

# ÅRSREDOVISNING 2013

MACKMYRA SVENSK WHISKY AB



**mackmyra**  
SVENSK WHISKY

# Kort om Mackmyra

Mackmyra Svensk Whisky AB grundades 1999 och är Sveriges första tillverkare av maltwhisky. Verksamheten utgår från Mackmyra Whiskyby strax utanför Gävle. Mackmyras vision är att vara det naturliga valet för nya whiskyupplevelser. Affärsidén är att livsnjutare, genom det starka varumärket Mackmyra, ska erbjudas ett attraktivt utbud av whisky och whiskyrelaterade produkter

Mackmyras affärsmodell bygger på att skapa ett starkt engagemang hos kunderna som blir ambassadörer för Mackmyra och tar en aktiv del i marknadsföringen av bolagets produkter och upplevelser.

Mackmyra Whiskyby utgör navet, både för tillverkningen av whisky och för det upplevelse- och faterbudande som utgör en viktig del av bolagets strategi. Från och med 2014 utgår även ledning och administration från Mackmyra Whiskyby. Mognadslagring sker i Bodås gruva, Mackmyra Whiskyby, Fjäderholmarna, Håckeberga Slott och Smögen, samt på det tyska godset Gut Basthorst utanför Hamburg.

Det personliga fatet är företagets första whiskyprodukt och lanserades 2002. Konceptet innebär att kunden skapar sin egen maltwhisky som lagras i ett 30-litersfat hos Mackmyra. Kunden får följa fatet genom hela processen, från fattyllning till mognadslagring, och slutligen buteljering.

Mackmyras buteljerade whisky har sålts på Systembolaget och restauranger sedan 2006. Idag erbjuder Mackmyra en bred produktportfölj med whisky i de övre prissegmenten på marknaden. Produkter i superpremium- och premiumsegmentet finns i det ordinarie sortimentet på Systembolaget. Försäljningen utanför Sveriges gränser sker framför allt i Skandinavien och Tyskland, inom gränshandeln kring Östersjön och genom taxfree och Travel Retail. Därutöver finns Mackmyra representerade på några utvalda marknader, till exempel i Kanada.

Mackmyra har cirka 6 000 aktieägare och B-aktien är noterad på Nasdaq OMX First North.



## INNEHÅLL

<b>Kort om Mackmyra</b>	<b>03.</b>	<b>Produktion</b>	<b>16.</b>	<b>Tilläggsupplysningar</b>	<b>32.</b>
<b>Året i korthet</b>	<b>03.</b>	<b>Flerårsöversikt</b>	<b>19.</b>	<b>Noter</b>	<b>34.</b>
<b>VD har ordet</b>	<b>04.</b>	<b>Styrelse</b>	<b>20.</b>	<b>Styrelsens underskrifter</b>	<b>38.</b>
<b>Affärsmodell</b>	<b>06.</b>	<b>Ledning</b>	<b>21.</b>	<b>Revisionsberättelse</b>	<b>39.</b>
<b>Marknadsöversikt</b>	<b>09.</b>	<b>Förvaltningsberättelse</b>	<b>22.</b>	<b>Aktien och ägarförhållanden</b>	<b>40.</b>
<b>Kunderbudandet</b>	<b>12.</b>	<b>Räkenskaper</b>	<b>28.</b>	<b>Ordlista &amp; definitioner, adresser och kalender</b>	<b>41.</b>

# Året i korthet

MSEK	2013	2012
Nettomsättning, MSEK	82,4	82,3
Omsättningstillväxt	0 %	1 %
Nettomsättning exklusive alkoholskatt, MSEK	64,3	63,9
Omsättningstillväxt exklusive alkoholskatt, MSEK	1 %	3 %
Försäljning Flaskor, MSEK	36,1	33,8
Försäljning Fat och Upplevelser, MSEK	28,2	30,1
Bruttoresultat, MSEK	44,2	47,3
Bruttovinstmarginal, procent	69 %	74 %
Rörelseresultat, MSEK	-17,3	-1,7
Varav omstruktureringskostnader, MSEK	-9,1	-
Resultat efter skatt, MSEK	-24,1	-5,3
Resultat per aktie före full utspädning, SEK	-5,90	-1,31

Årets nettoomsättning efter alkoholskatt visade på en otillräcklig ökning, främst till följd av lägre fatförsäljning än föregående år. Det försämrade rörelseresultatet förklaras av lägre bruttovinstmarginal till följd av lägre andel fatförsäljning, omstruktureringskostnader samt något högre försäljningskostnader, främst avseende satsningen i norra Tyskland, samt utökningen av besöksverksamheten i Mackmyra Whiskyby. Omstruktureringskostnader, 9,1 MSEK, avser huvudsakligen nedskrivningar och reserveringar hänförliga till anläggningen vid Mackmyra Bruk som inte längre används stadigvarande i destilleringsverksamheten.

## HÄNDELSER UNDER ÅRET

Mackmyra har under året ökat fokus på att stärka kassaflödet, bland annat genom att sänka destilleringstakten till en klart lägre nivå. Mackmyra har idag ett väl uppbyggt mognadslager vilket innebär att den lägre destilleringstakten inte äventyrar den framtida leveranskapaciteten.

- Beslut fattades att effektivisera verksamheten genom att reducera destilleringen och att koncentrera försäljningen till ett fåtal marknader med ökad marknadsnärvaro.
- Specialserien avslutades genom en försäljningsframgång med Special:10 Kaffegök.
- Mackmyras whisky belönades av IWSC med guld- och silvermedaljer för Special:10 Kaffegök, Svensk Rök, Moment Mareld och Moment Glöd.
- Mackmyras nya rökiga whisky, Svensk Rök, vann upphandlingen på Systembolaget och lanserades under andra halvåret med ett bra gensvar.
- Mackmyra lanserade den första svenska tioåriga whiskyn.
- Midvinter, Mackmyras vinterwhisky, lanserades i en begränsad utgåva på Systembolaget.
- Verksamhet för fat- och flaskförsäljning i norra Tyskland etablerades vid Gut Basthorst utanför Hamburg.
- Ett nytt besökscenter invigdes i Mackmyra Whiskyby
- Mackmyras Master Blender Angela D'Orazio korades till "Whisky Ambassador of the Year" vid Icons of Whisky-galan i London.

## HÄNDELSER EFTER ÅRETS SLUT

### Beslut om kraftfullt åtgärdsprogram

Styrelsen beslutade 19 februari att genomföra ett kraftfullt åtgärdsprogram för ökad försäljning, minskade kostnader och stärkt kassaflöde. Åtgärdsprogrammet löper under 2014 och del av 2015 och innebär årliga besparingar på cirka 20 MSEK utöver tidigare fattade beslut. Besparingseffekten under 2014 är beräknad till cirka 10 MSEK efter avdrag för omstruktureringskostnader. Åtgärdsprogrammet är inriktat på att:

- Förstärka regional marknadsnärvaro för försäljning av flaskor, fat och upplevelser.
- Förstärka dialogen med kunder och ambassadörer.
- Huvudkontor och administration ska utgå från Gävle.
- Använda styrkan av ett välfyllt mognadslager för försäljningen av äldre whisky. Därmed kan destilleringstakten minskas till en volym lägre än 100 000 flaskor under 2014.
- Minska antalet anställda med cirka 15 heltidstjänster genom varsel och naturliga avgångar inom funktionerna för ledning, administration, marknad och produktion.

### Styrelsen föreslår fullt ut garanterad företrädesemission om cirka 22 MSEK

Företrädesemissionen som föreslagits den 18 mars 2014 innebär, tillsammans med pågående åtgärdsprogram, att förutsättningar skapas för en högre tillväxt med lönsamhet och med ett positivt kassaflöde. De senaste årens uppbyggnad av såväl verksamhet som mognadslager innebär att Mackmyra idag står väl rustat för att möta nuvarande och framtida efterfrågan.

Bolagets huvudägare och styrelse har tillsammans förbundet sig att teckna nya aktier motsvarande sin gemensamma andel av företrädesemissionen. Därutöver har ett emissionsgarantiavtal om 14 MSEK tecknats med en extern part, vilket innebär att den föreslagna företrädesemissionen är fullt garanterad. Teckningsperioden löper från och med den 30 april till och med den 14 maj 2014.

Motivet för emissionen är att finansiera verksamhetens negativa kassaflöde under den period då åtgärdsprogrammet för återgång till positivt kassaflöde genomförs, något som beräknas ha fått fullt genomslag under slutet av året, samt att bygga upp en likviditetsbuffert för att kunna parera säsongsvariationer i försäljningen. Inom ramarna för åtgärdsprogrammet ryms även satsningar för att höja tillväxttakten, bland annat genom utökning av försäljningsorganisationen och vidareutveckling av det nya brohuvudet i norra Tyskland. Utöver det nya egna kapitalet som emissionen tillför bolaget, har bolaget omförhandlat kreditvillkoren och kommit överens med kreditgivarna om nya lån uppgående till totalt 12 MSEK under 2014.

# Bäste aktieägare

## FRAMÅTRIKADE ÅTGÄRDER FÖR LÖNSAMHET OCH TILLVÄXT

Vi är nu en bra bit in i 2014 när jag blickar tillbaka på 2013. Det var ett år som ställde nya krav på vår förmåga till anpassning och nytänkande i såväl administration som produktion och marknadsarbete.

Med facit i hand kan jag konstatera att vi gick för snabbt fram under 2012 och 2013, både i kostnadsuppbyggnad och i investeringstakt. Mackmyras expansion ut i världen tog mer tid och mer kraft än vad vi trodde. Det gjorde att vi spred våra resurser och att vi tappade fokus på

närmarknaderna. Konsekvensen blev att vi inte nådde den tillväxt i försäljningen som vi behövde 2013 för att balansera våra kostnadsökningar efter

investeringarna i Gravitationsdestilleriet, Mackmyra Whiskyby och ett snabbt växande mognadslager.

För att åtgärda detta arbetar vi nu på bred front för att fördjupa närheten till våra kunder, öka vår marknadsnärvaro och driva vår försäljning mer effektivt. Detta sker både genom att vi ger våra säljare ett tydligt eget ansvar för våra regioner i Sverige och i norra Tyskland, och genom att antalet säljare utökas. Samtidigt anpassar och effektiviserar vi vår organisation och koncentrerar därför administration och företagsledning till vår hemmabas i Mackmyra Whiskyby utanför Gävle.

Ytterligare en följd av åtgärderna är att vi inte fortsätter att bygga upp vårt mognadslager i samma takt som tidigare. Bara små volymer kommer att destilleras 2014. Istället fokuserar vi alla resurser på att driva vår försäljning av fat och färdiglagrad

whisky mer effektivt på de marknader vi har valt att prioritera.

Förändringsarbetet har tyvärr även fått konsekvenser för våra medarbetare. Det åtgärdsprogram som beslutades i februari 2014 har inneburit att vi minskar antalet medarbetare med 15 heltidstjänster. Vi har dock i relativt i hög grad kunnat lösa personalminskningen med naturliga avgångar.

Jag är medveten om att de omstruktureringsåtgärder som nu genomförs är mycket kännbara för alla inblandade. Jag är samtidigt övertygad om att de är nöd-

vändiga och att de ger oss en möjlighet att fortsätta att utveckla bolaget efter de faktiska marknadsförutsättningarna.

Parallellt med det pågående arbetet har Mackmyras styrelse annonserat en

företrädesemission om 22 miljoner kronor. Tillsammans med det pågående åtgärdsprogrammet skapar den förutsättningar för såväl en högre tillväxt och lönsamhet som ett positivt kassaflöde. En emission som den föreslagna ger oss också en buffert som gör att vi lättare kan hantera säsongsvariationer i vår försäljning.

## VI HAR MÅNGA STYRKOR

Vi ska inte glömma att Mackmyra har stora tillgångsvärden. Vår whisky är en innovativ single malt-whisky i världsklass. Vi har ett välfyllt whiskylager som fortsätter att mogna i sin egen takt och som bara blir bättre med tiden. Till julen 2014 levererar vi vår första tioåriga whisky. Det är en whisky som många redan har förbeställt för att vara säkra på att få ta del av smakupplevelsen.

” Vi har ett välfyllt whiskylager som fortsätter att mogna i sin egen takt och som bara blir bättre med tiden.

