till -1,7 (-18,6) miljoner kronor. Personalkostnaderna uppgick till 65,3 (59,5) miljoner kronor. Övriga externa kostnader uppgick till 154,0 (172,8) miljoner kronor. Av- och nedskrivningar uppgick till 22,3 (11,9) miljoner kronor.

KASSAFLÖDE

Koncernens kassaflöde uppgick till 32,2 (28,7) miljoner kronor. Kassaflöde från den löpande verksamheten uppgick till 22,9 (-6,2) miljoner kronor och förklaras huvudsakligen av årets resultat samt återbetalning av förlagslån. Kassaflödet från investeringsverksamheten uppgick till 9,4 (35,4) miljoner kronor. Investeringar i materiella anläggningstillgångar uppgick till 1,9 (0,6) miljoner kronor och utgjordes huvudsakligen av investeringar i nyetablerade apotek. Investeringar i immateriella tillgångar uppgick till 7,4 (13,3) och bestod främst i nytt beslutsstödsystem samt hyreskontrakt. Kassaflödet från finansieringsverksamheten uppgick till -0,2 (-0,4) miljoner kronor. Likvida medel uppgick den 31 december 2016 till 358,1 (325,9) miljoner kronor.

FINANSIELL STÄLLNING

Eget kapital uppgick den 31 december 2016 till 385,2 (385,5) miljoner kronor. Soliditeten uppgick till 84,4 (83,0) procent. Räntabiliteten på eget kapital uppgick till -0,1 (-2,8) procent. Finansnettot uppgick till 2,5 (4,8) miljoner kronor. Lägre ränta samt minskade förlagslån har inneburit minskade ränteintäkter under året. Ingen räntebärande nettoskuld fanns vid årsskiftet.

FINANSIELLA UPPLYSNINGAR FÖR MODERBOLAGET

- Rörelseresultatet uppgick till -3,6 (-6,5) miljoner kronor.
- Årets resultat uppgick till 27,6 (-0,5) miljoner kronor.
- Kassaflödet uppgick till 33,8 (26,8) miljoner kronor.

Intäkterna uppgick till 2,4 (2,0) miljoner kronor och utgörs av fakturerade tjänster till Apoteksgruppen i Sverige AB. Rörelsens kostnader uppgick till 6,0 (8,5) miljoner kronor, varav 2,4 miljoner kronor huvudsakligen utgjorde kostnader för strategiarbete, årsredovisning, styrelse, juridisk konsultation avseende avtalsförhandlingar och bolagisering samt kostnader kopplat till försäljningsprocessen av apotek. Resterande 3,6 miljoner kronor är i huvudsak personal- och

administrativa kostnader, varav 2,4 miljoner kronor har vidarefakturerats till dotterbolag.

VÄSENTLIGA RISKER OCH OSÄKERHETSFAKTORER

Koncernen arbetar med ett antal grundläggande principer för hantering av risker i olika delar av verksamheten. En Kredit-, Medlems- och Finanspolicy har fastslagits av styrelsen och beslutskommitté för medlems- och kreditärenden är inrättad. Mandat och ansvarsfördelning regleras och hanteras genom en arbetsordning för styrelsen och en instruktion för vd.

Affärsmässiga risker

Sedan omregleringen har antalet apotek i Sverige ökat med 50 procent vilket har lett till ökad konkurrens. Samtidigt blev det tillåtet att sälja ett urval av receptfria läkemedel i service- och dagligvaruhandeln, vilket har ökat konkurrensen ytterligare.

Eftersom den serviceavgift som de anslutna apoteken erlägger till Apoteksgruppen i Sverige AB är relaterad till apotekens omsättning finns en potentiell risk att intäkterna för detta bolag minskar över tiden.

Apoteksbranschen styrs idag av en mängd lagar och regleringar där politiska beslut och myndigheters agerande kan få stora konsekvenser för apoteken. Under 2013 gjordes exempelvis en överenskommelse mellan regeringen och LIF (branschorganisation för de forskande läkemedelsbolagen) som innebär en sänkning av läkemedelspriser under åren 2014–2017 med upptill 800 miljoner kronor. Detta har haft en negativ effekt på apotekens handelsmarginal framförallt för att det inneburit minskade möjligheter till parallellimport.

Bolaget bevakar löpande den utvecklingen för varje enskilt apotek inom kedjan med finansiella nyckeltal och indikatorer för att på så sätt fånga upp och hantera eventuella risker.

Operativa risker

De operativa riskerna utgörs framförallt av risker som är hänförliga till läkemedelshantering, samt den komplexa IT-struktur som finns inom bolaget. En operativ risk är även rån av apotek. Ytterligare en operativ risk är att ett apotek kan tvingas hålla stängt om någon farmaceut inte finns på plats. Genom den kraftiga ökningen av antal apotek är tillgången till utbildad personal en kritisk faktor.

Finansiella risker

Vid försäljningar av apotek har Apoteksgruppen i Sverige Förvaltning AB lån till de enskilda småföretagarna för del av försäljningssumman. Räntesättning som tillämpas är marknadsmässig och har som bas 90 dagar Stibor. Vid förändringar av Stibor 90 dagar blir konsekvensen minskade eller ökade ränteintäkter för bolaget. Lånen

ligger förmånsmässigt direkt efter eventuella banklån och kan innebära risk för framtida kreditförlust. Se ► sid 29 för ytterligare information om Apoteksgruppen i Sverige Förvaltning AB. Koncernens verksamhet är i begränsad omfattning utsatt för valutarisker.

STYRELSEN

Vid årsstämman den 29 april 2016 omvaldes till ordinarie styrelseledamöter Birgitta Ågren Böhlin (ordförande), Peder Larsson, Annema Paus, Satish Sen, Richard Reinius och Gunilla Rittgård.

STYRELSENS ERSÄTTNING

I enlighet med beslut av årsstämman den 29 april 2016 utgår ett fast arvode på 250 000 kronor per år till styrelsens ordförande. Till övriga stämموvalda styrelseledamöter utgår ett fast arvode om 130 000 kronor per år med undantag för anställda i Regeringskansliet samt arbetstagarrepresentanter, som ej erhåller arvode.

RIKTLINJER GÄLLANDE ERSÄTTNING TILL LEDANDE BEFATTNINGSHAVARE

Bolaget följer de av regeringen fastställda reglerna för ersättning till ledande befattningshavare och anställda. Styrelsen beslutar om anställning av och anställningsvillkor för den verkställande direktören. Ersättning och förmåner till andra ledande befattningshavare beslutas av verkställande direktören och informeras om i styrelsen.

Styrelsen ska på årsstämman presentera hur statens riktlinjer har följts under räkenskapsåret samt presentera förslag till principer för ersättning och andra anställningsvillkor avseende nästkommande räkenskapsår för godkännande av stämman.

Några utestående aktie- eller aktiekursrelaterade incitamentsprogram för styrelsen eller koncernledningen förekommer inte.

Lön och ersättningar till vd och andra ledande befattningshavare framgår av not 8.

FÖRSLAG TILL RIKTLINJER ATT GÄLLA FÖR TIDEN FRÅN NÄSTA ÅRSSTÄMMA

Styrelsen föreslår att bolaget tillämpar de riktlinjer för anställningsvillkor för ledande befattningshavare i företag med statligt ägande som är beslutade av regeringen. Riktlinjerna utgör en del av statens ägarpolicy. För ytterligare information om statens ägarpolicy se regeringens webbplats www.regeringen.se.

VÄSENTLIGA HÄNDELSE EFTER BALANSDAGEN

Väsentliga händelser efter balansdagen saknas.

VINSTDISPOSITION

För förslag till vinstdisposition se ► sid 51.

Koncernens rapport över totalresultat

Mkr	Not	2016	2015
Nettoomsättning	5	117,9	110,7
Övriga rörelseintäkter	5	151,7	144,3
Summa intäkter		269,6	255,0
Varuinköp		-29,7	-29,4
Övriga externa kostnader	6, 7	-154,0	-172,8
Personalkostnader	8, 19	-65,3	-59,5
Avskrivningar och nedskrivningar	11, 12	-22,3	-11,9
Summa rörelsekostnader		-271,3	-273,6
Rörelseresultat		-1,7	-18,6
Finansiella intäkter	18	2,6	4,9
Finansiella kostnader	18	-0,1	-0,1
Resultat före skatt		0,8	-13,8
Skatt	9, 10	-1,1	2,9
Årets resultat		-0,3	-10,9
Övrigt totalresultat		-	-
Årets totalresultat		-0,3	-10,9
Årets resultat hänförligt till:			
Moderföretagets aktieägare		-0,3	-10,9
Årets totalresultat hänförligt till:			
Moderföretagets aktieägare		-0,3	-10,9

Koncernens rapport över finansiell ställning

Mkr	Not	2016	2015
TILLGÅNGAR			
Anläggningstillgångar			
Immateriella anläggningstillgångar	11	16,0	26,1
Materiella anläggningstillgångar	12	6,3	10,1
Summa		22,3	36,2
<i>Finansiella anläggningstillgångar</i>			
Uppskjuten skattefordran	10	0,0	6,0
Långfristiga fordringar	18	21,7	40,4
Summa finansiella anläggningstillgångar		21,7	46,4
Summa anläggningstillgångar		44,0	82,6
Omsättningstillgångar			
Varulager	13	4,2	2,1
Kundfordringar	18	33,4	34,1
Övriga fordringar	14, 18	10,4	10,9
Skattefordringar	9	0,0	2,7
Förutbetalda kostnader och upplupna intäkter	15	6,3	6,3
Likvida medel	18	358,1	325,9
Summa omsättningstillgångar		412,4	382,0
SUMMA TILLGÅNGAR		456,4	464,6
EGET KAPITAL			
Aktiekapital		5,0	0,1
Övrigt tillskjutet kapital		174,9	174,9
Balanserad vinst		205,6	221,4
Årets totalresultat		-0,3	-10,9
Summa eget kapital		385,2	385,5
SKULDER			
Långfristiga skulder			
Långfristiga skulder		0,0	0,2
Uppskjuten skatteskuld	10	13,0	23,5
Summa långfristiga skulder		13,0	23,7
Kortfristiga skulder			
Leverantörsskulder		28,4	34,8
Skatteskulder		1,0	-
Övriga skulder	18	20,4	13,4
Upplupna kostnader och förutbetalda intäkter	16	8,4	7,2
Summa kortfristiga skulder		58,2	55,4
Summa skulder		71,2	79,1
SUMMA EGET KAPITAL OCH SKULDER		456,4	464,6

Koncernens rapport över kassaflöden

Mkr	Not	2016	2015
Den löpande verksamheten			
Resultat före skatt		0,8	-13,8
<i>Justering för poster som inte ingår i kassaflödet</i>			
Avskrivningar och nedskrivningar		22,3	11,9
Uppskjuten skatt		-4,5	0,0
Realisationsresultat		0,0	-0,1
Betald skatt		2,5	0,1
Kassaflöde från den löpande verksamheten före förändring av rörelsekapital		21,1	-1,8
Kassaflöde från förändringar i rörelsekapital			
Förändringar av varulager		-2,1	0,0
Förändringar av fordringar		1,2	2,0
Förändringar av skulder		2,7	-6,4
Kassaflöde från den löpande verksamheten		22,9	-6,2
Investeringsverksamheten	11, 12		
Investeringar i immateriella tillgångar		-7,4	-13,3
Investeringar i materiella anläggningstillgångar		-1,9	-0,6
Avyttring verksamhet		0,0	2,5
Förvärv av dotterbolag		0,0	1,6
Förändring långfristiga värdepapper		18,8	45,1
Kassaflöde från investeringsverksamheten		9,4	35,4
Finansieringsverksamheten			
Minskning av finansiella skulder		-0,2	-0,4
Kassaflöde från finansieringsverksamheten		-0,2	-0,4
Årets kassaflöde		32,2	28,7
Likvida medel vid årets början		325,9	297,2
Likvida medel vid årets slut		358,1	325,9

Kassaflöde från inbetalningar avseende räntor uppgår till 1,7 (3,3) miljoner kronor.
Kassaflöde från utbetalningar avseende räntor uppgår till 0,1 (0,0) miljoner kronor.
Likvida medel består av banktillgodohavanden.

Koncernens rapport över förändringar i eget kapital

Eget kapital är i sin helhet hänförligt till moderbolagets aktieägare

Mkr	Aktiekapital	Övrigt tillskjutet kapital	Balanserad vinst inklusive årets totalresultat	Summa eget kapital
Ingående eget kapital per 1 januari 2015	0,1	174,9	221,2	396,2
Effekt vid förvärv av dotterbolag			0,2	0,2
Årets totalresultat			-10,9	-10,9
Utgående eget kapital per 31 december 2015	0,1	174,9	210,5	385,5
Ingående eget kapital per 1 januari 2016	0,1	174,9	210,5	385,5
Fondemission	4,9		-4,9	0,0
Årets totalresultat			-0,3	-0,3
Utgående eget kapital per 31 december 2016	5,0	174,9	205,3	385,2

Koncernens förvaltade kapital utgörs av eget kapital. Det finns inga andra externa kapitalkrav än vad som följer av aktiebolagslagen.

Moderbolagets resultaträkning

Mkr	Not	2016	2015
Intäkter ¹⁾	5, 21	2,4	2,0
Summa intäkter		2,4	2,0
Övriga externa kostnader	6, 7	-2,4	-3,0
Personalkostnader	8, 19	-3,6	-5,5
Summa rörelsekostnader		-6,0	-8,5
Rörelseresultat		-3,6	-6,5
Finansiella intäkter	18, 21	0,2	0,4
Finansiella kostnader	18, 21	0,0	0,0
Resultat efter finansiella poster		-3,4	-6,1
Förändring periodiseringsfond	17	38,9	-
Koncernbidrag	22	-	5,6
Resultat före skatt		35,5	-0,5
Skatt	9	-7,9	0,0
Årets resultat		27,6	-0,5

¹⁾ Intäkterna utgörs av fakturerade tjänster till Apoteksgruppen i Sverige AB.