Vår ambassadörs- och regionmodell är ett viktigt verktyg för att vi ska nå både befintliga och nya konsumenter. Genom åren har vi sålt över 12 000 personliga whiskyfat till en ökande och entusiastisk ambassadörsgrupp. Vårt nya besökscenter i Mackmyra Whiskyby invigdes hösten 2013. Vi har dessutom regionala whisky-eventcenter i fyra storstadsregioner, ett av dem finns utanför Sverige vid Gut Basthorst, nära Hamburg i Tyskland. Avsikten är att vår regionala närvaro ska attrahera nya konsumenter och att vår satsning i Gut Basthorst ska utgöra ett brohuvud till Nordtyskland och till Europa.

2014 blir ett år med hårt arbete och koncentration på kärnaffären. Hårt arbete för att driva igenom nödvändiga förändringar, öka vår marknadsnärvaro och skapa långsiktig lönsamhet. Koncentration för att öka försäljningen på befintliga marknader och för att bibehålla en hög kvalitet i produktutvecklingen så att vi kan få nya utmärkelser och ökad kännedom om vårt varumärke och våra produkter. Jag ser fram emot året som kommer och vill samtidigt passa på att tacka alla medarbetare, kunder, ambassadörer och ägare för de ansträngningar och det goda arbete som gjorts under 2013. Väl mött under 2014!

### Magnus Dandanell

Vd Mackmyra




## MACKMYRAS HISTORIA

- 1998** Grundarna, åtta vänner från studietiden, har återträff i en stuga i Sälen. En sen kväll föds idén om att skapa den första svenska whiskyn.
- 1999** Mackmyra Svensk Whisky AB bildas i mars 1999. Ett pilotdestilleri startas samma år. Den första råwhiskyn destilleras den 18 december 1999.
- 2000** Besöks- och upplevelseverksamhet inleds på Mackmyra Bruk.
- 2001** Ett destilleri i kommersiell skala byggs på Mackmyra Bruk.
- 2002** Mackmyra Reserve utvecklas och lanseras.
- 2003** Mackmyras huvudlager öppnas i Bodås utanför Hofors.
- 2004** Destilleriet ökar stegvis produktionen upp till 500 000–600 000 flaskor per år.
- 2005** I december säljs de första flaskorna Mackmyra Reserve på Systembolaget.
- 2006–2007** De första flaskorna Buteljerat (Mackmyra Preludium) säljs på Systembolaget och tax-free.
- 2008** Mackmyra Den Första Utgåvan, företagets första ordinarie buteljerade produkt, lanseras.
- 2009** Planerna för Mackmyra Whiskyby presenteras.
- 2010** Skogslagret, den första byggnaden i Mackmyra Whiskyby, uppförs och invigs. Mackmyra Brukswhisky lanseras.
- 2011** De första flaskorna säljs i New York och Gravitationsdestilleriet invigs. Aktien noteras vid First North NASDAQ OMX i Stockholm.
- 2012** De första dropparna från Gravitationsdestilleriet fylls på fat. Mackmyra utses till "European Spirits Producer of the year" och gör en inbrytning på den kanadensiska marknaden.
- 2013** Svensk Rök, den första rökiga svenska whiskyn lanseras. Mackmyras besökscenter står färdigt i Whiskybyn och Mackmyra etablerar ett brohuvud i norra Tyskland.

# Fokus på försäljning och befintliga marknader under 2014

## VISION

Att vara det naturliga valet för nya whiskyupplevelser.

## AFFÄRSIDÉ

Att livsnjutare i Sverige, Norden och övriga världen ska erbjudas ett attraktivt utbud av whisky och whiskyrelaterade produkter genom det starka varumärket Mackmyra.

## VERKSAMHETSMÅL 2014–2016

- Öka försäljningstillväxten med lönsamhet och med ett positivt kassaflöde genom att förstärka positionen på etablerade marknader och koncentrera marknadsnärvaron till Sverige, Norden och norra Tyskland.
- Öka kännedomen om Mackmyra Whiskyby och Mackmyras övriga besöksmål som destinationer för whiskyupplevelser.
- Öka antalet ambassadörer, det vill säga aktieägare och/eller fatägare, som kan sprida kännedom om Mackmyras varumärke och produkter.
- Stärka varumärket Mackmyra genom en tydligare kommunikation.

Försäljnings- och marknadsorganisationen koncentreras och förenklas från och med 2014. Antalet regionala säljare ökar och insatserna koncentreras till Skandinavien och norra Tyskland. Mackmyra kommer även att kunna använda styrkan av ett välfyllt, äldre mognadslager för försäljningen av äldre whisky. Kommunikationen med marknad och kunder inriktas på att förstärka den dialog som hittills varit en av Mackmyras avgörande framgångsfaktorer under tidigare år.

## VARUMÄRKESPLATTFORM

Den under 2013 uppdaterade varumärkesplattformen utgör grunden för företagets aktiviteter och utgör beslutsunderlag vid val av inriktning och produktutveckling. Med varumärkesplattformen som grund säkerställs att företagets samtliga aktiviteter strävar åt samma håll vilket stärker varumärket och ökar relevansen i erbjudandet.



\* Nygammalt tänkande: åldern är inget självändamål. Bra lokala råvaror, spårbarhet, hantverk med ny teknik, inga tillsatser, maxvolym, hygieniskt och möjlighet att skapa personligt designad maltwhisky.

## MARKNADSSTRATEGI

Mackmyra har sedan starten arbetat med en stegvis introduktion av varumärke och produkter. Vid starten 1999 valde Mackmyra att bygga upp kundbas och efterfrågan genom att erbjuda besök vid Mackmyras olika besöksmål för whiskyprovningar och försäljning av personliga whiskyfat. Strategin ledde till ökad efterfrågan hos Systembolaget som 2006 valde att ta in Mackmyras första buteljeringar i sortimentet. Mackmyra har sedan starten på ett framgångsrikt sätt vidareutvecklat kommunikationen med kunder och ambassadörer.

Den svenska marknaden utgör basen för verksamheten och är en viktig förutsättning för fortsatt expansion utomlands. Det är därför viktigt för Mackmyra att växa på den svenska marknaden och utveckla sin position som ledande varumärke i de övre prissegmenten. Mackmyra ska använda den svenska basen för att etablera varumärket i Norden och i norra Tyskland.

I anslutning till att Mackmyra utsågs till European Spirits Producer 2012 fattades beslut om att ökade försäljningsaktiviteter i Europa. Som ett led i detta startades 2013 det tyska dotterbolaget Mackmyra Swedish Whisky GmbH och ett samarbete inleddes med tyska Gut Basthorst. Detta innebär att Mackmyra under 2014 etablerar ett mognadslager för personliga fat i norra Tyskland, något som ska ses som en bas för en fortsatt expansion av såväl fat som flaskor på den europeiska marknaden.

## TILLVÄXTSTRATEGI

Inför 2014 har Mackmyra riktat om tillväxtstrategin från att sälja flaskprodukter på flera spridda marknader till en regions- och ambassadörsmodell där Mackmyras säljare effektivt ska bearbeta ett fåtal regionala marknader med fat, flaskor och upplevelser. I takt med att försäljningen ökar, utökas antalet säljare och de regioner som bearbetas. Strategin innebär att vidareutveckla en nära kontakt med ambassadörer och befintliga målgrupper, vilket även ökar antalet slutkonsumenter.

I Sverige har försäljningen av personliga fat och upplevelser drivit efterfrågan på buteljerade produkter. Mackmyra bedömer att motsvarande potential finns utanför landets gränser, främst i Europa.

## PRODUKTDIFFERENTIERING

Mackmyra erbjuder lagrad maltwhisky i olika buteljeringar och utgåvor, i fat och på flaska. Bolaget arbetar även med produktdifferentiering genom utveckling av whisky-relaterade produkter.

## KUNDRELATION

Mackmyras affärsmodell bygger på ett nära samarbete med fatkunder, återförsäljare och distributörer. Mackmyras fatägare sprider budskapet om Mackmyra och om sina upplevelser. De bidrar därmed till att öka kännedomen om varumärket och produkterna.

Mackmyra arbetar med flera olika kanaler, dels för att ge kunderna möjlighet att komma i kontakt med varumärket och produkterna, dels för att ytterligare stärka känslan av unika produkter. De viktigaste kanalerna för att bygga relationer med kunderna är besök i whiskybyn och på våra andra besöksmål för olika typer av upplevelser, till exempel whiskyprovning, samt genom olika digitala kanaler.

För de buteljerade produkterna arbetar Mackmyra, i Sverige och internationellt, främst genom distributörer och lokala återförsäljare, som då äger kundrelationen. Den marknadsföring som sker via ambassadörer och Mackmyra Whiskyby bidrar på sikt till att stärka kundrelationen även med denna grupp, då främst ur ett svenskt och nordiskt perspektiv, och sedan 2013 även i norra Tyskland.



## STRATEGISKA RESURSER

### Ett väl uppbyggt mognadslager

Mackmyra arbetar långsiktigt för att etablera varumärket och öka försäljningen. Leveranskapacitet över tid är ett viktigt krav från inköpare världen över. Whiskyproducenter måste garantera långsiktig tillgång till whisky mogen för buteljering för att kunna nå en bred distribution.

Mackmyra har idag styrkan av ett väl uppbyggt mognadslager av en innovativ single malt whisky i världsklass och som kontinuerligt belönas med internationella utmärkelser. Whiskyn blir bättre med tiden i takt med att den lagras och Mackmyra har under 2013 lanserat sin första åldersbestämda whisky – den första svenska tioåriga whiskyn. Åldersstrukturen på mognadslagret innebär att Mackmyra står väl rustat för att möta nuvarande och framtida efterfrågan.

### Mackmyras ambassadörs- och regionsmodell

Mackmyras regionsmodell innebär en unik direktkontakt med slutkonsumenten. Den regionala försäljningen av fat driver även efterfrågan på Mackmyras flaskor och upplevelser. Genom försäljning av 30-litersfaten har Mackmyra idag en stor och entusiastisk ambassadörsgrupp i Sverige. Bedömningen är att denna grupp kan utökas genom regionsmodellen, både i Sverige och på de närmaknader där Mackmyra verkar. Ett första steg har tagits under 2013 i etablering av verksamheten vid Gut Basthorst i norra Tyskland. Mackmyra har sedan starten sålt över 12 000 30-litersfat av högkvalitativ single cask whisky.



### Mackmyra Whiskyby och övriga besöksmål

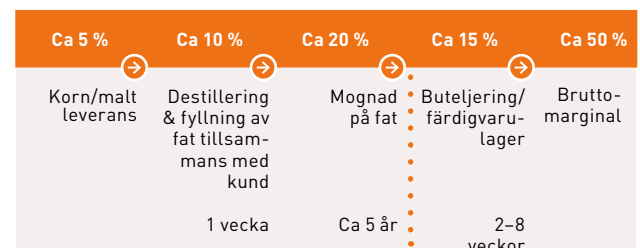
Upplevelseanläggningar och besöksmål är en ökande trend över hela världen. Vid Mackmyras olika besöksmål ges möjlighet till personliga möten med kunder och ambassadörer. Mackmyra Whiskyby utgör centralpunkten i besöksverksamheten och är strategiskt viktig för varumärket. Där finns även det nya destilleriet, som är skräddarsytt för besökare och där man på nära håll kan följa de olika stegen i destilleringsprocessen. I whiskybyn finns även rök- och golvmålningsanläggning samt whiskylager som tillsammans skapar en helhetsupplevelse. I restaurangen erbjuds såväl whiskyrelaterade matupplevelser som provsmakning av whisky.

Vid de regionala besöksmålen: Fjäderholmarna, Smögen, Häckeberga, Mackmyra Whiskyby och Gut Basthorst, möter Mackmyra kunden med whiskyprovningar och visningar av respektive anläggning.

## INTÄKTSMODELL

Ungefär hälften av bolagets försäljning avser flaskor och hälften avser fat och upplevelser. Vid försäljning av flaskor sker produktion mot mognadslager, medan försäljning av fat och upplevelser innebär att produktion kan ske mot order. I det senare fallet skapas därmed ett positivt kassaflöde, vilket delvis balanserar den kapitalbindning i mognadslager som krävs för försäljning av flaskor.