Moderbolagets balansräkning

Mkr	Not	2016	2015
TILLGÅNGAR			
Finansiella anläggningstillgångar			
Andelar i koncernföretag	23	439,5	439,5
Uppskjuten skattefordran	10	0,0	6,0
Summa finansiella anläggningstillgångar		439,5	445,5
Omsättningstillgångar			
Fordran koncernbolag		0,0	5,8
Övriga fordringar	14	0,3	0,0
Skattefordran		0,0	0,2
Förutbetalda kostnader och upplupna intäkter	15	0,1	-
Likvida medel		357,4	323,7
Summa omsättningstillgångar		357,8	329,7
SUMMA TILLGÅNGAR		797,3	775,2
EGET KAPITAL			
Bundet eget kapital			
Aktiekapital (5 000 aktier med kvotvärde 1 000 kronor)		5,0	0,1
Summa bundet eget kapital		5,0	0,1
Fritt eget kapital			
Balanserade vinstmedel		305,0	310,3
Årets resultat		27,6	-0,5
Summa fritt eget kapital		332,6	309,8
Summa eget kapital		337,6	309,9
Obeskattade reserver			
Periodiseringsfond	17	30,4	69,3
Summa obeskattade reserver		30,4	69,3
SKULDER			
Kortfristiga skulder			
Leverantörsskulder		0,2	0,5
Skulder till koncernföretag		426,2	394,0
Skatteskulder		1,6	0,0
Övriga skulder		0,2	0,2
Upplupna kostnader och förutbetalda intäkter	16	1,1	1,3
Summa kortfristiga skulder		429,3	396,0
SUMMA EGET KAPITAL OCH SKULDER		797,3	775,2

Moderbolagets kassaflödesanalys

Mkr	2016	2015
Den löpande verksamheten		
Resultat före skatt	35,5	-0,5
<i>Justering för poster som inte ingår i kassaflödet</i>		
Förändring obeskattade reserver	-38,9	-
Betald skatt	-0,1	0,0
Kassaflöde från den löpande verksamheten före förändring av rörelsekapital	-3,5	-0,5
Kassaflöde från förändringar i rörelsekapital		
Förändringar av fordringar	-0,4	0,3
Förändringar av skulder	37,7	27,0
Kassaflöde från den löpande verksamheten	33,8	26,8
Investeringsverksamheten	0,0	-
Kassaflöde från investeringsverksamheten	0,0	0,0
Finansieringsverksamheten		
Utbetald utdelning	-	-
Kassaflöde från finansieringsverksamheten	-	-
Årets kassaflöde	33,8	26,8
Likvida medel vid årets början	323,6	296,8
Likvida medel vid årets slut	357,4	323,6

Förändringar i moderbolagets eget kapital

Mkr	Aktiekapital	Balanserad vinst inklusive årets resultat	Summa eget kapital
Ingående eget kapital per 1 januari 2015	0,1	310,3	310,4
Årets resultat		-0,5	-0,5
Utgående eget kapital per 31 december 2015	0,1	309,8	309,9
Ingående eget kapital per 1 januari 2016	0,1	309,8	309,9
Fondemission	4,9	-4,9	
Årets resultat		27,6	27,6
Utgående eget kapital per 31 december 2016	5,0	332,5	337,5

Koncernens förvaltade kapital utgörs av eget kapital. Det finns inga andra externa kapitalkrav än vad som följer av aktiebolagslagen.

Flerårsöversikt koncernen

Mkr	2016	2015	2014 ¹⁾	2013	2012
Kvarvarande verksamhet					
Omsättning	270	255	254	181	174
Periodens resultat	0	-11	-4	5	7
Avvecklad verksamhet					
Omsättning	-	-	-	177	492
Periodens resultat	-	-	-	2	30
Periodens totalresultat	0	-11	-4	7	36
Nyckeltal koncernen					
Balansomslut	456	465	474	495	519
Eget kapital	385	386	396	412	402
Soliditet, %	84,4	83,0	83,6	83,2	77,5
Räntabilitet eget kapital, %	-0,1	-2,8	-0,6	1,8	7,9
Föreslagen utdelning	-	-	-	4	-

¹⁾ Tidigare år har bolaget särredovisat kvarvarande verksamhet och avvecklad verksamhet. Från och med 2014 har bolaget ändrat sin bedömning då nästan samtliga apotek har sålts. För 2014 och framåt medför den ändrade bedömningen att intäkter och kostnader samt tillgångar och skulder hänförliga till apoteksdrift som tidigare redovisats som avvecklad verksamhet inte längre särredovisas i resultaträkning respektive balansräkning. Även beräkning av realisationsresultat för apoteksavyttringar är påverkad.

Definitioner

Soliditet

Eget kapital i procent av balansomslutningen.

Räntabilitet eget kapital

Resultat efter skatt i procent av genomsnittligt eget kapital för den senaste tolv månadersperioden.

Noter till de finansiella rapporterna

NOT 1 Allmän information

Apoteksgruppen i Sverige Holding AB (moderbolaget) och dess dotterbolag (sammanslaget koncernen) säljer läkemedel och egen-vårdsprodukter samt tjänster inom läkemedels- och hälsovårdsområdet, huvudsakligen via ett nätverk av apotek. Moderbolaget, som ägs till 100 procent av svenska staten, är ett registrerat aktiebolag med säte i Stockholm. Moderbolagets uppdrag har varit att leda och övervaka omstruktureringen av Apoteket AB under den av regeringen beslutade omregleringen av apoteksmarknaden.

I samband med årsstämman i april 2010 konstaterades att Apoteksgruppen i Sverige Holding AB (tidigare OAB) genomfört den huvudsakliga delen av sitt uppdrag, det vill säga, beslutat om vilka apotek som skulle avskiljas från Apoteket AB samt sålt och överlämnat dessa i lämpliga kluster. Det fortsatta uppdraget formulerades i ett reviderat ägardirektiv.

Dessa grundläggande uppgifterna har därefter varit att planera och genomföra transaktionsprocessen och bolagiseringsprocessen av de 150 apoteken till småföretagare och att samtidigt skapa serviceorganisationen som stödjer småföretagarnas drift av apoteken, utarbetar en gemensam värdegrund och som fungerar som mottagarorganisation avseende de apotek som bolagiseras. Apoteksgruppen strävar efter att även möjliggöra medlemsanslutning för andra småföretagare som äger apotek, men som inte förvärvat dessa från Apoteksgruppen.

Koncern- och årsredovisning för räkenskapsåret 2016 har den 29 mars 2017 godkänts av styrelsen för publicering och kommer att föreläggas årsstämman den 27 april 2017.

NOT 2 Redovisnings- och värderingsprinciper

Koncernens finansiella rapportering har upprättats i enlighet med årsredovisningslagen, RFR 1, Kompletterande redovisningsregler för koncerner och International Financial Reporting Standards (IFRS) såsom de har antagits av EU. Att upprätta rapporter i överensstämmelse med IFRS kräver användning av en del viktiga redovisningsmässiga antaganden och uppskattningar. Vidare krävs att ledningen gör vissa bedömningar vid tillämpningen av företagets 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 3.

ÄNDRADE REDOVISNINGSPRINCIPER FR O M 2016
FÖRANLEDDA AV NYA OCH ÄNDRADE IFRS

Nya och uppdaterade standards som är tillämpliga för räkenskapsår som påbörjas den 1 januari 2016 och senare

Koncernen har inte tillämpat några nya eller ändrade standarder som har påverkat koncernens resultat och finansiella ställning väsentligt.

Standarder, ändringar och tolkningar rörande befintliga standarder som ännu inte har trätt i kraft och inte tillämpas i förtid av Koncernen
Per dagen för godkännandet av dessa finansiella rapporter har vissa nya standarder, ändringar och tolkningar av befintliga standarder publicerats av IASB. Dessa har ännu inte trätt i kraft och har inte tillämpats i förtid av Koncernen. Upplysning om de som förväntas vara relevanta för koncernens finansiella rapporter anges nedan.

Styrelsen och verkställande direktören utgår ifrån att alla relevanta uttalanden kommer att införas i Koncernens redovisningsprinciper under den första redovisningsperiod som börjar efter det datum uttalandet träder i kraft. Nya standarder, ändringar och tolkningar som varken tillämpas eller anges nedan förväntas inte ha någon väsentlig inverkan på Koncernens finansiella rapporter.

IFRS 9 Finansiella instrument

Den nya standarden för finansiella instrument (IFRS 9) innebär omfattande förändringar i IAS 39:s vägledning för klassificering och värdering av finansiella tillgångar samt inför en ny "förväntad kreditförlust" modell för nedskrivning av finansiella tillgångar. IFRS 9 ger också nya riktlinjer för tillämpningen av säkringsredovisning.

Styrelsen och verkställande direktören för koncernen har ännu inte bedömt effekten av IFRS 9 på denna koncernredovisning. Den nya standarden måste tillämpas för räkenskapsår som börjar den 1 januari 2018 eller senare.

Styrelsen och verkställande direktören för koncernen har påbörjat bedömningen av effekten av IFRS 9 men är ännu inte i stånd att lämna kvantifierad information. I detta skede förväntas de huvudsakliga effekterna inom följande områden:

- Klassificering och värdering av koncernens finansiella tillgångar kommer att behöva ses över mot bakgrund av de nya kriterierna som beaktar tillgångarnas avtalsenliga kassaflöden och affärsmodellen där de hanteras.
- En nedskrivning för förväntad kreditförlust måste redovisas för koncernens kundfordringar (se not 18) och investeringar i fordringar, obligationer och skuldebrev ("debt-type assets") som för närvarande klassas som investeringar som hålls till förfall och finansiella tillgångar som kan säljas (se not 18) såvida de inte klassificerats som värderade till verkligt värde via koncernens resultat enligt de nya kriterierna.
- det kommer inte längre att vara möjligt att värdera aktieplacementer till anskaffningsvärde med avdrag för eventuella nedskrivningar, utan alla sådana investeringar ska i stället värderas till verkligt värde. Förändringar i verkligt värde kommer att redovisas över totalresultatet om inte koncernen gör ett oåterkalleligt val att redovisa dem i övrigt totalresultat. Detta kommer att påverka koncernens investeringar i Apoteksgruppen i Sverige AB samt Apoteksgruppen i Sverige Förvaltning AB (se not 23) om bolaget fortfarande innehar dem den 1 januari 2018.
- om koncernen fortsätter att välja verkligt värde för vissa finansiella skulder (se not 18), kommer förändringar i verkligt värde att redovisas i övrigt totalresultat i den mån dessa förändringar avser koncernens egen kreditrisk.

IFRS 9 tillämpas för räkenskapsår som börjas den 1 januari 2018 eller senare.

IFRS 15 Intäkter från avtal med kunder

IFRS 15 medför nya krav på redovisning av intäkter och ersätter IAS 18 Intäkter, IAS 11 Entreprenadavtal och flera intäktrelaterade tolkningar. Den nya standarden inför en kontrollbaserad redovisningsmodell för intäkterna och ger mer detaljerad vägledning inom många områden som tidigare inte framgick av gällande IFRS, bland annat om hur man redovisar överenskomelser med flera prestationsantaganden, rörlig prissättning, kundens returrätt, återköpsrätt mot leverantör, och andra vanliga komplexiteter.

IFRS 15 ska tillämpas för räkenskapsår som börjar den 1 januari 2018 eller senare. Styrelse och vd har för avsikt att tillämpa

standarden retroaktivt och redovisa den sammanlagda effekten av den första tillämpningen av denna standard som en justering av den ingående balansen för balanserade vinstmedel för det räkenskapsår som omfattar den första tillämpningsdagen. Enligt denna standard kommer IFRS 15 endast att tillämpas på avtal som inte är avslutade per 1 januari 2018.

Ledningen har utvärderat effekterna av IFRS 15 och med utgångspunkt från bolagets intäktsströmmar bedöms införandet av IFRS 15 inte få någon direkt påverkan på intäktsredovisningen då bolagets intäktsflöden bedöms kunna redovisas på samma sätt som tidigare även vid tillämpning av de nya reglerna.

IFRS 16 Leasing

IFRS 16 ersätter IAS 17 och tre tillhörande tolkningar. Det är resultatet av IASB:s långvariga projekt för att se över leasingredovisningen. Leasingavtal kommer att redovisas i balansräkningen som tillgång i form av en nyttjanderätt och som leasingkuld. IFRS 16 ska tillämpas för räkenskapsår som börjar den 1 januari 2019 eller senare. Styrelse och vd har ännu inte helt bedömt effekterna av standarden och kan därför inte lämna kvantifierad information. För att bedöma effekten är koncernen i färd med att:

- göra en fullständig översyn av samtliga avtal för att bedöma huruvida det finns ytterligare avtal som nu blir leasingavtal enligt IFRS 16:s nya definition
- bestämma vilken övergångsbestämmelse som ska tillämpas; antingen full retroaktiv tillämpning eller partiell retroaktiv tillämpning (vilket innebär att jämförelsetal inte behöver räknas om). Bestämmelsen med partiell retroaktiv tillämpning innehåller också frivilliga lättnader från att göra en ny bedömning av huruvida ingångna avtal är eller innehåller ett leasingavtal, liksom andra lättnader. Att avgöra vilken av dessa övergångsbestämmelser som ska tillämpas är viktigt eftersom det är ett engångsval.
- att bedöma de nuvarande upplysningarna avseende operationella leasingavtal (not 6) eftersom de kommer att ligga till grund för det belopp som sannolikt skall aktiveras och redovisas som en nyttjanderättstillgång
- bestämma vilka frivilliga förenklingsregler som gäller för avtalsportföljen och om koncernen kommer att använda dessa undantag
- utvärdera de IT-system som finns och bedöma om ett nytt leasingssystem behövs. Vid denna utvärdering tas även hänsyn till införandet av IFRS 15 och IFRS 9 så att koncernen endast måste genomgå en systemförändring
- bedöma de ytterligare upplysningar som kommer att krävas.

FÖRUTSÄTTNINGAR VID UPPRÄTTANDE AV KONCERNENS FINANSIELLA RAPPORTER

Moderbolaget och dotterbolagens funktionella valuta är svenska kronor, som också är rapporteringsvalutan för såväl moderbolaget som koncernen. Samtliga belopp är, om inget annat anges, i miljoner kronor med en decimal. Koncernredovisningen är upprättad enligt förvärvsmetoden.

De viktigaste redovisningsprinciperna som tillämpats när denna koncernredovisning upprättats anges nedan. Dessa principer har tillämpats konsekvent för alla presenterade år, om inte annat anges. Flertalet beskrivna principer är relevanta enbart för den avvecklande verksamheten. Moderbolagets redovisningsprinciper framgår av not 4.

Koncernen använder sig av samma redovisningsprinciper och beräkningsmetoder som tillämpades i årsredovisningen för 2015, utom vad gäller ett antal mindre ändringar av befintliga standarder samt nya tolkningar, vilka har trätt i kraft per 1 januari 2016. Dessa bedöms inte ha någon väsentlig effekt på koncernens eller moderbolagets resultat, finansiella ställning eller upplysningar.