## VÄRDEUPPBYGGNAD SCHEMATISK BILD



Tillverkningskostnad fram till den streckade linjen är upptagen som mognadslager i balansräkningen. Bilden är schematisk och procenttalen ett exempel som ändras beroende på produkt.



# Lokala råvaror, hantverk och egen stil gynnar svensk whisky

## REGLERINGAR OCH HISTORIK

Den svenska alkoholmarknaden regleras av den svenska alkohollagstiftningen som omfattar både marknad och de aktörer som är verksamma inom produktion och försäljning.

I dag karaktäriseras den svenska marknaden av en stor mängd importörer och ett antal inhemska tillverkare, medan försäljningen sker via Systembolaget samt till viss del genom privatimport. Möjligheterna till marknadsföring är mycket begränsade. Enligt alkohollagen råder ett totalförbud för marknadsföring av alkoholdrycker i svensk radio och TV. För all marknadsföring gäller att särskild måttfullhet skall iakttas och att den inte får vara "påträngande eller uppsökande eller mana till bruk av alkohol".

Sverige har idag en av världens högsta alkoholskatter. Det finns starka krafter för att harmonisera alkoholbeskattningen inom EU, något som på sikt kan komma att påverka den svenska skattelagstiftningen på området.

## SVENSK WHISKYINDUSTRI

Intresset för att tillverka svensk whisky växer och idag finns ett tiotal destillerier i Sverige. Utöver Mackmyra har ett fåtal av dessa produkter som är färdiga för marknaden. Några har en affärsmodell liknande Mackmyras, med små fat som säljs till privatpersoner.

Mackmyras whisky är positionerad i de övre prissegmenten och konkurrerar med skotsk maltwhisky och premiumprisatt whisky från exempelvis Japan. I prissegmentet över 350 kronor ligger Mackmyra Brukswhisky försäljningsmässigt på Systembolagets tio-i-topplista. De högre prissegmenten innebär bättre marginaler men också lägre volymer då efterfrågan är lägre. Mackmyra har positionerat sig i dessa segment med Den Första Utgåvan, Moment och Specialserien och dess efterföljare (Midvinter). Även dessa produkter har försäljningsmässiga toppositioner inom respektive prissegment hos Systembolaget.

## DEN SVENSKA MARKNADEN

Under året ökade Systembolagets totala försäljning av maltwhisky med 2-3 procent jämfört med föregående år. Det var framför allt volymerna i prissegmentet 450-700 kronor som visade tillväxt, medan övriga prissegment visade en minskning jämfört med 2012.

Systembolaget införde under 2013 en ny sortimentsmodell som innebär att produkter i det fasta sortimentet baseras på kundernas efterfrågan i högre grad än tidigare.

## DEN INTERNATIONELLA WHISKYMARKNADEN

De största marknaderna är Indien, USA, Frankrike, Storbritannien, Japan, Spanien och Kanada. Med undantag för Indien tillverkas de största volymerna i Skottland, Irland, USA och Kanada.

Enligt analysföretaget Euromonitor International växer den globala whiskymarknaden med upp till fem procent per år. Tillväxten sker i Asien och i Stillahavsområdet, i synnerhet i Kina och Indien. Euromonitor förutspår att intresset för mer exklusiva whiskysorter kommer att öka.

Utnämningar och priser är en viktig del av marknadsföringen, både på den svenska och på den internationella marknaden. 2013 belönades Moment Glöd med International Wine and Spirits Competitions (IWSC) medalj Outstanding Gold medan Svensk Rök, Moment Mareld och Special:10 Kaffegök belönades med medaljen Outstanding Silver.

## NEW WORLD WHISKY

För den globala marknaden menar IWSR att New World Whisky kommer att ta marknadsandelar fram till 2016. Det innebär att Skottland, USA och Kanada tappar, medan Irland och Indien ökar. För de indiska tillverkarna är den potentiella hemmamarknaden enorm.

Irländsk whiskey har vuxit starkt i Europa, men marknadsandelarna i Asien och Latinamerika är betydligt blygsammare. Flera irländska destillerier har lanserat den nygamla kategorin "Single pot still", där man återvänder till ursprunget och använder både mältat och omältat korn i processen.

## TRENDER OCH MARKNADSSITUATION

De två trenderna mot "premiumisering" och "connoisseurship" är det som driver marknaden för single malt. Premiumkonsumenter söker ursprung, spårbarhet och hantverksmässighet, vilket har öppnat upp för New World Whisky och lett till att antalet mikrodestillerier ökar. Volymerna är fortfarande små, men utvecklingen driver intresset för whisky och för nya tillverkningsstilar.

Det ökande intresset för New World Whisky, det hantverksmässiga och småskaliga, gynnar Mackmyra som använder lokala råvaror och har det som efterfrågas i form av en distinkt och egen stil. De senaste årens uppbyggnad av mognadslager innebär att Mackmyra idag har en väsentligt högre leveranskapacitet än många av de destillerier som nyligen startat sin verksamhet.

Mackmyra finns representerat i såväl Norden som Europa liksom i Kanada. Mackmyra har dock valt att under den kommande perioden fokusera sina resurser på att ytterligare utveckla och förstärka sin närvaro på marknaderna i närområdet. Ett exempel på detta är Mackmyras tyska dotterbolag och det samarbetsavtal som tecknades med Gut Basthorst i norra Tyskland hösten 2013 och som gör faterbudandet tillgängligt på en stor del av den europeiska marknaden.

Mackmyras produkter har hittills fått ett positivt mottagande från flera marknader utanför Sverige. Den internationella försäljningen är relativt liten, men innebär att varumärket stegvis byggs upp, vilket är viktigt för ökad försäljning sett över tid.

## MACKMYRA OCH FÖRSÄLJNINGSTOPPEN PÅ SYSTEMBOLAGET 2013

	#	Whisky	SEK/flaska	Andel av försäljningsvärde
 <p><b>Exclusive</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Moment</li> <li>• Pris över 1000 kr</li> </ul>	1	Highland Park Norse Gods Loki	1 399	16 %
	2	Octomore 06.1 Scottish Barley	1 399	12 %
	5	<b>Mackmyra Moment Mareld</b>	<b>1 195</b>	<b>6 %</b>
	7	<b>Mackmyra Moment Morgondagg</b>	<b>1 095</b>	<b>5 %</b>
 <p><b>Limited Edition</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Special</li> <li>• Pris mellan 450–800 kr</li> </ul>	1	<b>Mackmyra Special:10 Kaffegök</b>	<b>598</b>	<b>23 %</b>
	2	Ardbeg	799	15 %
	3	<b>Mackmyra Midvinter</b>	<b>598</b>	<b>15 %</b>
	4	Spirit of Hven Single Malt Whisky Seven Stars	795	5 %
 <p><b>Super Premium</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Den Första Utgåvan</li> <li>• Pris mellan 450–700 kr</li> </ul>	1	Lagavulin 16 Years	579	11 %
	2	<b>Mackmyra Den Första Utgåvan</b>	<b>498</b>	<b>11 %</b>
	3	The Macallan 12 Years	499	10 %
	4	Ardbeg Ten Years	485	8 %
 <p><b>Premium</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Mackmyra Brukswhisky</li> <li>• Pris mellan 350–450 kr</li> </ul>	1	Laphroaig 10 Years	399	11 %
	2	Bowmore 12 Years	409	9 %
	3	Highland Park 12 Years	399	9 %
	6	<b>Mackmyra Brukswhisky</b>	<b>399</b>	<b>6 %</b>

Källa: Systembolagets försäljningsstatistik 2013.

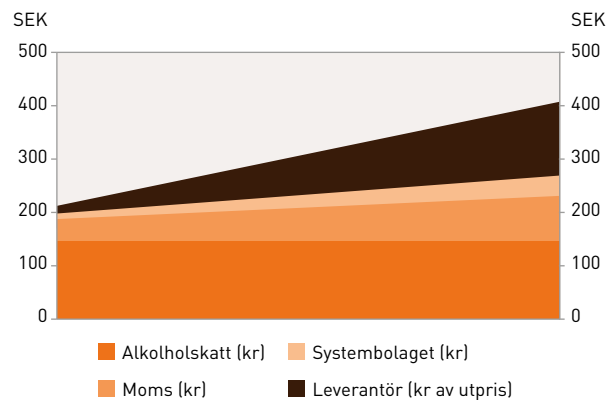
## PRISSET BYGGS UPP AV FYRA FAKTORER

- Alkoholskatt (regleras av respektive lands lagstiftning)
- Moms (regleras av respektive lands lagstiftning)
- Distributionskostnader (logistikkostnader, samt ersättning till importörer, agenter och detaljister)
- Produktionskostnader

Kostnader för marknadsföring, som också påverkar utpriset till kund, kan tas både av tillverkare och importör eller distributör och varierar från fall till fall.

I Sverige är detaljistledet reglerat genom Systembolaget som tar ut förhållandevis låga distributions- och detaljistmarginaler. Utomlands byts ofta den höga alkoholskatten mot högre distributions-, import- och detaljstkostnader. Detta gäller också på taxfree-marknader där skatten inte är aktuell, men där ersättningen till distributören ofta är högre.

## INTÄKTSFÖRDELNING PER SÅLD FLASKA



Bilden illustrerar intäktsfördelningen för whisky i olika pris-kategorier vid försäljning i Sverige, med lägre konsumentpris till vänster och högre konsumentpris till höger.



# Kunderbjudande

Mackmyras kunderbjudande bygger på den ambassadörs- och regionsmodell som innebär en unik direktkontakt med slutkonsumenten där den regionala försäljningen av fat även driver efterfrågan på Mackmyras flaskor och upplevelser.

## VERKSAMHETSOMRÅDE FAT OCH UPPELVELSER

Fat och upplevelser är en hörnsten i Mackmyras erbjudande. Genom försäljning av personliga 30-litersfat och den upplevelse som det innebär med besök, whiskyprovningar och uthämtning, får Mackmyra naturliga ambassadörer som stärker och sprider varumärket på marknaden.

Erbjudandet gör det möjligt för kunden att skapa och lagra sin unika maltwhisky i något av Mackmyras lager: Skogslagret i Mackmyra Whiskyby, Skärgårdslagret på Fjäderholmarna, Västkustlagret på Smögen, Slottslagret på Häckeberga Slott i Skåne, Tysklandslagret på Gut Basthorst utanför Hamburg eller Gruvlagret i Bodås gruva.

### Faterbjudandet – personliga fat

Sedan starten 2002 har Mackmyra sålt över 12 000 fat till kunder, främst i Sverige. Tusentals fat har buteljerats och flaskorna har levererats till kund. Genomförda kundunder-

sökningar säger att 95 procent av kunderna är nöjda eller mer än nöjda med sin whiskyupplevelse.

I erbjudandet kan kunden teckna sig för ett eget 30-litersfat och själv välja recept och typ av ekfat som ska användas för lagringen. Betalningen sker i samband med tecknandet och priset inkluderar mognadslagring och försäkring.

När destillatet är producerat får kunden fylla sitt fat och därefter se det läggas på plats i lagret. Lagringstiden är normalt cirka fem år och under denna tid kan kunden provsmaka sin whisky och följa utvecklingen fram till färdig maltwhisky. Under tiden erbjuds kunden att delta i event som Mackmyra anordnar. När kunden anser att whiskyn är färdig för buteljering tappas den upp av Mackmyra. Fram till och med 2013 har leverans kunnat ske antingen i Sverige eller via Juuls Vinhandel i Danmark. Under 2014 erbjuds även leverans i Hamburg och hos Gut Basthorst i Tyskland.

### Upplevelser – Mackmyra Whiskyby

Mackmyra Whiskyby ger fatkunder och andra intresserade möjlighet att se och uppleva Mackmyra från insidan. Gravitationsdestilleriet i whiskybyn är byggt för att kunna ta emot besök med guider och kunder. Även andra intresserade kan besöka och följa produktionsprocessen från destillering till lagring, och också genomföra produktprovningar.



### Verksamhet och försäljning 2013

Försäljningen av Fat och Upplevelser minskade under 2014 med 6 procent (+3) till 28,2 MSEK (30,1). Försäljningen påverkades negativt av att fatförsäljningskampanjen Extra Rök inte levde upp till förväntningarna. Åtgärder vidtogs för att öka fatförsäljningen genom ökad regional närvaro, vidareutveckling av fatkonceptet samt genom etableringen vid Gut Basthorst.