KONCERNREDOVISNING

Koncernens finansiella rapporter inkluderar både moderbolag och de dotterbolag som direkt eller indirekt kontrolleras av moderbolaget. I koncernredovisningen konsolideras moderbolagets och dotterföretagens verksamheter fram till och med 31 december 2016. Moderbolaget har bestämmande inflytande över dotterföretaget om bolaget är exponerat för, eller har rätt till rörlig avkastning från sitt engagemang i dotterföretaget, och har möjlighet att påverka avkastningen genom att utöva sitt bestämmande inflytande över dotterföretaget. Alla dotterföretag har balansdag den 31 december. Koncernen omfattar utöver moderbolaget de i not 23 angivna dotterbolagen med tillhörande underkoncerner. Bokslutet byggs på redovisningshandlingar upprättade för samtliga koncernbolag per 31 december 2016. Resultatet för ett dotterbolag som förvärvats under året medräknas i koncernens resultat från och med förvärvstidpunkten om det innehas för stadigvarande bruk. Resultatet från ett dotterbolag som säljs under året medräknas fram till avyttringstidpunkten. Ett bolag som köps in för att säljas vidare redovisas som kortfristig placering i moderbolaget och i koncernredovisningen redovisas tillgångar/skulder i dotterbolaget som anläggningstillgångar till försäljning. Alla koncerninterna mellanhavanden avseende tillgångar, skulder, intäkter och kostnader elimineras i sin helhet vid konsolideringstillfället.

Företagsförvärv redovisas enligt förvärvsmetoden. Förvärvsmetoden innebär att verkligt värde på förvärvade tillgångar och skulder bestäms den dag då kontroll erhålls över det förvärvade bolaget. Transaktionskostnader hänförliga till förvärvet ingår inte i anskaffningsvärdet för dotterföretaget. Förvärvade tillgångar och övertagna skulder värderas vanligen till det verkliga värdet per förvärvstidpunkten. Skillnader mellan anskaffningsvärdet, värdet på minoriteten samt det verkliga värdet på tidigare innehav och det verkliga värdet på förvärvade identifierbara tillgångar, skulder och eventalförpliktelser redovisas som goodwill. Om det uppstår negativ skillnad redovisas skillnaden direkt i resultaträkningen.

IMMATERIELLA TILLGÅNGAR

Balanserade utvecklingsutgifter/Licenser

Utgifter för utveckling aktiveras i den mån dessa bedöms komma att ge framtida ekonomiska fördelar i enlighet med aktiveringsmodellen. Det redovisade värdet inkluderar direkta utgifter för förvärvade tjänster och material samt indirekta utgifter som kan hänföras till tillgången på ett rimligt och konsekvent sätt. Utvecklingsutgifter som inte uppfyller kraven för aktivering kostnadsförs när de uppkommer.

I balansräkningen är redovisade aktiverade utvecklingsutgifter upptagna till anskaffningsvärde minus ackumulerade avskrivningar och nedskrivningar. De viktigaste kriterierna för aktivering är att utvecklingsarbetets slutprodukt har en påvisbar framtida intjäning och kassaflöde och att det finns tekniska och finansiella förutsättningar att fullfölja utvecklingsarbetet när det startas. Programvarulicenser har en begränsad nyttjandeperiod och redovisas till anskaffningsvärde minskat med ackumulerade avskrivningar.

Motsvarande belopp för aktiverade utvecklingsutgifter avseende egenutvecklade immateriella tillgångar förs i förekommande fall över till Fond för utvecklingsutgifter.

Goodwill

Goodwill representerar skillnaden mellan anskaffningsvärdet för ett rörelseförvärv och det verkliga värdet vid förvärvstidpunkten av förvärvade tillgångar, övertagna skulder samt eventalförpliktelser. Skillnadsbeloppet är anskaffningsvärdet för goodwill. Goodwill värderas till anskaffningsvärde med avdrag för eventuella ackumulerade nedskrivningar. Goodwill är ej föremål för avskrivning utan testas minst årligen för nedskrivningsbehov.

Hyresrätter

Tillgången redovisas till anskaffningsvärde. Då det finns en aktiv marknad för tillgången och tillgångens restvärde kan fastställas genom hänvisning till denna marknad och den bedöms finnas även vid slutet av tillgångens nyttjandeperiod sker ingen avskrivning på denna tillgång.

Avskrivningsprinciper

Avskrivningar redovisas i resultaträkningen linjärt över immateriella tillgångars beräknade nyttjandeperioder. Licenser och balanserade utvecklingsutgifter som redovisas som tillgångar skrivs av under nyttjandeperioden som beräknas till fem år.

MATERIELLA ANLÄGGNINGSTILLGÅNGAR

Ägda tillgångar

Övriga materiella anläggningstillgångar tas upp till anskaffningsvärde med avdrag för avskrivningar. I anskaffningsvärdet ingår utgifter som direkt kan hänföras till förvärvet av tillgången.

Tillkommande utgifter

Tillkommande utgifter läggs till tillgångens redovisade värde, endast då det är sannolikt att de framtida ekonomiska förmåner som är förknippade med tillgången, kommer att komma koncernen tillgodo och tillgångens anskaffningsvärde kan mätas på ett tillförlitligt sätt. Löpande reparationer och underhåll redovisas som kostnader i resultaträkningen under den period de uppkommer.

Avskrivningsprinciper

Avskrivningar på tillgångar fördelas på deras anskaffningsvärde ner till det beräknade restvärdet. Avskrivningar görs linjärt enligt plan över den beräknade nyttjandeperioden, enligt följande:

Inventarier och lokalinredningar 5-10 år

NEDSKRIVNINGAR

Om indikation om värdenedgång har identifierats för materiella anläggningstillgångar eller immateriella tillgångar, beräknas ett återvinningsvärde för tillgången. Återvinningsvärdet jämförs därefter med redovisat värde. En nedskrivning görs med det belopp med vilket tillgångens redovisade värde överstiger dess återvinningsvärde. Återvinningsvärdet är det högre av en tillgångs verkliga värde minskat med försäljningskostnader och nyttjandevärdet. Vid bedömning av nedskrivningsbehov grupperas tillgångar på de lägsta nivåer, där det finns separata identifierbara kassaflöden (kassagenererande enheter).

LEASINGAVTAL

Leasingavtal klassificeras som finansiella respektive operationella. Koncernen innehar endast operationella leasingavtal. Operationella leasingavgifter kostnadsförs linjärt över leasingperioden. Koncernens operationella leasingavgifter avser i huvudsak lokalhyra för apotek. Apoteksgruppen innehar hyreskontrakten som vidarefaktureras till anslutna apoteksbolag. Hyresintäkter periodiseras i enlighet med hyresavtal vilket medför att endast den del av intäkten som avser aktuell period redovisas. Intäkterna redovisas för den period de intjänas.

FINANSIELLA INSTRUMENT

Finansiella instrument är varje form av avtal som ger upphov till en finansiell tillgång, finansiell skuld eller ett eget kapitalinstrument i ett annat företag. Finansiella instrument som redovisas i balansräkningen inkluderar på tillgångssidan likvida medel, kundfordringar, aktier och lånefordringar. Bland skulder och eget kapital återfinns leverantörsskulder, utgivna skulddokument och låneskulder. Likvida medel utgörs av kassa och bank samt kortfristiga placeringar med löptid kortare än 90 dagar.

Redovisning och värdering vid första redovisningstillfället

Finansiella instrument redovisas initialt till anskaffningsvärde motsvarande instrumentets verkliga värde med tillägg för transaktionskostnader för alla finansiella instrument, förutom avseende de som tillhör kategorin finansiell tillgång, som redovisas till verkligt värde via resultaträkningen. Redovisning sker därefter beroende av hur de har klassificerats.

En finansiell tillgång eller skuld tas upp i balansräkningen när bolaget blir part till instrumentets avtalsmässiga villkor. Kundfordringar tas upp i balansräkningen när faktura har skickats. Skuld tas upp när motpart har presterat och avtalsenlig skyldighet föreligger att betala, även om faktura inte har mottagits.

En finansiell tillgång tas bort från balansräkningen när rättigheterna i avtalet förfaller eller bolagets kontroll upphör. Detsamma gäller för del av finansiell tillgång. En finansiell skuld tas bort från balansräkningen när förpliktelsen i avtalet fullgörs eller på annat sätt utsläcks. Detsamma gäller för del av skuld. Verkligt värde på onoterade finansiella tillgångar fastställs genom etablerade värderingstekniker.

Vid varje rapporteringstillfälle utvärderar företaget om det finns objektiva indikationer på att en finansiell tillgång är i behov av nedskrivning.

Klassificering av finansiella instrument

Finansiella instrument klassificeras i kategorier. Klassificeringen är beroende av för vilket syfte de finansiella instrumenten förvärvades. Ledningen fastställer klassificeringen av instrumenten vid den första redovisningen och omprövar detta beslut vid varje rapporteringstillfälle. Kategorierna är följande:

1) Finansiella tillgångar och finansiella skulder värderade till verkligt värde via resultaträkningen

Denna kategori består av två undergrupper:

- a) Finansiella tillgångar och skulder som innehas för handel.
- b) Finansiella tillgångar och skulder som redan från början bestäms tillhöra denna kategori.

Apoteksgruppen har inga finansiella instrument i denna kategori.

2) Lånefordringar och kundfordringar

Dessa tillgångar har fastställda eller fastställbara betalningar. Likvida medel, kundfordringar och lånefordringar ingår i denna kategori. Lånefordringar är förlagslån till enskilda apoteksköpare, mer information om dessa lån finns på sidan 32 under avsnittet Apoteksgruppen i Sverige Förvaltning.

3) Finansiella tillgångar som kan säljas

Denna kategori består av finansiella tillgångar som inte klassificeras i någon annan kategori såsom aktier och andelar i både börsnoterade och icke börsnoterade bolag.

4) Finansiella skulder värderade till upplupet anskaffningsvärde

Innefattar finansiella skulder som inte innehas för handel. Leverantörsskulder ingår i denna kategori.

Redovisning av finansiella instrument

Likvida medel

I likvida medel ingår kassa, banktillgodohavanden och övriga kortfristiga placeringar med förfallodag inom tre månader från anskaffningstidpunkten som lätt kan omvandlas till kända belopp av kontanter och som är utsatta för endast en obetydlig risk för värdeförändringar.

Lånefordringar och kundfordringar

Lånefordringar och kundfordringar är finansiella tillgångar med fastställda eller fastställbara betalningar som inte är noterade på en aktiv marknad. Utmärkande är att de uppstår när koncernen tillhandahåller pengar, varor eller tjänster direkt till en kund, utan avsikt att handla med uppkommen fordran. De ingår i omsättningstillgångar,

med undantag för poster med förfallodag mer än 12 månader efter balansdagen, vilka klassificeras som anläggningstillgångar.

Kundfordringar redovisas inledningsvis till verkligt värde och därefter till upplupet anskaffningsvärde minskat med eventuell reservering för värdeminskning. En reservering för värdeminskning av kundfordringar görs när det bedöms att koncernen inte kommer att kunna erhålla alla belopp som är förfallna enligt fordringarnas ursprungliga villkor. För privatkunder gäller att reserveringens storlek beräknas utifrån en kreditvärderingsmall med beaktande av en stigande procentsats kopplad till ökat antal förfallna dagar till betalning. För fordringar äldre än 90 dagar reserveras hela beloppet. Det reserverade beloppet redovisas i resultaträkningen.

Finansiella skulder

Finansiella skulder redovisas initialt till erhållit belopp efter avdrag för transaktionskostnader.

VARULAGER

Varulagret redovisas till det lägsta av anskaffningsvärdet och verkligt värde.

INTÄKTSREDOVISNING

Koncernens intäkter består i huvudsak av fakturerad serviceavgift till anslutna apotek, vidarefaktureringskostnader samt marknadsintäkter. Serviceavgiften till anslutna apotek förskottsfaktureras månadsvis under räkenskapsåret. Vid årets slut beräknas och periodiseras faktisk avgift enligt avtal. Intäkter innefattar det verkliga värdet av sålda varor och tjänster exklusive mervärdesskatt och rabatter samt efter eliminering av koncernintern försäljning.

Försäljning av varor intäktsredovisas när ett koncernföretag säljer en produkt till en kund. Försäljning i detaljhandel betalas vanligen kontant eller med kreditkort. Redovisad intäkt är försäljningens bruttobelopp exklusive moms, inklusive de kreditkortsavgifter som ska betalas för transaktionen.

NÄRSTÅENDE

Upplysningar om transaktioner och utestående mellanhavanden med närstående lämnas i enlighet med IAS24, Upplysningar om närstående. Med närstående avses en part som direkt eller indirekt genom en eller flera händer utövar ett bestämmande inflytande över, står under ett bestämmande inflytande från ett företag, eller under samma bestämmande inflytande som företaget. Med närstående avses även den som har en andel i företaget som ger ett betydande inflytande eller har ett gemensamt bestämmande inflytande över företaget, vilket innefattar moderföretaget, dotterföretag och systerföretag.

Till närstående part räknas också företag där parten är ett företags intresseföretag, är ett joint venture i vilket företaget är samägare, är en nyckelperson i ledande ställning i företaget eller dess moderföretag, är nära familjemedlem med någon som definieras som närstående, är ett företag som står under bestämmande inflytande av, under ett gemensamt bestämmande inflytande av eller står under ett betydande inflytande under nyckelperson i ledande ställning eller nära familjemedlem.

En transaktion med närstående är en överföring av resurser, tjänster eller förpliktelser mellan närstående, oavsett om ersättning utgår eller inte. Ett gemensamt bestämmande inflytande innebär en rätt att två eller flera parter i avtal reglerar att gemensamt utöva ett bestämmande inflytande över en ekonomisk verksamhet.

Betydande inflytande innebär att ägarföretaget kan delta i de beslut som rör ett företags finansiella och operativa strategier utan att innebära bestämmande över dessa strategier. Betydande inflytande kan uppnås via aktieinnehav, stadgar eller avtal.

Nyckelpersoner i ledande ställning är de personer som har befogenhet och ansvar för att, direkt eller indirekt, planera, leda och styra ett företags verksamhet.

Med nära familjemedlemmar avses personens sammanboende och barn, barn till personens sammanboende och personer som är ekonomiskt eller på annat sätt beroende av personen eller dennes sammanboende.