I slutet av september lanserade Mackmyra Sveriges första tioåriga whisky. Whiskyn har producerats i en begränsad upplaga och kommer att levereras inför julen 2014 i lådor om tolv stycken flaskor à 50 centiliter. Whiskyn har lagrats i nio år på 200-litersfat och därefter slutlagrats ytterligare ett år i så kallade first fill quarter casks, det vill säga fat i storleken 100 liter.

Etableringen vid Gut Basthorst utvecklades planenligt. Ett samarbetsavtal träffades under hösten och enligt detta hyr Mackmyra ett mindre lager för mognadslagring av 30-litersfat. Lagret beräknas vara iordningsställt under första kvartalet 2014. Detta innebär att Mackmyra under våren 2014 har ett fäste för försäljning och marknadsföring av Fat och Upplevelser i norra Tyskland.

Det nya besökscentret i Mackmyra Whiskyby stod klart i mitten av oktober och togs i drift under hösten. I besökscentret finns bar och restaurang för totalt 60 sittande gäster, samt en mindre konferensdel som ger ökade möjligheter att genomföra olika typer av whiskyprovningar. Mackmyras besökscentrum, med tillgång till destilleri, lager och restaurang stärker kundupplevelsen och varumärket och utgör därför en viktig del av den totala marknadsföringen av Mackmyras olika erbjudanden.

### VERKSAMHETSOMRÅDE FLASKOR

Mackmyras buteljerade whisky har funnits i Systembolagets sortiment, i barer och på restauranger i Sverige sedan 2006. Idag har Mackmyra en bred produktportfölj med inriktning på de högre prissegmenten. Basen utgörs av Mackmyra Brukswhisky, Den Första Utgåvan och Svensk Rök som alla finns i Systembolagets fasta sortiment och som kompletteras med begränsade utgåvor där varje buteljering har en individuell och unik karaktär.

Utöver whisky producerar Mackmyra whiskyrelaterade produkter som bygger på Mackmyras kunnande om whisky-tillverkning. Dessa utgörs av whiskylikören Bee och korndestillatet Vit Hund.

### Verksamhet och försäljning 2013

Under 2013 ökade försäljningen av flaskor med 7 procent (-1) till 36,1 MSEK (33,8) jämfört med föregående år. Samtidigt minskade antalet sålda flaskor med 2 procent (+15) till 201 000 (205 400), vilket innebär att det genomsnittliga försäljningspriset per flaska ökade.

Svensk Rök, som lanserades i september 2013, kompletterar produktportföljen i ett segment där Mackmyra inte tidigare varit representerat. Svensk Rök fick inledningsvis en begränsad distribution inom Systembolaget, men når full distribution från och med mars 2014 och förväntas därmed bidra till en ökning av Mackmyras försäljning av flaskor.

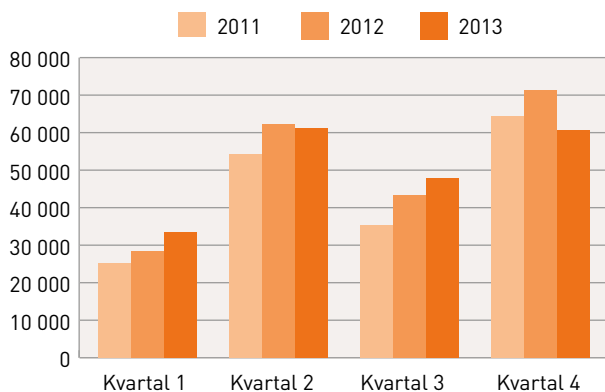
Den Första Utgåvan behöll sin starka marknadsposition och var under 2013 en av marknadsledarna i sitt prissegment. Fjärde kvartalets försäljningsvolymerna av Den Första Utgåvan och Mackmyra Brukswhisky var dock lägre jämfört med motsvarande period föregående år, något som delvis kan förklaras av lanseringen av Svensk Rök.

I november lanserades Mackmyras nya vinterwhisky, Midvinter, i Systembolagets tillfälliga sortiment. Midvinter var den första utgåvan i en ny fristående serie som ersatt den populära Mackmyra Special-serien. Försäljningen av Mackmyra Midvinter riktades främst mot Systembolaget där försäljningsvolymerna nådde bra nivåer. Sammantaget var dock försäljningsvolymerna av Midvinter lägre än tidigare års volymer för Specialserien. Whiskylikören Bee visade under 2013 på försäljningsvolymerna i nivå med föregående år.

## Marknadsutveckling 2013

Merparten av bolagets försäljning av buteljerade produkter sker i Skandinavien, inom Travel Retail och gränshandeln kring Östersjön. Mackmyra har fortsatt att koncentrera aktiviteterna till dessa marknader samt norra Tyskland. Övriga marknader sköts via samarbetspartners och distributörer.

FÖRSÄLJNING PER KVARTAL  
ANTAL FLASKOR



## Sverige

Antalet sålda flaskor till Systembolaget ökade med en (1) procent under 2013 jämfört med föregående år. Svensk Rök tillförde nya volymer, medan Den Första Utgåvan och Mackmyra Brukswhisky visade något lägre volymer jämfört med 2012. Den Första Utgåvan har en fortsatt stark marknadsposition och är en av marknadsledarna i sitt prissegment. Försäljningsvolymerna inom HoReCa (Hotels, Restaurants, Catering) låg på en lägre nivå jämfört med föregående år.

## Gränshandel och Travel Retail

Under 2013 minskade antalet sålda flaskor med cirka 15 procent. Gränshandeln kring Östersjön ökade i volym under 2013, medan traditionell Travel and Retail, det vill säga flygplatser, färjor och liknande, minskade. Detta är främst en följd av en pågående omstrukturering av tidigare samarbeten, samt att produkten Midvinter inte såldes på exportmarknaden. Avtalet med Five Eyes inom Travel Retail förväntas dock successivt öka försäljningen och samtidigt frigöra Mackmyras egna försäljningsresurser.

## Tyskland

Ett samarbete inleddes med Whisky-Max för distribution och försäljning av flaskor i Tyskland. Detta innebär att Mackmyra kan göra en samlad insats för både fat och flaskor i norra Tyskland. Antalet sålda flaskor låg på en relativt låg nivå, men ökade under sista kvartalet. Ett samarbete inleddes med Gut Basthorst som i framtiden blir centrum för försäljning och marknadsföring av fat och upplevelser på den nordtyska marknaden.

## Övriga Europa

Antalet sålda flaskor i Frankrike och Storbritannien ökade under 2013. Volymerna låg dock på relativt låga nivåer och utvecklingen visar att etablering på dessa marknader tar längre tid än beräknat. Samarbetet med distributören Valora Trade avslutades under fjärde kvartalet och arbete pågår med att söka en ny samarbetspartner i Danmark.

## Nordamerika inklusive Kanada

I Kanada minskade antalet sålda flaskor under 2013. Från januari 2013 har LCBO\* Den Första Utgåvan i sitt ordinarie sortiment.

\* LCBO är den kanadensiska provinsen Ontarios motsvarighet till svenska Systembolaget och är världens största inköpare av alkohol-drycker med över 600 butiker.

## UTMÄRKELSER OCH ERKÄNNANDEN

Kvaliteten på Mackmyras whisky har under 2013 uppmärksammats genom att IWSC belönat Mackmyras whisky med fyra medaljer:

• **Moment Glöd**  
**Outstanding Gold**



• **Svensk Rök**  
**Outstanding Silver**



• **Moment Mareld**  
**Outstanding Silver**

• **Special:10 Kaffegök**  
**Outstanding Silver**

## VÅR WHISKY



## Våra produkter

Mackmyra har en produktportfölj med inriktning på de högre prissegmenten. Basen utgörs av Mackmyra Brukswhisky, Den Första Utgåvan och Svensk Rök som alla finns i Systembolagets fasta sortiment. Dessa kompletteras med begränsade utgåvor där varje buteljering har en individuell och unik karaktär.

Utöver whisky producerar Mackmyra whiskyrelaterade produkter som whiskylikören Bee och korndestillatet Vit Hund.

Mackmyra Reserve, 30-litersfaten, är centrala i Mackmyras produktutbud. I faterbjudandet kan kunden teckna sig för ett eget fat och själv välja recept och typ av ekfat som ska användas för lagringen.

## BEGRÄNSADE UTGÅVOR



## ÖVRIGA PRODUKTER



## MACKMYRA RESERVE



# Produktion och produktutveckling

Mackmyras gravitationsdestilleri är utformat både för en effektiv produktion och för att kunna ta emot besöksgrupper. Frånsett att det 35 meter höga destilleriet blivit ett landmärke i sig, så innebär det framför allt att Mackmyra kan använda gravitationen i själva destillationsprocessen.

## DESTILLERING

2013 destillerade Mackmyra totalt 765 000 flaskor (1 001 000) varav 90 procent (60) destillerades i det nya destilleriet i Mackmyra Whiskyby. Det ursprungliga destilleriet vid Mackmyra Bruk används idag inte för den löpande destilleringen utan endast vid behov och då främst för marknadsföringsaktiviteter, upplevelser och eventuella specialtillverkning.

Destilleringen fungerade väl under året och råspriten höll en hög och jämn kvalitet. Huvuddelen av den producerade råspriten fylldes på fat för att utgöra basen för Mackmyras whiskyprodukter. Cirka tio procent av volymen användes för kundbeställda fat.



## MOGNADSLAGRING

För att råsprit ska få kallas whisky krävs en lagringstid i ekfat på minst tre år. I normalfallet sker lagring i fem år eller mer innan slutprodukten är färdig. Mackmyras whisky levereras vanligen efter fem års mognadslagring, men vissa produkter genomgår en längre mognadsprocess. Ett exempel på detta är Mackmyras första tioåriga whisky som lanserades 2013.

En tillräcklig produktionskapacitet och ett välfyllt lager är en nödvändighet, inte bara för att klara en ökad efterfrågan, utan för att attrahera återförsäljare och distributörer som kräver stabilitet och leveransförmåga. Samtidigt innebär ett omfattande lager en ökad kapitalbindning som påverkar kassaflödet negativt under den tid då lagret byggs upp.

Mognadslagret värderas till det lägsta av tillverkningskostnaden och nettoförsäljningsvärdet på balansdagen. Detta innebär att mognadslagret aldrig värderas högre än den verkliga tillverkningskostnaden. I tillverkningskostnaden ingår kostnader för lagring fram till att whiskyn är mogen för försäljning.

Under 2013 ökade värdet på Mackmyras mognadslager med 19 procent (35) motsvarande 25,9 miljoner kronor (36,2) till totalt 164,5 miljoner kronor per den 31 december 2013. En lägre destilleringstakt under andra halvåret innebar att värdet på mognadslagret endast ökade med en (1) procent (10) under fjärde kvartalet.

Det under flera år uppbyggda mognadslagret innebär att Mackmyra har möjlighet att anpassa tillverkning efter försäljningstillväxt. Mot bakgrund av den utveckling som försäljningstillväxten uppvisade 2013 fattades i februari 2014 ett beslut att reducera destillerings takten 2014 till under 100 000 flaskor. Destillering under 2014 kommer i hög grad att koncentreras till det rökiga destillatet. Den lägre destillerings takten kommer att innebära en väsentlig förstärkning av kassaflödet under 2014.

Whiskyns mognadsprocess och kvalitet beror till stor del på faten som den lagras i. Den whisky som buteljeras hos Mackmyra lagras främst på 200- och 100-litersfat, till skillnad från många destillerier som använder fat på upp till 700 liter. Faten lagras huvudsakligen i huvudlagret i Bodås gruva i Gästrikland. De personliga kundfaten, Mackmyra Reserve, är främst 30-litersfat, vilket innebär att whiskyn redan efter tre till fem år är av högsta kvalitet.



Mackmyras mognadslager och destilleringskapacitet innebär möjligheter för legoproduktion som ett komplement till den ordinarie verksamheten. Mackmyra har under 2014 levererat en mindre volym råsprit till en större aktör på marknaden.