AKTUELL SKATT

Redovisad aktuell skatt innefattar skatt som ska betalas eller erhållas avseende aktuellt år och justeringar avseende tidigare års aktuella skatt. Värdering av samtliga skatteskulder/-fordringar sker till nominella belopp och görs enligt de skatteregler och skattesatser som är beslutade eller som är aviserade och med stor säkerhet kommer att fastställas.

För poster som redovisas i resultaträkningen redovisas även därmed sammanhängande skatteeffekter i resultaträkningen.

UPPSKJUTEN SKATT

Uppskjuten skatt redovisas i sin helhet, enligt balansräkningsmetoden, på alla temporära skillnader, som uppkommer mellan det skattemässiga värdet på tillgångar och skulder och för utnyttjade skatteavdrag och dessas redovisade värden i koncernredovisningen.

Om emellertid den uppskjutna skatten uppstår till följd av en transaktion, som utgör den första redovisningen av en tillgång eller skuld som inte är ett företagsförvärv och som, vid tidpunkten för transaktionen, varken påverkar redovisat eller skattemässigt resultat, redovisas den inte. Uppskjuten skatt beräknas med tillämpning av skattesatser (och lagar) som har beslutats eller aviserats per balansdagen och som förväntas gälla när den berörda uppskjutna skattefordran realiserar eller den uppskjutna skatteskulden regleras.

Uppskjutna skattefordringar redovisas i den omfattning det är troligt att framtida skattemässiga överskott kommer att finnas tillgängliga, mot vilka de temporära skillnaderna kan utnyttjas. Uppskjutna skattefordringar och skatteskulder kvittas när det finns en legal kvittningsrätt samt när uppskjutna skatter avser samma skattemyndighet.

Uppskjuten skatt beräknas på temporära skillnader som uppkommer på andelar i dotterföretag och intresseföretag, förutom där tidpunkten för återföring av den temporära skillnaden kan styras av koncernen och det är sannolikt att den temporära skillnaden inte kommer att återföras inom överskådlig framtid.

KASSAFLÖDEN

Kassaflödesanalys redovisas enligt den indirekta metoden. Det redovisade kassaflödet omfattar endast transaktioner som medför in- och utbetalningar.

ERSÄTTNINGAR TILL ANSTÄLLDA, PENSIONER

Koncernen har endast avgiftsbestämda pensionsplaner. En avgiftsbestämd pensionsplan är en pensionsplan enligt vilken koncernen betalar fasta avgifter till en separat juridisk enhet. Koncernen har inte några rättsliga eller informella förpliktelser att betala ytterligare avgifter, om den juridiska enheten inte har tillräckliga tillgångar för att betala alla ersättningar till anställda, som hänger samman med de anställdas tjänstgöring under innevarande eller tidigare perioder.

För de avgiftsbestämda delarna av pensionsplanerna betalar koncernen avgifter till försäkringsbolag/försäkringsförening. Koncernen har inga ytterligare betalningsförpliktelser, när avgifterna är betalda. Avgifterna redovisas som personalkostnader när de förfaller till betalning. Ersättningar vid uppsägning utgår när en anställd anställning sagts upp före normal pensionstidpunkt eller då en anställd accepterar frivillig avgång från anställning i utbyte mot sådana ersättningar. Koncernen redovisar avgångsvederlag, när den bevisligen är förpliktad endera att säga upp anställda enligt en detaljerad formell plan utan möjlighet till återkallande, eller att

lämna ersättningar vid uppsägning som resultat av ett erbjudande som gjorts för att uppmuntra till frivillig avgång från anställning.

AVSÄTTNINGAR

Avsättningar redovisas när koncernen har en befintlig legal eller informell förpliktelse till följd av tidigare händelser. Det är mer sannolikt att ett utflöde av resurser krävs för att reglera åtagandet än att så inte sker, och beloppet har beräknats på ett tillförlitligt sätt.

ANSVARSFÖRBINDELSER OCH EVENTUALFÖRPLIKTELSE

En eventalförpliktelse är en möjlig förpliktelse som härrör från inträffade händelser och vars förekomst bekräftas endast av en eller flera osäkra framtida händelser. En eventalförpliktelse kan även utgöras av en befintlig förpliktelse som inte redovisas som skuld eller avsättning eftersom det inte är troligt att ett utflöde av resurser kommer att krävas, alternativt att förpliktelsens storlek inte kan beräknas med tillräcklig tillförlitlighet. Ansvarsförbindelser är i förekommande fall värderade till diskonterat värde.

NOT 3 Viktiga uppskattningar och bedömningar för redovisningsändamål

Uppskattningar och bedömningar utvärderas löpande och baseras på historisk erfarenhet och andra faktorer, inklusive förväntningar på framtida händelser, som anses rimliga under rådande förhållanden. Koncernen gör uppskattningar och antaganden om framtiden.

De uppskattningar för redovisningsändamål som blir följden av dessa kommer, definitionsmässigt, sällan att motsvara det verkliga resultatet.

NOT 4 Moderbolagets redovisningsprinciper

Moderbolaget följer koncernens redovisningsprinciper med de undantag och tillägg som stipuleras av Rådet för finansiell rapportering, rekommendation RFR 2 "Redovisning för juridiska personer". Ändringar i RFR 2 har inte haft någon väsentlig påverkan på moderföretagets finansiella rapporter 2016. Företagsledningen bedömer att övriga ändringar i RFR 2, som ännu inte har trätt i kraft, inte väntas få någon väsentlig påverkan på moderföretagets finansiella rapporter när de tillämpas för första gången.

NOT 5 Intäkternas fördelning

Mkr	Koncern		Moderbolag	
	2016	2015	2016	2015
I nettoomsättningen ingår intäkter från:				
Serviceavgifter	117,9	110,7	-	-
Summa nettoomsättning	117,9	110,7	-	-
I övriga rörelseintäkter ingår intäkter från:				
Marknadsföringsbidrag	17,4	18,5	-	-
Tjänsteförsäljning	0,0	0,0	2,4	2,0
Fakturerade kostnader	15,9	26,9	-	-
Hysesintäkter	49,7	47,3	-	-
Apoteksverksamhet	65,7	51,4	-	-
Övriga intäkter	3,0	0,2	-	-
Summa övriga rörelseintäkter	151,7	144,3	2,4	2,0
Summa	269,6	255,0	2,4	2,0

NOT 6 Operationella leasingavgifter

Framtida minimileaseavgifter, som hänför sig till icke uppsägningsbara operationella leasingavtal, fördelas enligt följande:

Mkr	Koncern		Moderbolag	
	2016	2015	2016	2015
Inom 1 år	53,4	50,0	-	-
Mellan 1 och 5 år	71,4	91,0	-	-
Efter mer än 5 år	6,2	3,8	-	-
Summa	131,0	144,8	-	-

Leasingkostnader avseende operationella leasingavtal inklusive lokalhyra uppgår under året i koncernen till 55,9 (51,9) miljoner kronor och i moderbolaget till 0,0 (0,0) miljoner kronor. Apoteksgruppens leasingavgifter avser i huvudsak lokalhyra för apotek och huvudkontor. De flesta förfaller inom fem år och kommer att omförhandlas.

Operationella leasingintäkter

Framtida minimileaseavgifter, som hänför sig till icke uppsägningsbara operationella leasingavtal, fördelas enligt följande:

Mkr	2016	2015
Inom 1 år	48,0	48,6
Mellan 1 och 5 år	65,1	89,1
Efter mer än 5 år	6,2	3,8
Summa	119,3	141,5

Leasingintäkter avseende operationella leasingavtal avser lokalhyra som vidarefaktureras anslutna apotek. Årets intäkt uppgår till 49,7 (47,3) miljoner kronor.

NOT 7 Arvode till revisorer och revisionsföretag

Mkr	Koncern		Moderbolag	
	2016	2015	2016	2015
Revisionsuppdrag				
Grant Thornton	0,5	0,5	0,3	0,2
Deloitte	0,0	0,0	-	-
Uppdrag utöver revisionsuppdraget				
Grant Thornton				
Revisionsrådgivning	0,1	0,0	0,0	0,0
Skatterådgivning	0,0	0,0	0,0	0,0
Summa	0,6	0,5	0,3	0,2

Revision avser granskning av Apoteksgruppen i Sverige Holding ABs års- och hållbarhetskoncernredovisning och bokföring samt styrelsens och vd:s förvaltning, övriga arbetsuppgifter som det ankommer på revisorerna att utföra samt rådgivning eller annat biträde som föranleds av revisionsuppdraget.

NOT 8 Löner, andra ersättningar och kostnader

Mkr	Koncern		Moderbolag	
	2016	2015	2016	2015
Löner och ersättningar	42,9	38,7	2,1	2,9
Sociala kostnader	19,9	16,8	1,5	1,8
varav pensionskostnader ¹⁾	(-5,0)	(-4,6)	(-0,6)	(-0,8)
Summa	62,8	55,5	3,6	4,7

¹⁾ Av koncernens pensionskostnader, beräknade enligt IAS 19, avser 0,6 [0,8] verkställande direktör.

Incitamentsprogram hos Apoteksgruppenkoncernen

Inom Apoteksgruppenkoncernen finns inga incitamentsprogram under 2016.

Löner och andra ersättningar fördelade mellan ledande befattningshavare och övriga anställda

Mkr	Koncern		Moderbolag	
	2016	2015	2016	2015
Styrelse, vd och övriga ledande befattningshavare ¹⁾	9,8	9,6	2,1	2,9
Övriga anställda	33,1	29,1		
Summa	42,9	38,7	2,1	2,9

¹⁾ I koncernen och moderbolaget utgörs gruppen styrelse, vd och övriga ledande befattningshavare av 10 [8] personer. Uppgifter om dotterbolagens och dotterbolagskoncernens ledande befattningshavare redovisas i respektive dotterbolags årsredovisning.

Ersättningar och förmåner till ledande befattningshavare 2016

Tkr	Roll	Tillsatt	Lön	Övriga förmåner	Pensionskostnad
Apoteksgruppen i Sverige Holding AB					
Tony Johansson	Vd	2016-01-01	2 074	63	612
Apoteksgruppen i Sverige AB					
Lena Karlsson	Personalchef	2015-01-01	920	52	168
Birgitta Lange Sjöblom	Kvalitetschef	2010-06-21	1 057	54	208
Ola Ebenhart	IT-chef	2010-05-01	1 058	27	210
Per Geber	Försäljnings- och etableringschef	2016-06-01	826	17	161
Eva Thorén Hultman	Sortiment- och inköpschef	2010-06-21	1 415	0	327
Maria Mårfält	Kommunikationsansvarig	2015-01-01	1 034	44	205
Theresa Einarsson ¹⁾	Chefsjurist	2016-01-01	820	0	153
Anna Möller ²⁾	Chefsjurist, föräldravikariat	2016-09-01	337	0	42
Mathias Sandh ³⁾	CFO	2015-09-22			
Håkan Jonsson ³⁾	Marknadschef	2016-05-01			
Summa			9 541	257	2 086

¹⁾ Föräldraledig från 2016-09-01 ²⁾ Föräldravikariat från 2016-09-01 ³⁾ Inhyrd konsult

Ersättning och förmåner till verkställande direktören utgörs av kontant utbetald lön samt pensionsåtaganden. Samtliga belopp är angivna exklusive sociala avgifter respektive löneskatt. Verkställande direktören har sex månaders ömsesidig uppsägningstid.

Vid uppsägning från arbetsgivarens sida utgår även 12 månaders avgångsvederlag som är avräkningsbart mot annan lön. Avgångsvederlag gäller ej efter 65 års ålder.

Styrelseledamöter med fast arvode, Tkr	Års-arvode	Närvarat vid antal möten	Totalt antal möten	Utbetalt arvode
Birgitta Ågren Böhlin	250	9	9	250
Richard Reinius		9	9	
Gunilla Rittgård	130	9	9	130
Peder Larsson	130	9	9	130
Annema Paus	130	9	9	130
Satish Sen ¹⁾	130	8	9	130
Summa	770	-	-	770

¹⁾ Arvodet faktureras via bolag.

Beslutsordning

Ersättning och förmåner till verkställande direktören har beslutats av styrelsen.

Pensionsvillkor för ledande befattningshavare i koncernen

Verkställande direktörens pension är avgiftsbestämd och premiens storlek är 30 procent av månadslönen. För övriga ledande befattningshavare är pensionen premiebestämd och motsvarar ITP-1 planen. Uppsägningstid för dessa personer är 6 månader.

NOT 9 Inkomstskatt

Mkr	Koncern		Moderbolag	
	2016	2015	2016	2015
Aktuell skatt för året	-5,6	-0,7	-1,9	-
Uppskjuten skatt	4,5	3,6	-6,0	-
Summa	-1,1	2,9	-7,9	-

Uppskjuten skatt har beräknats med 22 procent skattesats.

Mkr	Koncern		Moderbolag	
	2016	2015	2016	2015
Resultat före skatt	0,8	-13,8	35,5	-0,5
Skatt enligt gällande skattesats	-0,2	3,0	-7,8	0,1
Skatteeffekter av:				
Ej skattepliktiga intäkter	0,2	0,2	0,0	0,0
Ej avdragsgilla kostnader	-2,5	-0,2	0,0	0,0
Schablonintäkt	-0,1	-0,1	-0,1	-0,1
I år utnyttjat underskottsavdrag	0,0	-	6,0	-
Övriga justeringar (temporära)	1,3	-	-6,0	-
Skatt hänförligt till tidigare år	0,1	-	-	-
Skattekostnad	-1,1	2,9	-7,9	0,0

Den gällande skattesatsen för inkomstskatt är 22,0 (22,0) procent.

NOT 10 Uppskjuten skatt

Mkr	Koncern		Moderbolag	
	2016	2015	2016	2015
Årets uppskjutna skattekostnad				
Uppskjuten skatt avseende underskottsavdrag	-6,0	-	-6,0	-
Uppskjuten skatt avseende obeskattade reserver	10,5	3,6	-	-
Uppskjuten skatt i resultaträkningen	4,5	3,6	-6,0	-
Uppskjutna skattefordringar				
Uppskjuten skatt avseende underskottsavdrag	0,0	6,0	0,0	6,0
Summa uppskjutna skattefordringar	0,0	6,0	0,0	6,0
Uppskjutna skatteskulder				
Uppskjuten skatt – obeskattade reserver	-13,0	-23,5	0,0	-
Summa uppskjutna skatteskulder	-13,0	-23,5	0,0	-
Netto skuld/fordran	-13,0	-17,5	0,0	6,0
Vid årets början	-17,5	-20,7	6,0	6,0
Övertagande IB från dotterbolag	-	-0,4	-	-
Redovisat i resultaträkningen	4,5	3,6	-6,0	-
Vid årets slut	-13,0	-17,5	0,0	6,0

NOT 11 Immateriella tillgångar

Immateriella tillgångar kategoriseras i tre grupper: utvecklingsarbeten inklusive licenser, goodwill och hyresrätter. I kategorin Utvecklingsarbeten redovisas balanserade utvecklingsutgifter.

Årets investeringar i utvecklingsarbeten uppgick till 1,5 (13,3) miljoner kronor.

Koncern, Mkr	Utvecklingsarbeten/ licenser		Goodwill		Hyresrätter		Totalt	
	2016	2015	2016	2015	2016	2015	2016	2015
Akkumulerade anskaffningsvärden vid årets början	52,6	38,3	10,9	-	-	-	63,5	38,3
Övertagande IB från dotterbolag	-	-	-	3,7	-	-	0,0	3,7
Investeringar	1,5	14,3	-	7,2	5,0	-	6,5	21,5
Avyttringar/Utrangeringar	-	-	-	-	-	-	0,0	-
Akkumulerade anskaffningsvärden vid årets slut	54,1	52,6	10,9	10,9	5,0	-	70,0	63,5
Akkumulerade avskrivningar vid årets början	-35,7	-27,5	-1,7	0,0	-	-	-37,4	-27,5
Övertagande IB från dotterbolag	-	-	-	-1,4	-	-	0,0	-1,4
Årets avskrivningar enligt plan	-3,5	-8,2	-0,4	-0,4	-	-	-3,9	-8,6
Avyttringar/Utrangeringar	-	-	-	-	-	-	0,0	0,0
Akkumulerade avskrivningar vid årets slut	-39,2	-35,7	-2,1	-1,7	-	-	-41,3	-37,4
Akkumulerade nedskrivningar vid årets början	-	-	-	-	-	-	-	-
Årets nedskrivningar	-8,4	-	-4,3	-	-	-	-12,7	-
Återförda nedskrivningar	-	-	-	-	-	-	-	-
Akkumulerade nedskrivningar vid årets slut	-8,4	-	-4,3	-	-	-	-12,7	-
Planenligt restvärde vid årets slut	6,5	16,9	4,5	9,2	5,0	-	16,0	26,1

NOT 12 Materiella anläggningstillgångar

Koncern, Mkr	Inventarier		Totalt	
	2016	2015	2016	2015
Akkumulerade anskaffningsvärden vid årets början	20,5	21,6	20,5	21,6
Övertagande IB från dotterbolag	-	0,8	-	0,8
Nyanskaffningar	1,9	0,6	1,9	0,6
Avyttringar/Utrangeringar	-1,1	-2,6	0,0	-2,6
Akkumulerade anskaffningsvärden vid årets slut	21,3	20,5	22,4	20,5
Akkumulerade avskrivningar vid årets början	-10,4	-8,1	-10,4	-8,1
Övertagande IB från dotterbolag	-	-0,3	-	-0,3
Årets avskrivningar enligt plan	-5,7	-3,6	-5,7	-3,6
Avyttringar/Utrangeringar	1,1	1,5	0,0	1,5
Akkumulerade avskrivningar vid årets slut	-15,0	-10,4	-16,1	-10,4
Planenligt restvärde vid årets slut	6,3	10,1	6,3	10,1

NOT 13 Varulager

Mkr	Koncern	
	2016	2015
Handelsvaror till anskaffningsvärde	4,2	2,1
Summa	4,2	2,1

NOT 14 Övriga fordringar

Mkr	Koncern		Moderbolag	
	2016	2015	2016	2015
Momsfordran	0,1	0,9	-	-
Övriga fordringar	10,3	10,0	0,3	-
Summa	10,4	10,9	0,3	-

NOT 15 Förutbetalda kostnader och upplupna intäkter

Mkr	Koncern		Moderbolag	
	2016	2015	2016	2015
Aviserade hyror	1,5	1,1	-	-
Periodiserade intäkter	0,7	1,2	-	-
Periodiserade kostnader	4,1	4,0	0,1	0,0
Summa	6,3	6,3	0,1	0,0

NOT 16 Upplupna kostnader och förutbetalda intäkter

Mkr	Koncern		Moderbolag	
	2016	2015	2016	2015
Semesterersättningsreserv	2,0	2,1	0,0	0,3
Förutbetalda intäkter	-	-	-	-
Periodiserade leverantörsfakturor	5,5	3,2	0,8	0,6
Övriga poster	0,9	1,9	0,3	0,4
Summa	8,4	7,2	1,1	1,3

NOT 17 Obeskattade reserver

Mkr	Moderbolag	
	2016	2015
Periodiseringsfond tax 2011	0	41,8
Periodiseringsfond tax 2012	20,2	20,2
Periodiseringsfond tax 2013	7,3	7,3
Periodiseringsfond tax 2014	-	-
Periodiseringsfond tax 2015	-	-
Periodiseringsfond tax 2016	2,9	-
Vid årets slut	30,4	69,3

NOT 18 Finansiella instrument och Finansiell riskhantering

Koncernens finansiella riskhantering styrs av en kredit- och medlemspolicy med tillhörande kreditinstruktion samt finanspolicy, vilken omfattar riktlinjer för medlemsorganisationens uppbyggnad samt förvaltning, likviditetsförvaltning och finansiell riskhantering. Koncernens riskhanteringspolicy eftersträvar att minimera potentiella ogynnsamma effekter på koncernens finansiella resultat. Dotterbolagen och moderbolagets operativa enheter ansvarar för identifiering, rapportering och uppföljning av finansiella risker som uppstår i verksamheten.

POLICY OCH PRINCIPER FÖR HANTERING AV FINANSIELLA RISKER

Mål och tillämpande principer för finansiell riskhantering

Målen för finansiell riskhantering är att upprätthålla en god betalningsberedskap och en effektiv kapitalanvändning samt att trygga kapitalförsörjning. De principer för finansiell riskstyrning som tillämpas är:

- Finansiella risker som uppstår i koncernens verksamhet ska ligga inom fastställda begränsningar avseende kreditrisk, marknadsrisk och refinansieringsrisk. För all riskhantering gäller att spekulativ handel inte är tillåten.
- All kreditgivning ska ha sin grund i affärsmässiga överväganden som beaktar såväl finansiell risk som medlemskapsrelaterad risk. Kredit ska medges först efter prövning av kredittagaren.
- Koncernens finansförvaltning och kreditgivning ska kännetecknas av sådan organisation inklusive intern kontroll och rapportering att de administrativa riskerna minimeras.

Likviditetsrisk

Koncernens svängningar i likviditeten vid månadsskiftena är numera minimerad efter att merparten av apoteken är sålda till apoteksägare eftersom varuinköp och därmed leverantörsskulder har gått ned.

Valutarisk

Inköp och försäljning sker i allt väsentligt i svenska kronor varför valutaexponeringen är begränsad.

Kreditrisk

Koncernen har utlåning till köpare av apotek uppgående till 20,4

(39,2) miljoner kronor. Fastställd policy för kreditriskhantering finns framtagen. Försäljning inom konsumentmarknaden sker kontant eller via vanligt förekommande kreditkort.

Av koncernens utestående kundfordringar står landstingen för en väsentlig del. Risken bedöms som mycket låg. Fordringarna betalas normalt inom angiven kredittid.

Förfallotidpunkter för kundfordringar, Mkr

	2016	2015	2014	2013	2012
Förfallna men inte nedskrivna					
< 30 dagar	2,5	0,5	0,5	0,2	1,7
30–90 dagar	0,0	0,9	0,9	0,2	0,2
> 90 dagar	-	-	-	0,2	0,8
Förfallna och nedskrivna					
91–180 dagar	-	-	-	-	0,9
> 180 dagar	-	-	0,0	0,3	0,6
Summa	2,5	1,4	1,4	0,9	4,2

Fordringarna kan anses vara osäkra när betalning är förfallen över 90 dagar eller när det finns tillgänglig information som föranleder avskrivning av fordran.

Avsättning för osäkra fordringar har ändrats enligt följande: Mkr

	2016	2015	2014	2013	2012
Vid årets ingång	-	-0,3	-0,3	-0,4	-0,5
Reservering för befarade förluster	-	0,3	0,3	0,1	0,1
Vid årets utgång	-	0	0	-0,3	-0,4
Konstaterade förluster	-	0,0	0,0	0,7	1,6
Återvunnen kundförlust	-	0,3	0,3	0,3	0,0

Avsättning för osäkra fordringar uppgick till 0,0 (0,0) miljoner kronor. Årets kostnad för osäkra fordringar uppgick till 0,0 (0,0) miljoner kronor. Andelen osäkra fordringar beräknas utifrån en i koncernens etablerad och väl beprövad modell. Redovisat värde utgör således en god approximation av verkligt värde.

FINANSIELLA INSTRUMENT

Finansiella tillgångar tillhör kategorin låne- och kundfordringar och finansiella skulder tillhör kategorin finansiella skulder värderade till anskaffningsvärde. I nedanstående tabell framgår i vilka balansposter samt med vilka belopp dessa finansiella tillgångar och skulder ingår. Långfristiga fordringar belöper med rörlig ränta, övriga finansiella tillgångar och skulder har korta löptider varvid verkligt värde approximativt bedöms överensstämma med redovisade värden.

Mkr	2016		2015	
	Redovisat värde	Verkligt värde	Redovisat värde	Verkligt värde
Finansiella tillgångar				
Långfristiga fordringar ¹⁾	20,4	20,4	39,2	39,2
Kundfordringar ²⁾	33,4	33,4	34,1	34,1
Övriga fordringar	1,3	1,3	1,2	1,2
Likvida medel	358,1	358,1	325,9	325,9
Summa	413,2	413,2	400,4	400,4
Finansiella skulder				
Leverantörsskulder ³⁾	28,4	28,4	34,8	34,8
Övriga skulder	20,4	20,4	13,4	13,4
Summa	48,8	48,8	48,2	48,2

Finansiella tillgångar som kan säljas

Saknas för perioden.

Ränteintäkter och räntekostnader på finansiella instrument

Nedanstående tabell visar ränteintäkter och räntekostnader avseende samtliga finansiella tillgångar och finansiella skulder:

Mkr	Koncern		Moderbolag	
	2016	2015	2016	2015
Ränteintäkter på finansiella tillgångar	1,7	3,5	0,2	0,3
Räntekostnader på finansiella skulder	-0,1	-0,1	0,0	0,0
Summa	1,6	3,4	0,2	0,3

¹⁾ Utlåning till köpare av apotek. Lånen är fördelade på 13 (20) enskilda apotekslån. Inga lån har förfallit per 31 december 2016. Lånen är amorteringsfria de första fem åren. Utlåning kan maximalt uppgå till 40 procent av referenspriset. Lånen har en marknads-mässig räntesättning och har 90 dagar Stibor som bas. Koncernen äger B-aktierna. Inget nedskrivningsbehov bedöms föreligga per 31 december 2016.

²⁾ I redovisat värde för kundfordringar beaktas den andel av fordringarna som anses osäkra.

³⁾ Leverantörsskuldernas verkliga värde utgörs av redovisat värde.

NOT 19 Medelantal anställda m.m.

	2016		2015	
	Medelantal anställda	varav män, %	Medelantal anställda	varav män, %
Moderbolag				
Sverige	1	1	1	0
Dotterföretag				
Sverige	58	18	57	28
Koncernen totalt	59	19	58	28

	2016		2015	
	Antal	varav män, %	Antal	varav män, %
Koncern				
Styrelseledamöter	6	50	6	50
Vd och andra ledande befattningshavare	10	50	8	38
Moderbolag				
Styrelseledamöter	6	50	6	50
Vd och andra ledande befattningshavare	1	1	1	0

NOT 20 Ansvarsförbindelser och ställda säkerheter

Ansvarsförbindelser och ställda säkerheter per 2016-12-31 saknas.

NOT 21 Transaktioner med närstående**KONCERNFÖRETAG**

Moderbolaget har under året inte köpt tjänster från koncernföretag. Moderbolagets intäkter är i sin helhet hänförligt till koncernföretag. Vid inköp och försäljning mellan koncernföretag tillämpas samma principer för prissättning som vid transaktioner med externa parter.

SVENSKA STATEN

Apoteksgruppen i Sverige Holding AB är helägt av svenska staten. Inköp och försäljning av produkter och tjänster till och från statliga myndigheter och bolag sker på affärsmässiga grunder.

ÖVRIGA RÄNTEINTÄKTER OCH RÄNTEKOSTNADER

I moderbolagets ränteintäkter och räntekostnader ingår inga räntor avseende koncernföretag.

ERSÄTTNING TILL LEDANDE BEFATTNINGSHAVARE

Ersättning till ledande befattningshavare presenteras i not 8.

NOT 22 Resultat från andelar i koncernföretag

Mkr	Moderbolag	
	2016	2015
Erhållet koncernbidrag	-	5,6
Summa	-	5,6

NOT 23 Andelar i koncernföretag

Mkr	Moderbolag	
	2016	2015
Ackumulerade anskaffningsvärden vid årets början	439,5	439,5
Ackumulerade anskaffningsvärden vid årets slut	439,5	439,5

Specifikation av moderbolagets innehav av aktier och andelar i koncernföretag/org nr/säte

	Antal andelar	Andel i %	2016	2015
Apoteksgruppen i Sverige AB 556773-4156, Stockholm	5 000 000	100	159,4	159,4
Apoteksgruppen i Sverige Förvaltning AB 556773-4727, Stockholm	1000	100	280,1	280,1
Summa			439,5	439,5

NOT 24 Utdelning per aktie

På årsstämman den 27 april 2017 föreslår styrelsen att ingen utdelning för räkenskapsåret 2016 lämnas och att balanserade vinstmedel om 332 581 171 kronor balanseras i ny räkning.