## KONTINUERLIGT ARBETE FÖR SÄNKT ENERGI FÖRBRUKNING

Mackmyras miljöpåverkan är relativt begränsad, men rör i huvudsak två områden; produktionen vid destilleriet i Mackmyra Whiskyby och transporten av färdiga produkter.

För Mackmyra är omsorgen om miljön en viktig del av varumärke och filosofi. Inför uppförandet av det nya destilleriet lades stor möda på att utveckla en energieffektiv och miljöanpassad produktionsanläggning med hög produktionskapacitet

I det unika Gravitationsdestilleriet som invigdes 2011 driver tyngdkraften del av processen. Malt och vatten leds in i högst upp i destilleriet och rinner sedan med stor hjälp av gravitationen genom rörsystem, jäskärl och pannor. Längst ner i destilleriet fylls faten med den råsprit som ska lagras för att bli whisky. Denna metod innebär en skonsam hantering av råvarorna och minskar behovet av rörliga delar

och därmed också energiförbrukning och övriga drifts- och underhållskostnader.

Hetvattnet som används i processen kommer från en pelletseldad biopanna. Ackumulatortankar tar hand om överskottsvärmen som återanvänds i whiskyproduktionen för att värma byggnad och varmvatten. Ett styrsystem följer och styr såväl produktionens förlopp, som fastighetens system. Detta ger ständig kontroll och överblick över energiförbrukning och miljöprestanda.

De fasta restprodukterna, som lakas ut från vörten innan den går vidare för destillering, har högt energiinnehåll och används för att tillverka biogas.

Det totala energibehovet för destilleriet uppgår till 2,2 gigawattimmar per år, eller 2,2 kilowattimmar per producerad flaska. Detta innebär att energiförbrukningen sänkts med 45 procent per flaska jämfört med den ursprungliga produktionsanläggningen vid Mackmyra Bruk.

Övrig miljöbelastning består främst av transporter, dels av fat mellan Mackmyras olika lager och dels av flaskor. Mackmyra söker kontinuerligt efter de mest kostnads- och energieffektiva transport- och logistiklösningarna.





Den 2 september 2013 lanserades Svensk Rök. Tillsammans med Den Första Utgåvan och Brukswhiskyn blir Svensk Rök en del av Systembolagets ordinarie sortiment. Svensk Rök är den första svenska rökiga single malt-whiskyn i Systembolagets hyllor.

# Flerårsöversikt

Nyckeltal	2013	2012	2011	2010	2009
Nettomättning, MSEK	82,4	82,3	81,7	80,3	78,6
Omsättningstillväxt	0 %	1 %	2 %	2 %	18 %
Nettomättning exklusive alkoholskatt, MSEK	64,3	63,9	62,3	61,3	61,5
Omsättningstillväxt exklusive alkoholskatt, MSEK	1 %	3 %	2 %	0 %	16 %
Bruttoresultat, MSEK	44,2	47,3	41,0	42,7	40,7
Bruttovinstmarginal, procent	69 %	74 %	66 %	70 %	66 %
Rörelseresultat, MSEK	-17,3	-1,7	-0,7	6,5	13,7
Varav omstruktureringkostnader, MSEK	-9,1	-	-	-	-
Resultat efter skatt, MSEK	-24,1	-5,3	-3,8	3,5	7,8
Förändring mognadslager, MSEK	25,9	36,2	11,7	11,7	14,4
Förändring mognadslager, procent	19 %	35 %	13 %	15 %	22 %
Investeringar, MSEK	14,6	32,7	57,7	37,0	8,8
Kassaflöde, MSEK	3,0	-24,4	16,3	3,2	-0,1
Kassalikviditet, procent	93 %	95 %	151 %	98 %	92 %
Räntetäckningsgrad, ggr	-2,6	-0,3	-0,2	5,0	8,9
Eget kapital, MSEK	148,6	172,7	175,0	98,3	62,0
Eget kapital per aktie, SEK	36,47	42,37	43,59	33,16	26,44
Soliditet, procent	42 %	54 %	61 %	48 %	43 %
Avkastning på eget kapital	neg	neg	neg	4 %	13 %
Antal aktier före full utspädning	4 075 396	4 075 396	4 015 396	2 965 040	2 343 594
Antal aktier efter full utspädning	4 177 993	4 177 993	4 145 996	2 975 640	2 670 618
Resultat per aktie före full utspädning, SEK	-5,90	-1,31	-0,94	1,17	3,33
Resultat per aktie efter full utspädning, SEK	-5,90	-1,31	-0,94	1,16	2,92
Antal anställda i medeltal	53	54	49	44	38

# Styrelse



## ULF MATTSSON

Styrelseordförande sedan 2011

Född 1964

Civilekonom, Stockholms Universitet  
PMD, Harvard Business School

Andra nuvarande uppdrag: Styrelseordförande för Academedia och Crem International AB, Itslearning AS samt Granngården AB. Styrelseledamot i Bactiguard, Sanitec och Addtech AB samt Industriell rådgivare till EQT.

Tidigare uppdrag: Vd för Capio AB (publ.), vd för Mölnlycke Health Care AB samt President & CEO Domco Tarkett Inc. (publ.).

Innehav: 15 000 B-aktier

1 Reservefat



## CARL-JOHAN KASTENGREN

Styrelseledamot sedan 1999

Född 1967

Civilingenjör, KTH

Andra nuvarande uppdrag: Vd i Gillesvik AB, vd och styrelseledamot i EFIB AB, styrelseledamot i Fastighetsägarna Stockholm och ledamot av Hyresnämnden.

Tidigare uppdrag: Förvaltningschef och styrelseledamot Gillesvik AB.

Innehav: 18 000 A-aktier, 43 500 B-aktier

5 Reservefat



## CLAS ERIKSSON

Styrelseledamot sedan 2009

Född 1949

Jur. kand., Stockholms Universitet

Andra nuvarande uppdrag: Konsultverksamhet, styrelseledamot i Swecan Baumaschinen och AS Faktor AB.

Tidigare uppdrag: Stf koncernchef och vice vd på Lantmännen ekonomiska förening.

Innehav: 420 B-aktier

1 Reservefat



## CARL KLINGBERG

Styrelseledamot sedan 2004

Född 1961

Civilekonom, Handelshögskolan i Stockholm

Andra nuvarande uppdrag: Managementkonsult i det egenägda bolaget Pay&Pray AB, Styrelseledamot i Scandinavian WeldTech Holding AB.

Tidigare uppdrag: Vd för Ongame/bwin Games AB.

Innehav: 32 000 B-aktier

7 Reservefat



## DAVID HEDMAN

Styrelseledamot sedan 2011

Född 1974

Civilekonom, Handelshögskolan i Stockholm

Andra nuvarande uppdrag: Egen investeringsverksamhet samt konsult i det egna bolaget DH Consulting AB.

Tidigare uppdrag: Vd We International AB och vice vd WeSC (publ.) AB.

Inget aktieinnehav



## MALIN LÖVEMARK

Styrelseledamot sedan 2010

Född 1969

Civilingenjör, KTH

Andra nuvarande uppdrag: Affärsområdeschef AMF Fastigheter AB.

Tidigare uppdrag: Affärsutvecklare på Atrium Ljungberg AB, affärsansvarig för fastighetsinvesteringar och projektutveckling på fastighetsbolaget AP Fastigheter AB.

Innehav: 19 000 A-aktier, 37 722 B-aktier

3 Reservefat

## REVISORER:

Huvudansvarig revisor Annika Wedin, Född 1961.

Auktoriserade revisorer Öhrlings PricewaterhouseCoopers AB. Revisorer i Mackmyra Svensk Whisky AB sedan 1999

## Ledande befattningshavare



### MAGNUS DANDANELL

Verkställande direktör  
Anställd 1999. Född 1967.  
Civilingenjör, KTH  
Innehav: 29 650 A-aktier, 10 389  
B-aktier, 6 000 konvertibler K14  
3 Reservefat och 2 Gravityfat



### ANGELA D'ORAZIO

Master blender  
Anställd 2004. Född 1962.  
W.S.E.T, Storbritannien (Wine and  
Spirit Education Trust) och Mark-  
nadsekonom, IHM  
Tidigare uppdrag: Egen verksamhet  
genom Scotch Malt Whisky Society  
i Sverige samt flerårig erfarenhet  
som domare vid internationella  
whisky- och sprittävlingar. "Whisky  
Ambassador of the Year" vid Icons of  
Whisky-galan i London 2013.  
Inget aktieinnehav  
6 Reservefat



### ULF SÖDERLUND

Chief financial officer  
Anställd 2011. Född 1964.  
Ekonom, Stockholms Universitet  
Tidigare uppdrag: Flerårig  
erfarenhet som CFO, senast från  
Sundström Safety AB.  
Innehav: 1 000 konvertibler K14  
1 Reservefat



### CHARLOTTE ULFVIN

Supply chain manager  
Anställd 2013. Född 1970.  
Civilingenjör, Uppsala universitet  
tekniska högskola  
Tidigare uppdrag: Olika befattningar  
inom Sandvik Materials Technology,  
senaste befattningarna Teknikchef  
och Produktionschef.  
Inget aktieinnehav  
2 Reservefat

# Förvaltningsberättelse

Styrelsen och verkställande direktören för Mackmyra Svensk Whisky AB (publ), org.nr 556567-4610, avger härmed årsredovisning för räkenskapsåret 2013.

## MACKMYRA SVENSK WHISKY AB

Mackmyra Svensk Whisky AB (publ) grundades 1999 och är Sveriges första maltwhiskytillverkare. Verksamheten omfattar produktutveckling, tillverkning, försäljning och marknadsföring av whisky, whiskyrelaterade produkter och upplevelser. Mackmyra har sedan starten etablerat varumärket i Norden genom att framgångsrikt lansera den första svenska maltwhiskyn i form av personliga 30-litersfat och traditionell maltwhisky på flaska. Under perioden 2010 - 2013 har bolaget byggt upp en gedigen plattform med större kapacitet för tillverkning, besöksverksamhet och försäljning samt genomfört och förberett lansering av nya produkter/nya marknader.

Verksamheten bedrivs i Mackmyra Whiskyby utanför Gävle, i Stockholm och i Hamburg genom moderbolaget och dess dotterbolag Mackmyra Swedish Whisky GmbH samt Mat och Upplevelser i Kungsbäck AB.

Antalet aktieägare uppgår till cirka 6 000 och Mackmyra-aktien noterades på Nasdaq OMX First North i december 2011. Noteringen och ägarspridningen är strategiskt viktiga för marknadsföringen av varumärket och aktieägarna uppmantras att bli kunder.

## VÄSENTLIGA HÄNDELSER 2013

- Försäljningen har under 2013 inte nått upp till planerad nivå, vilket satt fokus på lager, kassaflöde och destilleringstakt. Ett effektiviseringsprogram har sjösatts innefattande koncentration av försäljningen till ett fåtal marknader för högre marknadsnärlighet. För att stärka kassaflödet och skapa en bättre balans mellan lager och försäljning har styrelsen beslutat att minska destilleringstakten. Fyra anställda varslades om uppsägningar, vilka fullföljdes under tredje kvartalet. De samlade effektiviseringsåtgärderna beräknades medföra en årlig likviditetsbesparing i storleksordningen 10 MSEK, varav 4-5 MSEK i resultatförbättrande kostnadsbesparingar, från och med 2014. Därefter har under fjärde kvartalet fattats beslut att ytterligare minska destilleringstakten under 2014 vilket beräknas medföra ytterligare likviditetsbesparingar med 6-8 MSEK under 2014.
- Satsningarna på utvalda marknader har fortsatt, Mackmyra etablerade ett besökscenter Gut Basthorst utanför Hamburg för fatförsäljning i norra Tyskland. Ett nytt permanent besökscenter invigdes i Mackmyra Whiskyby.
- Specialserien avslutades under andra kvartalet och ersattes med Midvinter, en begränsad utgåva i en ny fristående serie, som lanserades under fjärde kvartalet.
- Mackmyras nya rökiga whisky, Svensk Rök, vann upphandlingen på Systembolaget och lanserades under andra halvåret med ett bra gensvar.
- Mackmyra lanserade Sveriges första 10-åriga whisky.

## VÄSENTLIGA HÄNDELSER 2014 – EFFEKTIVISERINGSÅTGÄRDER OCH FÖRETRÄDESEMISSION

Bolaget har i februari 2014 beslutat att genomföra ett kraftfullt åtgärdsprogram för att öka försäljningen, minska kostnaderna och stärka kassaflödet. Åtgärdsprogrammet inleddes omgående och löper under 2014 och del av 2015 och innebär årliga besparingar på cirka 20 MSEK utöver tidigare fattade beslut. Besparingseffekten under 2014 är beräknad till cirka 10 MSEK efter avdrag för omstruktureringarkostnader. Se även händelser efter periodens slut, sida 27.

Vidare har styrelsen förslagit att en extra bolagsstämma den 22 april 2014 fattar beslut om en fullt garanterad företrädesemission om cirka 22 MSEK. Motivet för emissionen är att finansiera verksamhetens negativa kassaflöde under den period då åtgärdsprogrammet för återgång till positivt kassaflöde genomförs, något som beräknas ha fått fullt genomslag under slutet av året, samt att bygga upp en likviditetsbuffert för att kunna parera säsongsvariationer i försäljningen. Inom ramarna för åtgärdsprogrammet ryms även satsningar att höja tillväxttakten, bland annat genom en utökning av försäljningsorganisationen och vidareutvecklingen av det nya brohuvudet in i norra Tyskland.

Utöver det nya egna kapitalet som emissionen tillför bolaget, har bolaget omförhandlat kreditvillkoren och kommit överens med kreditgivarna om nya lån uppgående till totalt 12 MSEK under 2014. Se även händelser efter periodens slut, sida 27.

## NETTOOMSÄTTNING OCH RESULTAT

För 2013 uppgick nettoomsättningen till 82,4 MSEK (82,3) inklusive alkoholskatt. Nettoomsättningen exklusive alkoholskatt uppgick till 64,3 MSEK (63,9) vilket var en ökning med 1 procent (3) jämfört med föregående år.

Av 2013 års nettoomsättning exklusive alkoholskatt utgjorde Fat och Upplevelser 44 procent (47) och Flaskor 56 procent (53).

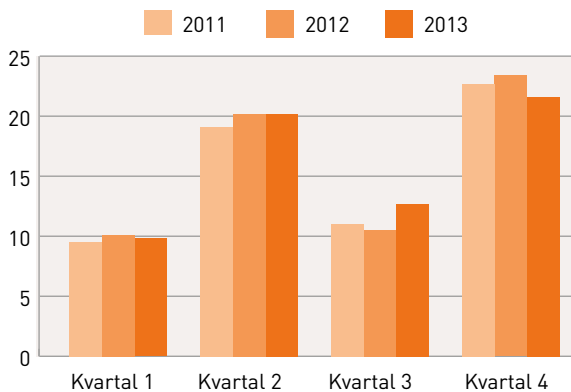
Bruttoresultatet för 2013 uppgick till 44,2 (47,3) med en bruttovinstmarginal 69 procent (74). Den lägre bruttovinstmarginalen förklaras främst av den lägre andelen försäljning av Fat och Upplevelser.

Rörelseresultatet för 2013 uppgick till -17,3 MSEK (-1,7) och har då belastats med omstruktureringarkostnader med 9,1 MSEK avseende nedskrivning av tidigare års investeringar i destilleriet i Mackmyra Bruk med 4,5 MSEK, hyreskostnader avseende Mackmyra Bruk med 2,8 MSEK samt reserveringar avseende 2013 års organisationsförändringar med 1,8 MSEK. Rörelseresultatet har även påverkats av något högre försäljningskostnader jämfört med föregående år, främst till följd av satsningen i norra Tyskland samt att besöksverksamheten utökats i Mackmyra Whiskyby.

Årets resultat efter skatt uppgick till -24,1 (-5,3).

Nyckeltal	2013	2012
Nettomsättning, MSEK	82,4	82,3
Omsättningstillväxt	0 %	1 %
Nettomsättning exklusive alkoholskatt, MSEK	64,3	63,9
Omsättningstillväxt exklusive alkoholskatt, MSEK	1 %	3 %
Försäljning Flaskor, MSEK	36,1	33,8
Försäljning Fat och Upplevelser, MSEK	28,2	30,1
Bruttoresultat, MSEK	44,2	47,3
Bruttovinstmarginal, procent	69 %	74 %
Rörelseresultat, MSEK	-17,3	-1,7
Varav omstruktureringskostnader, MSEK	-9,1	-
Resultat efter skatt, MSEK	-24,1	-5,3
Resultat per aktie före full utspädning, SEK	-5,90	-1,31

#### FÖRSÄLJNING PER KVARTAL EXKLUSIVE ALKOHOLSKATT, MSEK



Försäljningen påverkas av säsongvariationerna inom branschen. Möjligheter att utjämna säsongvariationerna skapas exempelvis genom riktade försäljningsaktiviteter och vidareutveckling av produkter och marknader.

#### Verksamhetsområde Fat och Upplevelser

2013 års försäljning av fat och upplevelser uppgick till 28,2 MSEK (30,1), vilket innebar en minskning med 6 procent (+3). Försäljningen har påverkats negativt av att fatkampanjen Extra Rök inte levde upp till förväntningarna. Åtgärder pågår för att öka fatförsäljningen genom ökad regional närvaro, vidareutveckling av fatkonceptet samt genom etableringen vid Gut Basthorst, Hamburg.

Mackmyra lanserade i slutet av september Sveriges första 10-åriga whisky för försäljning i en begränsad upplaga. Whiskyn levereras inför julen 2014 i lådor om 12 stycken flaskor à 50 centiliter. Försäljningen utvecklades väl och kompenserade delvis för den lägre fatförsäljningen.

Arbetet med etableringen vid Gut Basthorst utanför Hamburg pågår sedan våren 2013. Ett samarbetsavtal träffades med Gut Basthorst under oktober vilket bland annat innebär att Mackmyra kommer hyra ett mindre lager för 30-liters fat på plats. Lagret beräknas vara iordningsställt under våren 2014.

Det nya besökscentret i Mackmyra Whiskyby stod klart i mitten av oktober och är sedan dess i full drift.

#### Verksamhetsområde Flaskor

2013 års försäljning av flaskor ökade med 7 procent (-1) till 36,1 MSEK (33,8) jämfört med föregående år. Det genomsnittliga försäljningspriset per flaska ökade jämfört med föregående år medan antalet sålda flaskor minskade med 2 procent till 201 000 flaskor.

Svensk Rök lanserades i september och bidrog till försäljningen under fjärde kvartalet. Svensk Rök är en del av Mackmyras fasta sortiment och kompletterar Mackmyras produktportfölj i ett nytt marknadssegment. Svensk Rök har haft en begränsad distribution inom Systembolaget under 2013 men förväntas nå full distribution hos Systembolaget under 2014. Svensk Rök förväntas att gynna lönsamheten även vid en eventuell omfördelning av produktmixen.

Den Första Utgåvan har fortsatt en stark marknadsposition och är en av marknadsledarna i sitt prissegment hos Systembolaget. Årets försäljningsvolym av Den Första Utgåvan och Mackmyra Brukswhisky var dock något lägre jämfört med föregående år, vilket delvis förklaras av lanseringen av Svensk Rök.

Specialserien avslutades under våren 2013 genom utgåvan Special:10 Kaffegök. Special:10 föll väl ut hos såväl konsumenter som press och nådde högre försäljningsvolym än motsvarande utgåva föregående år.

Den 1 november lanserades Mackmyras nya vinterwhisky, Midvinter, i Systembolagets tillfälliga sortiment. Midvinter var den första utgåvan i en ny fristående serie efter den populära Mackmyra Special-serien.

## Marknadsutveckling

Merparten av bolagets försäljning sker i Skandinavien, inom Travel Retail och gränshandeln kring Östersjön. Mackmyra har fortsatt att koncentrera aktiviteterna till dessa marknader samt norra Tyskland. Kanada och övriga marknader hanteras med externa samarbetspartners och distributörer.

## Produktutveckling och kvalitet

Mackmyra har under året utvecklat såväl nya produkter som förpackningar. Under 2013 lanserades Svensk Rök och Midvinter. Midvinter är den första utgåvan i en ny fristående serie som tar över efter Mackmyra Special-serien. Med Mackmyra Midvinter följer även ett nytt designuttryck. Produkterna kvalitetskontrolleras löpande för att säkerställa en jämn och hög kvalitet.

Whiskyns höga kvalitet bekräftas också genom de utmärkelser Mackmyras produkter erhåller vid internationella tävlingar.

Kvaliteten på Mackmyras whisky har under 2013 uppmärksammats genom att IWSC belönat Mackmyras whisky med fyra medaljer:

- Outstanding Gold: Moment Glöd
- Outstanding Silver: Svensk Rök
- Outstanding Silver: Moment Mareld
- Outstanding Silver: Special:10 Kaffegök

## PRODUKTION

### Destillering

Under 2013 uppgick destilleringen till 765 000 flaskor (1 001 000) varav 90 procent (60) destillerades i Mackmyra Whiskyby. Råspritn håller hög och jämn kvalitet och huvuddelen av destillerad råsprit fylldes i fat avsedda för Mackmyras buteljerade produkter (Flaskor). Cirka 10 procent av destillerad volym användes för kundbeställda 30-litersfat.

### Mognadslager

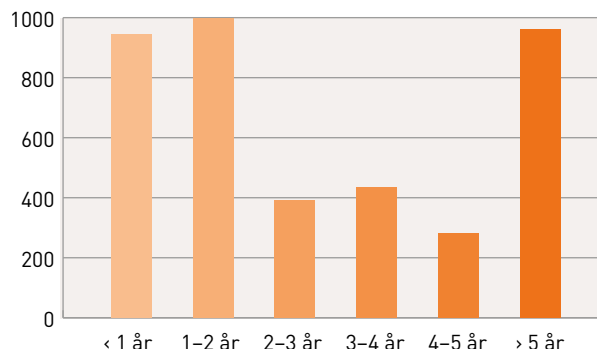
Under 2013 ökade värdet på mognadslagret med 19 procent (35) eller 25,9 MSEK (36,2) till totalt 164,5 MSEK per 31 december 2013. Den lägre destilleringsstakten under andra halvåret innebar att värdet på mognadslagret endast ökade med 1 procent (10) eller 2,4 MSEK (12,8) under fjärde kvartalet.

Mognadslagret värderas till det lägsta av tillverkningskostnaden och nettoförsäljningsvärdet på balansdagen. I tillverkningskostnaden ingår kostnader för lagring under perioden fram till att whiskyn är mogen för försäljning.

Färdig whisky i rätt ålders- och receptmix i tillräckliga volymer är en avgörande förutsättning för att öka försäljningen i ett långsiktigt perspektiv. Det under flera år uppbyggda mognadslagret innebär att Mackmyra idag har möjlighet att i högre grad anpassa tillverkningen efter försäljningstillväxtens utveckling. Mot bakgrund av utveckling som försäljningstillväxten uppvisat under 2013 har beslut fattats (februari 2014) att ytterligare reducera destilleringsstakten, ned till en volym lägre än 100 000 flaskor under 2014. 2014 års destillering kommer i hög grad att koncentreras till det rökiga destillatet, bland annat som en anpassning till den nyligen lanserade Svensk Rök. Den lägre destilleringsstakten kommer att innebära en väsentlig förstärkning av kassaflödet under 2014.

Nedan framgår mognadslagrets åldersstruktur vid årets slut.

**MOGNADSLAGRETS ÅLDERSTRUKTUR**  
TUSENTAL FLASKOR 31 DEC 2013



Mackmyras mognadslager är väl dimensionerat för att möta framtida efterfrågan även med beaktande av den lägre destilleringsstakten som planeras under 2014.

## INVESTERINGAR

2013 års investeringar uppgick till 14,7 MSEK (32,7) och fördelade sig på 6,8 MSEK i investering i besökscenter, 3,7 MSEK (6,8) avseende investeringar i fat för mognadslagring, 1,1 MSEK (4,2) i lageranläggningar samt 3,1 MSEK (3,0) i produktionsutrustning och produktutveckling och IT-system. Föregående års investeringar inkluderade även 11,1 MSEK för investeringar kopplade till slutförande av det nya destilleriet samt 7,6 MSEK på vidareutveckling av Mackmyra Whiskyby och besöksrestaurang.