Förslag till vinstdisposition

Till årsstämman förfogande står följande vinstmedel och fria fonder

Balanserad vinst	304 969 387 kr
Årets resultat	27 611 784 kr
Summa	332 581 171 kr

Styrelsen föreslår att vinstmedlen disponeras så att

Till aktieägaren utdelas	0 kr
I ny räkning överförs	332 581 171 kr
Totalt	332 581 171 kr

Undertecknade försäkrar att koncern- och årsredovisningen har upprättats i enlighet med internationella redovisningsstandards IFRS, sådana de antagits av EU, respektive god redovisningssed och ger en rättvisande bild av koncernens och moderbolagets verksamhet, ställning och resultat samt beskriver väsentliga risker och osäkerhetsfaktorer som de företag som ingår i koncernen står inför. Resultat- och balansräkningarna ska föreläggas årsstämman för fastställande den 27 april 2017.

Stockholm den 29 mars 2017

Birgitta Ågren Böhlin
Ordförande

Richard Reinius
Ledamot

Satish Sen
Ledamot

Annema Paus
Ledamot

Gunilla Rittgård
Ledamot

Peder Larsson
Ledamot

Tony Johansson
Verkställande direktör

Vår revisionsberättelse har avgivits den 29 mars 2017

Grant Thornton Sweden AB

Lena Möllerström Nording
Auktoriserad revisor

Revisionsberättelse

TILL ÅRSSTÄMMAN I APOTEKSGRUPPEN I SVERIGE HOLDING AB
ORG.NR. 556481-5966

RAPPORT OM ÅRSREDOVISNINGEN OCH KONCERNREDOVISNINGEN

Uttalanden

Vi har utfört en revision av årsredovisningen och koncernredovisningen för Apoteksgruppen i Sverige Holding AB (publ) för år 2016 med undantag för bolagsstyrningsrapporten på sidorna 55–61. Bolagets årsredovisning och koncernredovisning ingår på sidorna 25–51 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 2016 och av dess finansiella resultat och kassaflöde för året enligt årsredovisningslagen. Koncernredovisningen har upprättats i enlighet med årsredovisningslagen och ger en i alla väsentliga avseenden rättvisande bild av koncernens finansiella ställning per den 31 december 2016 och av dess finansiella resultat och kassaflöde för året enligt International Financial Reporting Standards (IFRS), så som de antagits av EU, och årsredovisningslagen. Förvaltningsberättelsen är förenlig med årsredovisningens och koncernredovisningens övriga delar.

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

Grund för uttalanden

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

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

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.

Immateriella tillgångar – aktiverade utvecklingsarbeten

Balansposten uppgår till 6,5 mkr och värderingarna är komplexa och beroende av ledningens bedömningar och har bedömts vara ett särskilt betydelsefullt område.

Värderingen baseras framförallt på antaganden om framtida intäkter avseende e-handel.

Information om redovisningsprinciper och nedskrivningsprövningar återfinns i not 1.

Våra granskningsåtgärder har framförallt innefattat att prognostiserade kassaflöden och diskonteringsräntan som använts är rimliga.

Annan information än årsredovisningen och koncernredovisningen

Detta dokument innehåller även annan information än årsredovisningen och koncernredovisningen och återfinns på sidorna 1–24. Det är styrelsen och verkställande direktören som har ansvaret för denna andra information.

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

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

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

Styrelsens och verkställande direktörens ansvar

Det är styrelsen och verkställande direktören som har ansvaret för att årsredovisningen och koncernredovisningen upprättas och att den ger en rättvisande bild enligt årsredovisningslagen och, vad gäller koncernredovisningen, enligt IFRS så som de antagits av EU. Styrelsen och 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 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.

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.

Som del av en revision enligt ISA använder vi professionellt omdöme och har en professionellt skeptisk inställning under hela revisionen. Dessutom:

- identifierar och bedömer vi riskerna för väsentliga felaktigheter i årsredovisningen och koncernredovisningen, vare sig dessa beror på oegentligheter eller på fel, utformar och utför granskningsåtgärder bland annat utifrån dessa risker och inhämtar revisionsbevis som är tillräckliga och ändamålsenliga för att utgöra en grund för våra uttalanden. Risker för att inte upptäcka en väsentlig felaktighet till följd av oegentligheter är högre än för en väsentlig felaktighet som beror på fel, eftersom oegentligheter kan innefatta agerande i maskopi, förfälskning, avsiktliga utelämnanden, felaktig information eller åsidosättande av intern kontroll.
- skaffar jag vi oss en förståelse av den del av bolagets interna kontroll som har betydelse för vår revision för att utforma granskningsåtgärder som är lämpliga med hänsyn till omständigheterna, men inte för att uttala oss om effektiviteten i den interna kontrollen.
- utvärderar vi lämpligheten i de redovisningsprinciper som används och rimligheten i styrelsens och verkställande direktörens uppskattningar i redovisningen och tillhörande upplysningar.

- drar vi en slutsats om lämpligheten i att styrelsen och verkställande direktören använder antagandet om fortsatt drift vid upprättandet av årsredovisningen och koncernredovisningen. Vi drar också en slutsats, med grund i de inhämtade revisionsbevisen, om huruvida det finns någon väsentlig osäkerhetsfaktor som avser sådana händelser eller förhållanden som kan leda till betydande tvivel om bolagets förmåga att fortsätta verksamheten. Om vi drar slutsatsen att det finns en väsentlig osäkerhetsfaktor, måste vi i revisionsberättelsen fästa uppmärksamheten på upplysningarna i årsredovisningen om den väsentliga osäkerhetsfaktorn eller, om sådana upplysningar är otillräckliga, modifiera uttalandet om årsredovisningen och koncernredovisningen. Våra slutsatser baseras på de revisionsbevis som inhämtas fram till datumet för revisionsberättelsen. Dock kan framtida händelser eller förhållanden göra att ett bolag inte längre kan fortsätta verksamheten.

- utvärderar vi den övergripande presentationen, strukturen och innehållet i årsredovisningen och koncernredovisningen, däribland upplysningarna, och om årsredovisningen och koncernredovisningen återger de underliggande transaktionerna och händelserna på ett sätt som ger en rättvisande bild.

- inhämtar vi tillräckliga och ändamålsenliga revisionsbevis avseende den finansiella informationen för enheterna eller affärsaktiviteterna inom koncernen för att göra ett uttalande avseende koncernredovisningen. Vi ansvarar för styrning, övervakning och utförande av koncernrevisionen. Vi är ensamt ansvariga för våra uttalanden.

Vi måste informera styrelsen om bland annat revisionens planerade omfattning och inriktning samt tidpunkten för den. Vi måste också informera om betydelsefulla iakttagelser under revisionen, däribland de betydande brister i den interna kontrollen som vi identifierat.

Vi måste också förse styrelsen med ett uttalande om att vi har följt relevanta yrkesetiska krav avseende oberoende, och ta upp alla relationer och andra förhållanden som rimligen kan påverka vårt oberoende, samt i tillämpliga fall tillhörande motåtgärder.

Av de områden som kommuniceras med styrelsen fastställer vi vilka av dessa områden som varit de mest betydelsefulla för revisionen av årsredovisningen och koncernredovisningen, inklusive de viktigaste bedömda riskerna för väsentliga felaktigheter, och som därför utgör de för revisionen särskilt betydelsefulla områdena. Vi beskriver dessa områden i revisionsberättelsen såvida inte lagar eller andra författningar förhindrar upplysning om frågan eller när, i ytterst sällsynta fall, vi bedömer att en fråga inte ska kommuniceras i revisionsberättelsen på grund av att de negativa konsekvenserna av att göra det rimligen skulle väntas vara större än allmänintresset av denna kommunikation.

RAPPORT OM ANDRA KRAV ENLIGT LAGAR OCH ANDRA FÖRFATTNINGAR

Uttalanden

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

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

Grund för uttalanden

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

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

Styrelsens och 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 försumelse 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.

Som en del av en revision enligt god revisionssed i Sverige använder vi professionellt omdöme och har en professionellt skeptisk inställning under hela revisionen. Granskningen av förvaltningen och förslaget till dispositioner av bolagets vinst eller förlust grundar sig främst på revisionen av räkenskaperna. Vilka tillkommande granskningsåtgärder som utförs baseras på vår professionella bedömning med utgångspunkt i risk och väsentlighet. Det innebär att vi fokuserar granskningen på sådana åtgärder, områden och förhållanden som är väsentliga för verksamheten och där avsteg och överträdelser skulle ha särskild betydelse för bolagets situation. Vi går igenom och prövar fattade beslut, beslutsunderlag, vidtagna åtgärder och andra förhållanden som är relevanta för vårt uttalande om ansvarsfrihet. Som underlag för vårt uttalande om styrelsens förslag till dispositioner beträffande bolagets vinst eller förlust har vi granskat styrelsens motiverade yttrande samt ett urval av underlagen för detta för att kunna bedöma om förslaget är förenligt med aktiebolagslagen.

Revisorns granskning av bolagsstyrningsrapporten

Det är styrelsen som har ansvaret för bolagsstyrningsrapporten på sidorna 55-61 och för att den är upprättad i enlighet med årsredovisningslagen.

Vår granskning har skett enligt FARs uttalande RevU 16 Revisorns granskning av bolagsstyrningsrapporten. Detta innebär att vår granskning av bolagsstyrningsrapporten har en annan inriktning och en väsentligt mindre omfattning jämfört med den inriktning och omfattning som en revision enligt International Standards on Auditing och god revisionssed i Sverige har. Vi anser att denna granskning ger oss tillräcklig grund för våra uttalanden.

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


Stockholm den 29 mars 2017
Grant Thornton Sweden AB

Lena Möllerström Nording
Auktoriserad revisor

Bolagsstyrningsrapport

Apoteksgruppen i Sverige Holding AB (Bolaget) är ett svenskt aktiebolag som ägs av Svenska staten. Bolaget lyder bland annat under aktiebolags-, årsredovisnings- samt bokförings- och arbetsmiljölagarna. Dotterbolaget Apoteksgruppen i Sverige AB bedriver tillståndspliktig apoteksverksamhet i enlighet med Läkemedelsverkets förordningar och föreskrifter samt Lag om handel med läkemedel m.m.. Läkemedelsverket är tillståndsgivande och övervakande myndighet vad avser apoteksdrift medan Socialstyrelsen är övervakande myndighet när det gäller farmaceutiska krav och utbildningar. Tandvårds- och läkemedelsförmånsverket (TLV) är den myndighet som fastställer priser på receptförskrivna läkemedel samt den så kallade handelsmarginalen för expediering av receptförskrivna läkemedel. TLV reglerar också bestämmelser runt det så kallade generiska utbytet av läkemedel.

Utöver vad som följer av lag, författning eller bolagsordning följer Bolaget tillämpliga delar av Svensk kod för bolagsstyrning (Koden) i enlighet med statens ägarpolicy.

Apoteksgruppen i Sverige Holding AB:s bolagsstyrning syftar till uthålligt värdeskapande för ägaren genom god riskkontroll och en sund företagskultur. Bra bolagsstyrning säkerställer ett effektivt beslutsfattande och ökar Apoteksgruppen i Sverige Holding AB:s chanser att ta tillvara nya utvecklingsmöjligheter. Detta sker genom att skapa förutsättningar för en aktiv och ansvarstagande ägarroll, en tydlig roll- och ansvarsfördelning mellan lednings- och kontrollorganen samt transparens gentemot ägaren. Denna bolagsstyrningsrapport är en del av Bolagets förvaltningsberättelse. Bolagets revisor har gjort en lagstadgad genomgång som rapporteras i revisionsberättelsen på  sid 52.

STATENS ÄGARPOLICY

Styrningen av statligt ägda bolag framgår av statens ägarpolicy 2015. I denna policy redogör regeringen för sina uppdrag och mål, tillämpliga ramverk samt sin inställning i viktiga principfrågor avseende bolagsstyrning. I ägarpolicyen ingår riktlinjer för extern ekonomisk rapportering samt riktlinjer för anställningsvillkor för ledande befattningshavare. I ägarpolicyen anges också att bolag med statligt ägande ska, med vissa undantag, tillämpa Koden.

Bolaget tillämpar de riktlinjer som ingår i statens ägarpolicy. Uppgift om ägarpolicyen återfinns på regeringens webbplats, www.regeringen.se.

AKTIEÄGARE OCH ÅRSSTÄMMA

Staten utövar sina rättigheter som aktieägare på ordinarie bolagsstämma (årsstämman) eller extra bolagsstämma.

Årsstämma ska hållas senast i april månad och bolagets styrelse väljs på årsstämman för tiden intill slutet av nästa årsstämma.

På årsstämman fattar aktieägaren beslut om:

- Val av styrelse och revisorer
- Arvoden till styrelseledamöter och revisorer
- Fastställande av resultat- och balansräkningen
- Disposition av vinstmedel
- Ansvarsfrihet för styrelsen och verkställande direktören för det gångna året
- Riktlinjer för ersättning till ledande befattningshavare
- Eventuell ändring av bolagsordningen.

Årsstämman hölls den 29 april 2016. I samband med stämman överlämnade aktieägaren skriften Statens ägarpolicy och riktlinjer för företag med statligt ägande samt bilaga 12 till Riktlinjer för dokumentation; Rapportering till Kammarkollegiet samt instruktion för inbetalning och utdelning. Årsstämman 2017 äger rum den 27 april.

RIKTLINJER FÖR ERSÄTTNING TILL LEDANDE BEFATTNINGSHAVARE

Den 20 april 2009 beslutade regeringen om nya riktlinjer för anställningsvillkor för ledande befattningshavare i företag med statligt ägande. Enligt statens ägarpolicy ska styrelsen i statligt ägda företag, på motsvarande sätt som i noterade företag, föreslå bolagsstämman riktlinjer för ersättning till ledande befattningshavare för beslut. I ägarpolicyen anges också att styrelsen vid årsstämman ska redovisa om riktlinjerna har följts eller inte och skälen till eventuell avvikelse. Bolaget följer dessa riktlinjer.

STYRELSENOMINERINGSPROCESSEN

Nominering av styrelseledamöter i statligt ägda bolag sker enligt de principer som anges i statens ägarpolicy. Dessa principer ersätter Kodens regler och någon valberedning i Kodens mening finns därför inte. Enligt statens ägarpolicy gäller i stället följande principer:

- Nomineringsprocessen för styrelseledamöter koordineras av Näringsdepartementet.
- En arbetsgrupp analyserar kompetensbehovet utifrån Bolagets verksamhet, situation och framtida utmaningar, styrelsens sammansättning samt genomförda styrelseutvärderingar.
- Eventuellt rekryteringsbehov fastställs och rekryteringsarbete påbörjas.
- Urvalet av ledamöter kommer från en bred rekryteringsbas.
- Nomineringarna offentliggörs enligt Kodens bestämmelser.