## KASSAFLÖDE

Kassaflödet från den löpande verksamheten uppgick under 2013 till -8,1 MSEK. Rörelsekapitalets förändring uppgick till -25,7 MSEK, varav uppbyggnaden av mognadslagret utgjorde -29,3 MSEK. Kassaflödet till investeringar var -14,6 MSEK och kassaflödet från finansiering uppgick till 51,4 MSEK.

Bolagets kassaflöde har under 2013, liksom tidigare år, påverkats väsentligt av den successiva uppbyggnaden som skett av bolagets mognadslager av whisky.

## LIKVIDITET OCH FINANSIERING

Per balansdagen uppgick likvida medel till 3,9 MSEK jämfört med 0,9 MSEK per den 31 december 2012. Outnyttjad checkkredit uppgick till 1,8 MSEK jämfört med 7,7 MSEK per den 31 december 2012.

Under 2013 har Mackmyra tagit upp nya lån från kreditinstitut om totalt 50,0 MSEK (50,3) och amorterat 4,5 MSEK (1,9).

Per balansdagen uppgick de långfristiga skulderna uppgick till 176,9 MSEK jämfört med 125,5 MSEK per den 31 december 2012, varav 143,9 MSEK (96,5) avser banklån och lån från kreditinstitut, 8,2 MSEK (2,2) utnyttjad checkkredit, 6,5 MSEK (6,5) konvertibla skuldebrev samt 18,3 MSEK (20,3) i andra krediter varav 15,8 MSEK (18,8) avser ej räntebärande skulder hänförliga till lån från bolagets fatägare.



Bolaget har efter balansdagen omförhandlat kreditvillkoren och kommit överens med kreditgivarna om nya lån uppgående till totalt 12 MSEK under 2014.

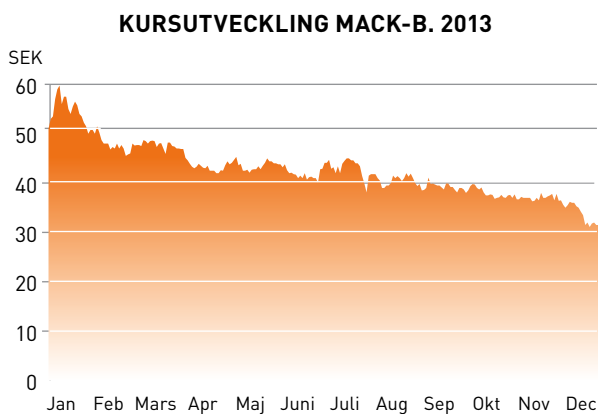
## EGET KAPITAL

Moderbolagets egna kapital uppgick vid utgången av 2013 till 150,3 MSEK (173,1). Koncernens egna kapital uppgick vid utgången av 2013 till 148,6 MSEK (172,7) vilket innebär en soliditet om 42 procent (54).

Styrelsen har i mars 2014 föreslagit att en extra bolagsstämma den 22 april 2014 fattar beslut om en företrädesemission av aktier av serie B ("Aktier") för att tillföra bolaget cirka 22 MSEK

## AKTIEN

Aktien är noterad vid First North. Aktiens stängningskurs per den 30 december 2013 var 31,50 kr (50,00 kr). Totalt omsattes 438 211 aktier under 2013 jämfört med 385 051 aktier under 2012. Nedan framgår aktiens kursutveckling under 2013.



## PERSONAL OCH ORGANISATION

Koncernen hade under 2013 i medeltal 53 heltidsanställda (54).

Företagsledningen bestod under året av VD, sales director, CFO, master blender, marknadschef, customer relations manager samt leveranschef.

De åtgärdsprogram som beslutades i februari 2014 innebär att det totala antalet anställda kommer att minska med cirka 15 heltidstjänster genom varsel och naturliga avgångar inom funktionerna för ledning, administration, marknad och produktion. Företagsledningen minskas till tre personer.

VD och ledande befattningshavare har en uppsägningstid på upp till sex månader eller enligt lag och avtal.

## TILLSTÅND

Bolaget innehar sedan 1999 alla nödvändiga tillstånd för tillverkning, lagring, partihandel och export av spritdrycker. Mackmyra ser myndigheternas kontroller som en viktig del i verksamheten. Resultatet av hittills utförda kontroller visar att bolaget mer än väl motsvarar de krav som ställs, vilket är en styrka inför kommande tillväxt.

## INCITAMENTSPROGRAM

De ledande befattningshavarna har ett incitamentsprogram, där överträffande av budget och uppfyllelse av ett antal nyckeltal ger en möjlighet till en rörlig ersättning maximerad till tre extra månadslöner. Någon rörlig ersättning har inte utgått till de ledande befattningshavarna under 2013.

## MILJÖ

Bolaget bedriver tillståndspliktig verksamhet enligt miljöbalken avseende framställning av destillerade spritdrycker. Utsläpp från tillverkningsverksamheten avser i huvudsak kornrester från mäskningssteget, avloppsvatten från rengöring av utrustning samt etanolemissioner. Bolaget har tillstånd enligt Miljöbalken för sin verksamhet. Bolaget arbetar efter en miljöplan med egenkontroll som utarbetats i samråd med tillsynsmyndigheten.

## RISKHANTERING

Att exponeras för risker är en del av den löpande affärsverksamheten. Detta avspeglas i Mackmyras riskhanteringsarbete vars övergripande syfte är att identifiera och förebygga risker samt att löpande genomföra åtgärder och förbättringar för att minimera potentiella risker, oavsett område.

RISKKATEGORIER	MÖJLIGA RISKER	RISKHANTERING
Marknadsrisker	<p>En specifik maltwhiskys position definieras av kundernas smak- och kvalitetsupplevelser. Omdömen och recensioner bildar en helhet. En lansering som inte uppfyller kraven på kvalitet och/eller leveransförmåga eller får negativa recensioner kan skada Mackmyras marknadsposition och därmed också äventyra den långsiktiga lönsamheten.</p> <p>På lång sikt, risk för ökad konkurrens från andra svenska whiskymärken.</p> <p>Förändrad lagstiftning eller nya hälsorön kan leda till att kundkretsen minskar och/eller begränsningar för fortsatt försäljning.</p>	<p>Bolagets strategi är att växa stegvis med små initiala marknadsinvesteringar.</p> <p>Merparten av försäljningen sker idag i Sverige, till övriga länder i Skandinavien, inom Travel Retail, gränshandeln kring Östersjön och norra Tyskland.</p> <p>Mackmyra lanserar sin produktportfölj för flaskor till utvalda kundgrupper och marknader och lägger vikt på att presentera produkten i dess rätta sammanhang. För Mackmyras fat är risken för felaktiga förväntningar mindre eftersom kunden erbjuds en stor upplevelsedel.</p> <p>Mackmyra har med innevarande mognadslager en god leveranskapacitet. Mackmyra utvecklar kontinuerligt den unika fataffären liksom övriga produkter. Fler aktörer på den svenska marknaden innebär ett ökat intresse för svensk whisky i världen vilket bedöms gynnsamt för Mackmyras långsiktiga utveckling.</p>
Produktionsrisker	<p>Det är svårt att beräkna vilken produktion och lagring som ger rätt balans mellan storlek på mognadslager och framtida försäljning eftersom försäljningen ligger minst fem år längre fram i tiden.</p> <p>Överskattas försäljningsutvecklingen blir det överproduktion som leder till för stora lager, hög kapitalbindning och lägre avkastning. För låg produktion i förhållande till efterfrågan kan leda till tömda lager och leveransproblem.</p>	<p>Mackmyra har inför 2014 anpassat destilleringsvolymen för mognadslagring till en lägre nivå. Åldersstrukturen på det väl uppbyggda mognadslagret innebär att detta kan ske utan att leveranskapaciteten under de närmaste ett - två åren äventyras. Den framtida destilleringsvolymen kommer successivt att anpassas till en högre nivå när efterfrågan ökar.</p>
Produktansvarsrisker	<p>Eventuella defekter i Mackmyras produkter kan leda till krav på ansvarsskyldighet och skadestånd, samt trovärdighetsförlust, vilket påverkar varumärket negativt.</p>	<p>Bolaget har lång erfarenhet av att leverera produkter inom såväl flaskor och fat och har byggt upp nödvändiga processer för kvalitetskontroller.</p> <p>Kvalitetssäkring, reklamationshantering och kontinuerligt förbättringsarbete ingår i rutinerna och bolagets försäkringsskydd är väl anpassat för verksamheten.</p>
Beroende av tillstånd	<p>Risk för indragna och eller förändrade tillstånd, alternativt lagändringar som begränsar verksamheten.</p>	<p>Bolaget bedriver sedan 1999 tillståndspliktig verksamhet i anläggningarna enligt ett flertal lagar och uppställda regler. Alla tillstånd finns för verksamheten idag.</p>
Finansiella risker	<p>Risk för att bolagets försäljning och resultat utvecklas långsammare än förväntat vilket kan påverka kassaflödet negativt.</p> <p>Bolaget kommer i framtiden att exportera en större del med bas i utländska valutor, vilket ökar inslaget av valutaeffekter.</p>	<p>Verksamheten binder stort kapital i lager och anläggningstillgångar. Variationer i försäljningen får stor effekt på bolagets likviditet. Bolaget har, genom det nu pågående åtgärdsprogrammet, 2014 års föreslagna företrädesemission samt omförhandlade bankfinansiering, i rimlig grad säkerställt likviditets- och finansieringsbehovet under det kommande året. I den löpande verksamheten är risk-exponeringen för valutaeffekter begränsad genom att merparten av transaktionerna sker i svenska kronor. Till den del försäljning faktureras, eller inköp av utrustning och material sker i utländsk valuta, hanteras väsentliga valutarisker i första hand med valuta-terminer.</p> <p>Strategin är att begränsa handeln till ett fåtal valutor för kontrollerade flöden och att, där så är möjligt, teckna valutaterminer för att minimera risker och anpassa verksamheten efter valutakurs.</p>
Beroende av nyckelpersoner	<p>Beroendet av nyckelpersoner är en kritisk faktor i ett företag av Mackmyras storlek.</p>	<p>Bolaget är i en fas där personberoendet på kort sikt är relativt begränsat. Nya projekt och lanseringar förutsätter dock att den utarbetade erfarenheten och kompetensen tas tillvara.</p>
Övriga risker	<p>Produktionsstopp till följd av brand, stöld eller annan skada som drabbar anläggning och/eller lagerutrymmen kan förorsaka problem vad gäller produktions- och leveransförmåga.</p>	<p>Bolagets har rutiner och vidtar förebyggande åtgärder som minimerar riskerna. Mognadslagren är brandskyddade och brandcellsindelade samt belägna på geografiskt olika platser. Anläggningarna har utrustats med ett anpassat skalskydd och larm. Bolagets försäkringsskydd är väl anpassat för verksamheten.</p>

## VÄSENTLIGA HÄNDELSER 2014

### Mackmyra genomför kraftfulla effektiviseringsåtgärder

Styrelsen har den 19 februari 2014 beslutat att genomföra ett kraftfullt åtgärdsprogram för att öka försäljningen, minska kostnaderna och stärka kassaflödet. Åtgärdsprogrammet inleds omgående och löper under 2014 och del av 2015 och innebär årliga besparingar på cirka 20 MSEK utöver tidigare fattade beslut. Besparingseffekten under 2014 är beräknad till cirka 10 MSEK efter avdrag för omstruktureringkostnader.

Åtgärdsprogrammet är inriktat på att:

- Förstärka regional marknadsnärvaro för försäljning av flaskor, fat och upplevelser.
- Förstärka dialogen med kunder och ambassadörer.
- Huvudkontor och administration ska utgå från Gävle.
- Använda styrkan av ett välfyllt, äldre mognadslager för försäljningen av äldre whisky. Därmed kan destilleringstakten minskas till en volym lägre än 100 000 flaskor under 2014.
- Minska antalet anställda med cirka 15 heltidstjänster genom varsel och naturliga avgångar inom funktionerna för ledning, administration, marknad och produktion.