Enligt Koden ska bolagsstyrningsrapporten innehålla uppgifter om huruvida styrelseledamöter är oberoende i förhållande till större aktieägare samt i förhållande till Bolaget och bolagsledningen. Statens ägarpolicy anger att den relevanta bestämmelsen i Koden syftar till att skydda minoritetsägare i bolag med spritt ägande. I av staten helägda bolag saknas därför skäl att redovisa sådant oberoende.

STYRELSE

Styrelsens storlek och sammansättning

Enligt bolagsordningen ska styrelsen bestå av lägst tre och högst åtta ledamöter. Ledamöterna väljs av årsstämman för en period av ett år fram till nästa årsstämma. I enlighet med Koden väljs ordföranden av årsstämman. Dessutom har arbetstagarorganisationerna, enligt svensk lag, rätt att utse ledamöter med suppleanter i dotterbolaget Apoteksgruppen i Sverige AB. För information om styrelseledamöterna se sid 59 i årsredovisningen.

Bolagets styrelse består av sex ordinarie ledamöter valda vid årsstämman den 29 april 2016. Under 2016 har nio styrelsemöten hållits. Bolagets verkställande direktör och koncernchef är ej invald i styrelsen men närvarar vid styrelsemötena såsom föredragande. Ingen av styrelsens ledamöter ingår i företagsledningen.

Av de stämموالda ledamöterna är tre kvinnor samt tre män. En arbetstagarorganisation har utnyttjat sin rätt att utse arbetstagarrepresentant i dotterbolaget Apoteksgruppen i Sverige AB sedan hösten 2012.

Styrelseutskott

Styrelsen har inte inrättat några utskott för särskild beredning av styrelsefrågor. Avvikelsen från Koden motiveras med att styrelsen är relativt liten samt att styrelsen istället haft ett antal möten då särskilda frågor avseende ersättningar, strategi, revision och bokslut genomgått och belysts av hela styrelsen.

Styrelseutvärdering

Styrelsen har genomfört en styrelseutvärdering avseende verksamheten 2016 utförd av en extern konsultfirma samt en intern utvärdering av verkställande direktörens arbete.

Styrelsens arbetsordning och vd-instruktion

Styrelsen har antagit en arbetsordning inklusive instruktion för den ekonomiska rapporteringen samt en vd-instruktion som anger hur arbetet ska fördelas mellan styrelsen och verkställande direktören. Denna arbetsordning ses över årligen i samband med årsstämman. I arbetsordningen och vd-instruktionen fastslås följande:

- Styrelsen ska hålla minst sex sammanträden per kalenderår, utöver det konstituerande mötet.
- Vid varje ordinarie styrelsesammanträde ska verkställande direktören lämna en ekonomisk rapport samt rapport avseende affärsplan och de övriga ärenden som följer av lag.
- Årsredovisning och revisorernas rapport ska behandlas vid styrelsemöte som hålls under årets första fyra månader.
- En gång om året ska beslut fattas avseende budget och verksamhetsplan innehållande riskanalys och strategisk inriktning för nästföljande år och kommande år.
- Fastställande av delårsrapporter ska ske fyra gånger per år.
- Vid konstituerande styrelsemöte efter årsstämman ska beslut tas avseende policyer, arbetsordning, samt vd-instruktion och attestordning.
- Rapport om väsentliga händelser och risker samt eventuella extraordinära åtgärder ska ske vid behov.
- Revisorerna ska kallas till styrelsesammanträdet i samband med genomgång av årsredovisningen.

Styrelsen har under året tagit beslut om kredit- och medlemspolicy, finanspolicy, kommunikationspolicy, etikpolicy, personalpolicy, kvalitetspolicy, IT-policy, miljöpolicy, arbetsmiljöpolicy samt jämställdhets- och mångfaldspolicy.

Deltagande i koncernstyrelsemöten 2016

	22 jan	12 feb	23 mar	29 apr	29 jun	12 aug	19 sep	26 okt	2 dec	Utbetalt arvode	
										Årsarvode (kr)	Utbetalt arvode (kr)
Birgitta Ågren Böhlin (ordförande)	●	●	●	●	●	●	●	●	●	250 000	250 000
Peder Larsson	●	●	●	●	●	●	●	●	●	130 000	130 000
Annema Paus	●	●	●	●	●	●	●	●	●	130 000	130 000
Richard Reinius	●	●	●	●	●	●	●	●	●	-	-
Gunilla Rittgård	●	●	●	●	●	●	●	●	●	130 000	130 000
Satish Sen ¹⁾	●	●	●	●	●	●	●	○	●	130 000	130 000
Totalt arvode										770 000	770 000

● Närvarat ○ Ej närvarat


¹⁾ Arvodet faktureras via bolag.

Ordförandens ansvar

Styrelsens ordförande ansvarar för att samordna styrelsens syn med ägarens i frågor av avgörande betydelse för bolaget, att arbetsfördelningen mellan styrelsen och verkställande direktören upprätthålls samt att genom kontakt med vd följa koncernens utveckling.

Styrelsens ersättning

Arvoden till styrelsens bolagsstämmovalda ledamöter fastställs av årsstämman för perioden 1 maj–30 april.

I enlighet med beslut av årsstämman 2016 utgår ett fast arvode på 250 000 kronor per år till styrelsens ordförande. Till övriga stämموvalda styrelseledamöter utgår ett fast arvode på 130 000 kronor per år utom för anställd i Regeringskansliet som ej erhåller arvode. Styrelsearvode kan utbetalas som lön, alternativt under vissa förutsättningar, faktureras inom ramen för näringsverksamhet bedriven i styrelseledamöts enskilda firma med F-skattsedel eller bolag. Styrelsearvode till styrelseledamot utgår, i den mån uppdraget utförs genom styrelseledamöts enskilda firma eller bolag, med tillägg för ett belopp motsvarande de sociala avgifter som Bolaget därmed inte har att erlagga. Detta ska regleras i ett särskilt avtal mellan bolaget och styrelseledamoten. Till arbetstagarrepresentant i dotterbolaget Apoteksgruppen i Sverige AB utgår ej arvode. För redovisning per person se tabell på  sid 56.

VERKSTÄLLANDE DIREKTÖR

Vd ansvarar för den löpande förvaltningen av bolaget. Inom de ramar som styrelsen fastslagit leder vd verksamheten samt håller styrelsens ordförande kontinuerligt informerad om väsentliga affärshändelser.

Vd ska organisera bolagets ledning så att ändamålsenlig styrning och kontroll av verksamheten uppnås. Ansvarområden och rapporteringsinstruktion regleras närmare i den av styrelsen beslutade vd-instruktionen.

Från 1 januari 2016 är Tony Johansson verkställande direktör och koncernchef för Apoteksgruppen i Sverige Holding AB. Han är född 1963 och har haft tidigare befattningar som vd för Triumfglass och cafékedjan Barista samt Sverigechef för Shells stationsverksamhet.

ANSTÄLLNINGSVILLKOR FÖR LEDANDE BEFATTNINGSHAVARE

Vid varje årsstämma framlägger styrelsen förslag till principer för ersättning och andra anställningsvillkor för bolagets och dess dotterbolags ledande befattningshavare för godkännande av årsstämman.

Bolaget tillämpar statens riktlinjer för anställningsvillkor för personer i företagsledande ställning. I enlighet med riktlinjerna tillämpas även den allmänna principen att löner och ersättningar till ledande befattningshavare ska vara konkurrenskraftiga men inte löneledande. Styrelsen

beslutar om anställning av samt anställningsvillkor för verkställande direktören.

Några utestående aktie- eller aktiekursrelaterade eller andra incitaments- eller bonusprogram för styrelse, verkställande direktör, ledande befattningshavare eller övriga anställda finns ej.

EXTERNA REVISORER

Enligt bolagsordningen ska Bolaget ha lägst en och högst två auktoriserade revisorer.

Revisionsbolag

Utsett revisionsbolag är Grant Thornton Sweden AB med auktoriserade revisorn Lena Möllerström Nording som huvudansvarig revisor.

Arvoden till revisorer

Arvoden till revisorer för revision och annan granskning i enlighet med gällande lagar, samt för rådgivning och biträde i samband med genomförd granskning framgår av not 7 i årsredovisningen.

INTERNKONTROLL

Styrelsen svarar enligt aktiebolagslagen för att bolaget har god intern kontroll och formaliserade rutiner som säkerställer att fastlagda rutiner för finansiell rapportering och intern kontroll efterlevs. Apoteksgruppen i Sverige Holding AB:s styrelse har beslutat att bolaget inte ska ha en egen funktion för internrevision, då nuvarande organisation ger styrelsen bra uppfattning om den interna kontrollen. Styrelsen utvärderar också årligen hur väl den interna kontrollen avseende den finansiella rapporteringen har fungerat och om behov finns av en egen funktion avseende intern revision.

Kontrollmiljö

De regler, värderingar och förhållningssätt som styr företaget finns dokumenterade i ett antal policyer beslutade av styrelsen. Utöver policyer finns lagregler, förordningar, attestordning, organisation, beslutsvägar samt ledningssystem i form av riktlinjer och instruktioner som ger närmare vägledning och styrning av koncernens medarbetare. För beslut avseende medlems- och kreditfrågor finns en Kredit- och medlemskommitté. Medlemmarna i denna kommitté är utsedda av styrelsen. Besluten i denna kommitté styrs av en särskild kredit- och medlemspolicy beslutad av styrelsen. Respektive beslut protokollförs och arkiveras enligt särskild ordning.

I gällande arbetsprocesser finns det inbyggda systemmässiga och manuella kontroller i syfte att förebygga, upptäcka och korrigera risker och felaktigheter. Dessa kontroller bygger på dualitetsprincipen.

En särskild controllerfunktion har byggts upp inom ekonomifunktionen i Apoteksgruppen i Sverige AB för att göra

risk- och verksamhetsanalyser samt analyser av utfall mot mål, verksamhetsplaner och prognoser.

För de anslutna medlemsapoteken görs månadsvisa resultatuppföljningar samt kontinuerliga uppföljningar av övriga drift- och medlemsrelaterade frågor. Kontinuerlig kreditbevakning sker av samtliga apoteksbolag där varje bolag åsätts en riskrating.

Ett integrerat datasystem och intranät ger möjlighet till en utökad uppföljning av enskilda apoteks resultat, försäljning och lagerhantering. Styrande dokument publiceras löpande på Apoteksgruppens intranät. Samtliga medarbetare, både i serviceorganisationen samt på samtliga anslutna apotek och apoteksägare har tillgång till intranätet och direkt berörda medarbetare informeras också separat vid förändringar.

Uppföljning

Bolagets revisorer utför löpande granskning av verksamheten, granskar den finansiella rapporteringen avseende helårsboks slutet samt utför en översiktlig granskning av delårsrapporten för tredje kvartalet. Revisorerna granskar också särskilt efterlevnaden av statens riktlinjer för ersättningar till ledande befattningshavare.

Ledningssystem

Apoteksgruppens ledningssystem utgörs av policyer, riktlinjer och rutiner som ska säkerställa att apoteken erbjuder produkter och service av hög kvalitet. Apoteksgruppens ledningssystem utgår från nationella regelverk samt internationellt vedertagen standard, Good Pharmacy Practice (GPP).

Apoteksgruppens introduktion för nya medarbetare omfattar bland annat en presentation av intranätet där bolagets gemensamma ledningssystem inklusive aktuella policyer och riktlinjer finns samlade. Serviceorganisationens medarbetare utbildas även för att förebygga givande eller tagande av muta.

Egenkontroll

Liksom Apoteksgruppens övriga ledningssystem baseras koncernens egenkontrollprogram på nationella regelverk och internationellt vedertagen Good Pharmacy Practice (GPP). Öppenvårdsapotek ska enligt lag ha tillstånd från Läkemedelsverket. Apoteksverksamheten regleras av olika författningar som bland annat omfattar detaljhandel med läkemedel, ledningssystem för kvalitet och anmälnings-skyldighet, läkemedelsförmånen, patientsäkerhet, avgifter, handelsmarginal, prissättning av utbytbara läkemedel samt livsmedelslagen.

Utifrån Lagen om handel med läkemedel m.m. ska den som har tillstånd att bedriva detaljhandel med läkemedel till konsument utöva särskild kontroll över detaljhandeln och hanteringen i övrigt. Tillståndsinnehavaren är skyldig att upprätthålla ett för verksamheten lämpligt egenkontrollprogram.

Som en del av Apoteksgruppens egenkontroll genomför apoteken egeninspektion minst en gång per år. Vid egeninspektionen kontrolleras att verksamheten efterlever de krav som gäller för apoteksverksamhet, vilket dokumenteras. Apoteksgruppens egenkontrollprogram är ett komplement till den tillsyn som bedrivs av Läkemedelsverket, Inspektionen för vård och omsorg (IVO), TLV och Livsmedelsverket. Läs om Apoteksgruppens kontrollmiljö på [sid 28](#).

STYRELSENS ARBETE

Styrelsen övervakar och utvärderar kontinuerligt den presenterade finansiella informationen. Arbetet i styrelsen har framför allt fokuserat på bolagets strategiska inriktning, verksamhets- och hållbarhetsmål, styrparametrar samt riskexponering.

På [sid 59](#) redovisas varje styrelseledamots utbildning, ålder, huvudsakliga yrkeslivserfarenhet, andra väsentliga uppdrag samt när ledamoten valdes in i Bolaget.

Ledamöternas arvodering, utbetalt arvode samt närvaro framgår av tabellen till höger.

Under 2016 har styrelsen haft nio möten där bland annat följande frågor har behandlats:

- Arbetsordning för styrelse och instruktion för vd med instruktion för den ekonomiska rapporteringen, samt antagande av policyer för Apoteksgruppen i Sverige Holding AB med dotterbolag.
- Beslut avseende årsredovisning.
- Fastställande av delårsrapporter.
- Mål, vision och strategisk inriktning.
- Budget och verksamhetsplan.
- Kartläggning och hantering av risker.
- Hållbart företagande.

Styrelse



BIRGITTA ÅGREN BÖHLIN

Styrelsens ordförande
Styrelseledamot och styrelsens ordförande sedan 2008. Född 1948.

Tidigare befattningar: Vd Samhall AB, Generaldirektör FMV, chef Huddinge universitetssjukhus, CFO Sveriges Television, Riksrevisionsverket och Finansdepartementet.

Utbildning: Civilekonom.

Andra väsentliga uppdrag: Styrelseordförande i Lernia AB, ALMI Företagspartner AB och Statens Servicecenter.



GUNILLA RITTGÅRD

Styrelseledamot sedan 2015. Född 1960.
Vd för Mediq Sverige AB.

Tidigare befattningar: Vd för STS Student Travel Schools AB. Vd för Fazer Food Services AB. Flygplatschef Göteborg Landvetter Airport. Vd för Coor Service Management Production AB (tidigare Celero Support AB) samt olika ledande befattningar, såsom olika vd poster, inom Gate Gourmet Group (tidigare SAS Service Partner).

Utbildning: Civilekonom samt examen från Företags- och förvaltningsjuridiska linjen.

Andra väsentliga uppdrag: Styrelseledamot Länsförsäkringar i Göteborg och Bohuslän.



PEDER LARSSON

Styrelseledamot sedan 2010. Född 1957.
Styrelseuppdrag och egen konsultverksamhet.

Tidigare befattningar: Vd ICA Sverige, Vd Cervera och Vd Hemtex.

Utbildning: Gymnasium, detaljhandelsutbildning.

Andra väsentliga uppdrag: Styrelseordförande KJB Holding AB, Jula AB och G&K Blanks Fastigheter AB. Styrelseledamot Arvid Nordquist HAB.



RICHARD REINIUS

Styrelseledamot sedan 2015. Född 1967.
Bolagsförvaltare, Näringsdepartementet.

Tidigare befattning: Bolagsanalytiker Näringsdepartementet, Kreditanalytiker och kreditchef Banque Indosuez (Stockholm), Aktieanalytiker CSFB (London).

Utbildning: Civilekonom.

Andra väsentliga uppdrag: Styrelseledamot Fouriertransform AB, AB Bostadsgaranti, RISE Research Institutes of Sweden AB.



ANNEMA PAUS

Styrelseledamot sedan 2014. Född 1955.
Operativ chef funktion Hälsoprofessioner Karolinska Universitetssjukhuset.

Tidigare befattningar: Vd för Apoteket Farmaci AB. Olika ledande befattningar inom Apoteket AB och medlem av koncernledningen i 12 år. Sverigechef för Cyanamid Nordiska AB - Lederle respektive Wyeth Lederle Nordiska AB.

Utbildning: Apotekare

Andra väsentliga uppdrag: Styrelseledamot och vice ordförande i AB Solom, Sollentuna kommun.



SATISH SEN

Styrelseledamot sedan 2014. Född 1957.
Egen konsultverksamhet.

Tidigare befattningar: Vd för Alm & Co & Hjärtsjö respektive Senior Work Sverige AB. Vd och marknadschef på Swebus Express. Marknadsresp Affärsutvecklingschef på Unilever & Kronfågel.

Utbildning: Civilekonom

Andra väsentliga uppdrag: Styrelseordförande i Fitness Brands Nordic AB och Metator VVS Konsult AB. Lärare vid VästSvenska Handelskammaren. Grundare ServiceScore.

Ledning



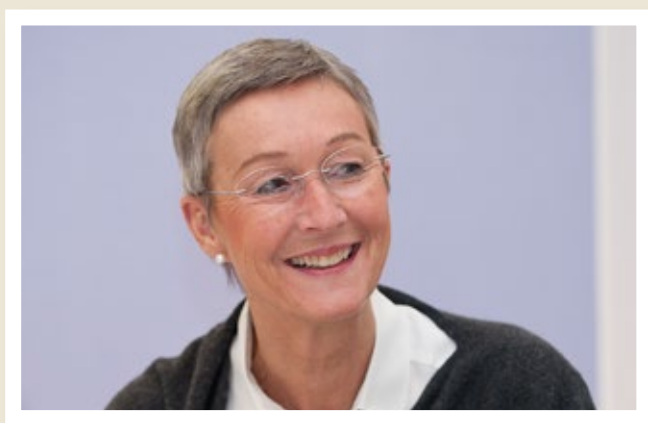
TONY JOHANSSON
Vd



MARIA MÅRFÄLT
Kommunikationschef



HÅKAN JONSSON
Marknadschef



BIRGITTA LANGE SJÖBLOM
Kvalitetschef



OLA EBENHART
IT-chef



LENA KARLSSON
HR-chef



MATHIAS SANDH
CFO



PER GEBER
Försäljnings- och etableringschef



EVA THORÉN HULTMAN
Chef Sortiment och inköp



ANNA MÖLLER
Chefsjurist, föräldravikariat

Ej på bild:
THERESA EINARSSON
Chefsjurist, föräldraledig

GRI-index

Denna årliga hållbarhetsredovisning redogör för verksamheten i Apoteksgruppen i Sverige Holding AB, det vill säga den centrala serviceorganisationen, under 2016. [De enskilda apotek som per den 31 december 2016 återstod under Apoteksgruppens huvudägar-skap ingår inte i redovisningen, då de är under överlämning eller försäljning.] Den senaste hållbarhetsredovisningen publicerades den 30 mars 2016.

Denna hållbarhetsredovisning baseras på fjärde versionen av Global Reporting Initiatives riktlinjer för hållbarhetsredovisning (GRI G4), alternativ 'Core'. Hållbarhetsredovisningen har översiktligt granskats av Grant Thornton.

Hållbarhetsredovisningen har som syfte att öppet och balanserat rapportera Apoteksgruppens möjligheter, utmaningar och insatser inom hållbart företagande, utifrån intressenternas krav och bolagets prioriteringar. Liksom förra året har hållbarhetsupplysningarna i ökad grad integrerats i Apoteksgruppens årsredovisning. GRI-indexet nedan innehåller redovisade standardupplysningar och indikatorer. Hållbarhetsredovisningen utgör även Apoteksgruppens årliga kommunikation till FNs Global Compact.

STANDARDUPPLYSNINGAR		
Standardupplysningar		Granskning Sida
Strategi och analys		
G4-1	Kommentar från vd	✓ 4-5
Organisationsprofil		
G4-3	Organisationens namn	✓ 26
G4-4	Huvudsakliga varumärken, produkter och tjänster	✓ 18-20
G4-5	Huvudkontorets lokalisering	✓ 47, sista sidan
G4-6	Länder där organisationen är verksam	✓ 2-3
G4-7	Ägarstruktur och bolagsform	✓ 26
G4-8	Marknader	✓ 2-3
G4-9	Bolagets storlek	✓ 2-3
G4-10	Personalstyrka	✓ 50
G4-11	Procent av personalstyrkan som omfattas av kollektivavtal	✓ 29
G4-12	Leverantörskedja	✓ 18-19
G4-13	Betydande förändringar under redovisningsperioden	✓ 41
G4-14	Försiktighetsprincipens tillämpning	✓ 18
G4-15	Externa stadgor, principer och initiativ	✓ 28, 62
G4-16	Medlemskap i organisationer	✓ 13
Identifierade materiella aspekter och avgränsningar		
G4-17	Enheter som ingår	✓ 26-27, 62
G4-18	Process för att definiera redovisningens innehåll	✓ 16-17, 62
G4-19	Identifierade väsentliga aspekter	✓ 17
G4-20	Avgränsning inom organisationen	✓ 62
G4-21	Avgränsningar utanför organisationen	✓ 62
G4-22	Förklaring till korrigeringar från tidigare rapporter	✓ 62
G4-23	Väsentliga förändringar i omfattning, avgränsning eller mätmetoder jämfört med tidigare års redovisningar	✓ 62
Intressentrelationer		
G4-24	Intressentgrupper	✓ 16-17
G4-25	Identifiering och urval av intressenter	✓ 16-17
G4-26	Metoder för samarbete med intressenter	✓ 16-17
G4-27	Viktiga frågor som framkommit i dialog med intressenter	✓ 16-17
Rapportprofil		
G4-28	Redovisningsperiod	✓ 62
G4-29	Senaste redovisningen	✓ 62
G4-30	Redovisningscykel	✓ 62
G4-31	Kontaktperson för rapporten	✓ Sista sidan
G4-32	GRI-index	✓ 62-63
G4-33	Policy och praxis för extern granskning	✓ 64
Styrning		
G4-34	Styrning	✓ 15, 27-28, 55
Etik och integritet		
G4-56	Uppförandekod	✓ 55-57




SÄRSKILDA UPPLYSNINGAR			
Materiella aspekter	Styrning (DMA) och indikatorer	Granskning	Sida
Ekonomi	DMA		
Ekonomiska resultat	G4-EC1 Skapat och levererat direkt ekonomiskt värde	✓	29
Miljö	DMA		
Produkter och tjänster	G4-EN27 Åtgärder för att minska miljöpåverkan från produkter och tjänster, samt resultat härav	✓	18–19, 29
Transport	G4-EN30 Väsentlig miljöpåverkan genom transport av produkter och andra varor och material som används i verksamheten	✓	29
Miljöbedömning av leverantörer	G4-EN32 Andel av nya leverantörer som granskats avseende miljökriterier	✓	18–19
	G4-EN33 Signifikanta faktiska och potentiella negativa miljöeffekter i leverantörskedjan, samt eventuella åtgärder	✓	18–19
Social påverkan			
Anställningsförhållanden och arbetsvillkor			
Träning och utbildning	G4-LA9 Tränings- och utbildningstid per anställd. Utbetalda friskvårdsbidrag 117 623 kr.	✓	29
	G4-LA11 Andel anställda som får regelbunden utvärdering och uppföljning av sin prestation och karriärutveckling.	✓	28–29
Mångfald och jämställdhet	G4-LA12 Sammansättning av styrelse och ledning nedbruten på kön, åldersgrupp, minoritetsgruppstillhörighet och andra mångfaldsindikatorer.	✓	50, 56, 59
Bedömning av arbetsvillkor hos leverantörer	G4-LA14 Andel av nya leverantörer som granskats avseende arbetsvillkorkriterier.	✓	18–19
Mänskliga rättigheter			
Leverantörer	G4-HR10 Andel nya leverantörer som bedömts avseende mänskliga rättigheter.	✓	18–19
Samhälle			
Korruption	G4-SO4 Andel av de anställda som genomgått utbildning i organisationens policyer och rutiner avseende motverkan mot korruption.	✓	58
	G4-SO9 Andel nya leverantörer som granskats avseende samhällspåverkan.	✓	18–19
Produktansvar			
Kundernas hälsa och säkerhet	G4-PR1 Livscykelfaser där produkters och tjänsters påverkan på hälsa och säkerhet utvärderas i förbättringssyfte, och andelen av väsentliga produkt- och tjänstekategorier som utvärderats.	✓	17–19
Märkning av produkter och tjänster	G4-PR5 Resultat från kundundersökningar.	✓	13, 16

Bestyrkanderapport Hållbarhetsredovisning


Revisors rapport över översiktlig granskning av
Apoteksgruppen i Sverige Holding ABs hållbarhetsredovisning.

TILL LÄSARE AV APOTEKSGRUPPEN I SVERIGE HOLDING ABs HÅLLBARHETSREDOVISNING

Inledning

Vi har fått i uppdrag av styrelsen i Apoteksgruppen i Sverige Holding AB att översiktligt granska Apoteksgruppen i Sverige Holding ABs hållbarhetsredovisning för år 2016. Företaget har definierat hållbarhetsredovisningens omfattning i GRI-indexet på  sid 62-63.

Styrelsens och företagsledningens ansvar för hållbarhetsredovisningen

Det är styrelsen och företagsledningen som har ansvaret för att upprätta hållbarhetsredovisningen i enlighet med tillämpliga kriterier, vilka framgår på  sid 62-63 i hållbarhetsredovisningen, och utgörs av de delar av Sustainability Reporting Guidelines G4 (utgivna av The Global Reporting Initiative (GRI)) som är tillämpliga för hållbarhetsredovisningen, samt av företagets egna framtagna redovisnings- och beräkningsprinciper. Detta ansvar innefattar även den interna kontroll som bedöms nödvändig för att upprätta en hållbarhetsredovisning som inte innehåller väsentliga fel, vare sig dessa beror på oegentligheter eller på fel. Den hållbarhetsrelaterade informationen är integrerad i Apoteksgruppen i Sverige Holding ABs årsredovisning.

Revisorns ansvar

Vårt ansvar är att uttala en slutsats om hållbarhetsredovisningen grundad på vår översiktliga granskning.

Vi har utfört vår översiktliga granskning i enlighet med RevR 6 Bestyrkande av hållbarhetsredovisning utgiven av FAR. En översiktlig granskning består av att göra förfrågningar, i första hand till personer som är ansvariga för upprättandet av hållbarhetsredovisningen, att utföra analytisk granskning och att vidta andra översiktliga granskningsåtgärder. En översiktlig granskning har en annan inriktning och en betydligt mindre omfattning jämfört med den inriktning och omfattning som en revision enligt IAASBs

standarder för revision och god revisionssed i övrigt har. De granskningsåtgärder som vidtas vid en översiktlig granskning gör det inte möjligt för oss att skaffa oss en sådan säkerhet att vi blir medvetna om alla viktiga omständigheter som skulle kunna ha blivit identifierade om en revision utförts. Den uttalade slutsatsen grundad på en översiktlig granskning har därför inte den säkerhet som en uttalad slutsats grundad på en revision har.

Vår granskning utgår från de av styrelsen och företagsledningen valda kriterier, som definieras ovan. Vi anser att dessa kriterier är lämpliga för upprättande av hållbarhetsredovisningen. Vi anser att de bevis som vi skaffat under vår granskning är tillräckliga och ändamålsenliga i syfte att ge oss grund för våra uttalanden nedan.

Uttalanden

Grundat på vår översiktliga granskning har det inte kommit fram några omständigheter som ger oss anledning att anse att informationen i hållbarhetsredovisningen inte, i allt väsentligt, är upprättad i enlighet med de ovan av styrelsen och företagsledningen angivna kriterierna.

Stockholm den 29 mars 2017
Grant Thornton Sweden AB

Lena Möllerström Nording
Auktoriserad revisor



Apoteksgruppen i Sverige Holding AB
Apoteksgruppen i Sverige AB
Box 7264, 103 89 Stockholm

Besöks- och leveransadress:
Ringvägen 100, hus A1 plan 5
118 60 Stockholm

Telefon: 08-563 022 00
Hemsida: www.apoteksgruppen.se
E-post: info@apoteksgruppen.se

Kontaktperson för hållbarhetsredovisningen
och dess innehåll är: Birgitta Lange Sjöblom
Epost: birgitta.l.sjoblom@apoteksgruppen.se
Telefon: 08-563 022 19