Organisationen koncentreras och förenklas. VD Magnus Dandanel tar över ansvaret för såväl marknad som försäljning. Antalet regionala säljare ökar och insatserna koncentreras till Skandinavien och norra Tyskland. Kommunikationen med marknad och kunder inriktas på att förstärka den dialog som hittills varit en av Mackmyras avgörande framgångsfaktorer under tidigare år.

Destilleringsvolymen för mognadslagring anpassas nedåt under 2014. Åldersstrukturen på det väl uppbyggda mognadslagret innebär att detta kan ske utan att framtida expansion och leveranskapacitet äventyras. Mackmyra har under 2014 levererat en mindre volym råsprit till en större aktör på marknaden och det finns beredskap för viss legoproduktion som ett komplement ordinarie verksamhet.

Åtgärdsprogrammet ger goda förutsättningar att vända den negativa resultatutveckling som Mackmyra visat under 2012 - 2013. Detta grundar sig i att Mackmyra har en unik marknadsposition inom Fat och Upplevelser, en stark marknadsposition hos Systembolaget och inom gränshandeln med prisbelönta produkter som Den Första Utgåvan, Mackmyra Brukswhisky och Svensk Rök.

### Styrelsen föreslår fullt ut garanterad företrädesemission om cirka 22 MSEK

Företrädesemissionen som föreslagits den 18 mars 2014 innebär, tillsammans med pågående åtgärdsprogram, att förutsättningar skapas för en högre tillväxt med lönsamhet och med ett positivt kassaflöde. De senaste årens uppbyggnad av såväl verksamhet som mognadslager innebär att Mackmyra idag står väl rustat för att möta nuvarande och framtida efterfrågan.

- Styrelsen har föreslagit att en extra bolagsstämma den 22 april 2014 fattar beslut om en företrädesemission av aktier av serie B ("Aktier") för att tillföra bolaget cirka 22 MSEK.
- Nyemissionen genomförs i syfte att stärka bolagets rörelsekapital samt för att skapa förutsättningar för en högre tillväxt med lönsamhet och med ett positivt kassaflöde.

- Bolagets huvudägare och styrelse har tillsammans förbundit sig att teckna nya aktier motsvarande sin gemensamma andel av företrädesemissionen. Därutöver har ett emissionsgarantivtal om 14 MSEK tecknats med en extern part, vilket innebär att den föreslagna företrädesemissionen är fullt garanterad. Teckningsperioden löper från och med den 30 april till och med den 14 maj 2014.
- En (1) befintlig aktie i Mackmyra ger rätt att teckna en (1) ny B-aktie till en teckningskurs om 5,40 SEK.
- Teckningsperioden löper från och med den 30 april till och med den 14 maj 2014.

Motivet för emissionen är att finansiera verksamhetens negativa kassaflöde under den period då åtgärdsprogrammet för återgång till positivt kassaflöde genomförs, något som beräknas ha fått fullt genomslag under slutet av året, samt att bygga upp en likviditetsbuffert för att kunna parera säsongsvariationer i försäljningen. Inom ramarna för åtgärdsprogrammet ryms även satsningar att höja tillväxttakten, bland annat genom en utökning av försäljningsorganisationen och vidareutvecklingen av det nya brohuvudet in i norra Tyskland.

Utöver det nya egna kapitalet som emissionen tillför bolaget, har bolaget omförhandlat kreditvillkoren och kommit överens med kreditgivarna om nya lån uppgående till totalt 12 MSEK under 2014.

Under de senaste åren har Mackmyra genomfört en större uppgradering av verksamheten för att klara en framtida försäljning på en högre nivå. Investerat kapital har i huvudsak använts till produktions- och lagringsanläggningar samt destillering av större volymer till mognadslagret. Därtill har nya produkter utvecklats och lanserats. Vidare har satsningar för distribution på nya marknader genomförts. Sammantaget står Mackmyra därmed idag väl rustat för att möta såväl nuvarande som framtida efterfrågan.

## FRITT EGET KAPITAL I KONCERNEN

Koncernens fria egna kapital uppgick per 2013-12-31 till 109,8 MSEK (113,9).

## FÖRSLAG TILL VINSTDISPOSITION

Styrelsen föreslår att den balanserade vinsten (TSEK):

Överkursfond	132 130
Balanserat resultat	2 185
Årets förlust	-22 802
	<b>111 513</b>
behandlas så att	
i ny räkning överföres	111 513
	<b>111 513</b>

Koncernens och moderbolagets resultat och ställning i övrigt framgår av efterföljande resultat- och balansräkningar, kassaflödesanalyser samt tilläggsupplysningar.

# Resultaträkning

TSEK	NOT	KONCERNEN		MODERBOLAGET	
		2013	2012	2013	2012
Nettoomsättning	1	82 449	82 300	81 054	81 870
Avgår: alkoholskatt		-18 146	-18 378	-18 146	-18 378
<b>Nettoomsättning exklusive alkoholskatt</b>	1	<b>64 302</b>	<b>63 922</b>	<b>62 907</b>	<b>63 492</b>
Kostnad för sålda varor	1,3,4,5,6	-20 090	-16 583	-20 784	-16 353
<b>Bruttoresultat</b>		<b>44 212</b>	<b>47 339</b>	<b>42 123</b>	<b>47 139</b>
<b>Övriga rörelsekostnader</b>					
Försäljningskostnader	3,4,5,6	-37 911	-35 293	-34 571	-34 682
Administrationskostnader	2,3,4,5,6	-14 499	-14 109	-14 499	-14 109
Omstruktureringskostnader		-9 058		-9 058	
Övriga rörelseintäkter		0	396	0	396
<b>Rörelseresultat</b>		<b>-17 255</b>	<b>-1 667</b>	<b>-16 004</b>	<b>-1 256</b>
<b>Resultat från finansiella investeringar</b>					
Övriga ränteintäkter och liknande resultatposter		145	400	145	400
Övriga räntekostnader och liknande resultatposter		-6 900	-5 666	-6 900	-5 660
<b>Resultat efter finansiella poster</b>		<b>-24 011</b>	<b>-6 933</b>	<b>-22 760</b>	<b>-6 516</b>
Skatt	7	-43	1 583	-43	1 583
<b>Årets resultat</b>		<b>-24 054</b>	<b>-5 350</b>	<b>-22 802</b>	<b>-4 933</b>

# Balansräkning

TSEK	NOT	KONCERNEN		MODERBOLAGET	
		2013-12-31	2012-12-31	2013-12-31	2012-12-31
<b>TILLGÅNGAR</b>					
<b>ANLÄGGNINGSTILLGÅNGAR</b>					
<b>Materiella anläggningstillgångar</b>					
Byggnader och mark	8	82 823	79 021	82 823	79 021
Processutrustning	9	20 061	21 513	20 061	21 513
Förbättringsutgifter i annans fastighet	10	-	4 713	-	4 713
Inventarier och lokalombyggnad	11	34 939	35 456	34 495	34 994
Pågående nyanläggningar och förskott avseende materiella anläggningstillgångar	12	2 730	1 195	2 730	1 195
		<b>140 553</b>	<b>141 898</b>	<b>140 109</b>	<b>141 436</b>
<b>Finansiella anläggningstillgångar</b>					
Aktier i dotterbolag	13	-	-	1 289	475
Uppskjuten skatt		1 525	1 525	1 525	1 525
		<b>1 525</b>	<b>1 525</b>	<b>2 814</b>	<b>2 000</b>
<b>SUMMA ANLÄGGNINGSTILLGÅNGAR</b>		<b>142 078</b>	<b>143 423</b>	<b>142 923</b>	<b>143 436</b>
<b>OMSÄTTNINGSTILLGÅNGAR</b>					
<b>Varulager m m</b>					
Varor under tillverkning		164 524	138 671	164 524	138 671
Färdiga varor och handelsvaror		20 742	17 310	20 511	17 245
		<b>185 266</b>	<b>155 981</b>	<b>185 035</b>	<b>155 916</b>
<b>Kortfristiga fordringar</b>					
Kundfordringar		15 686	14 465	12 098	14 070
Fordringar hos dotterbolag		0		6 464	783
Skattefordran		221	1 594	221	1 594
Övriga fordringar		1 585	2 978	1 484	2 978
Förutbetalda kostnader och upplupna intäkter	14	1 869	2 546	1 826	2 546
		<b>19 360</b>	<b>21 583</b>	<b>22 093</b>	<b>21 971</b>
<b>Kassa och bank</b>		<b>3 921</b>	<b>927</b>	<b>2 192</b>	<b>617</b>
<b>SUMMA OMSÄTTNINGSTILLGÅNGAR</b>		<b>208 547</b>	<b>178 492</b>	<b>209 321</b>	<b>178 504</b>
<b>SUMMA TILLGÅNGAR</b>		<b>350 625</b>	<b>321 915</b>	<b>352 244</b>	<b>321 940</b>

# Balansräkning

TSEK	NOT	KONCERNEN		MODERBOLAGET	
		2013-12-31	2012-12-31	2013-12-31	2012-12-31
<b>EGET KAPITAL OCH SKULDER</b>					
<b>EGET KAPITAL</b>	15				
<b>Bundet eget kapital</b>					
Aktiekapital		4 075	4 075	4 075	4 075
Reservfond		34 712	34 712	34 712	34 712
		<b>38 786</b>	<b>38 787</b>	<b>38 787</b>	<b>38 787</b>
<b>Fritt eget kapital</b>					
Överkursfond		132 130	132 130	132 130	132 130
Balanserat resultat		1 758	7 118	2 185	7 118
Årets resultat		-24 054	-5 350	-22 802	-4 933
		<b>109 834</b>	<b>133 898</b>	<b>111 513</b>	<b>134 315</b>
<b>SUMMA EGET KAPITAL</b>		<b>148 620</b>	<b>172 685</b>	<b>150 299</b>	<b>173 102</b>
<b>LÅNGFRISTIGA SKULDER</b>					
Skulder till kreditinstitut	16	143 882	96 473	143 882	96 473
Checkräkningskredit	17	8 219	2 284	8 219	2 284
Konvertibla skuldebrev	18	6 504	5 496	6 504	6 504
Övriga skulder		18 344	21 292	18 344	20 284
		<b>176 948</b>	<b>125 545</b>	<b>176 948</b>	<b>125 545</b>
<b>KORTFRISTIGA SKULDER</b>					
Leverantörsskulder		5 902	10 473	5 813	10 191
Skulder till dotterbolag		-		1 022	
Övriga skulder		2 948	3 257	2 154	3 257
Upplupna kostnader och förutbetalda intäkter	19	16 207	9 955	16 007	9 845
		<b>25 057</b>	<b>23 685</b>	<b>24 996</b>	<b>23 293</b>
<b>SUMMA EGET KAPITAL OCH SKULDER</b>		<b>350 625</b>	<b>321 915</b>	<b>352 244</b>	<b>321 940</b>
Ställda säkerheter	20	205 000	155 000	205 000	155 000
Ansvarsförbindelser		Inga	Inga	Inga	Inga

# Kassaflödesanalys

TSEK	KONCERNEN		MODERBOLAGET	
	2013	2012	2013	2012
<b>KASSAFLÖDE FRÅN DEN LÖPANDE VERKSAMHETEN</b>				
Rörelseresultat	-17 255	-	-16 004	-1 256
Justeringar för poster som inte ingår i kassaflödet				
Av- och nedskrivningar	16 090	-	15 981	10 420
Erhållen ränta	145	-	145	400
Erlagd ränta	-6 900	-	-6 900	-5 660
Betald inkomstskatt	-43	-	-43	58
<b>Kassaflöde från den löpande verksamheten</b>	<b>-7 963</b>	<b>-</b>	<b>-6 821</b>	<b>3 962</b>
<b>FÖRÄNDRING AV RÖRELSEKAPITALET</b>				
Minskning/ökning av varulager	-29 285	-	-29 119	-35 962
Minskning/ökning av kundfordringar	-1 220	-	1 972	833
Minskning/ökning av kortfristiga fordringar	3 443	-	-2 094	-1 500
Minskning/ökning av kortfristiga skulder	1 373	-	1 703	-7 306
	<b>-25 690</b>	<b>-</b>	<b>-27 539</b>	<b>-43 935</b>
<b>KASSAFLÖDE EFTER FÖRÄNDRINGAR AV RÖRELSEKAPITALET</b>	<b>-33 653</b>	<b>-</b>	<b>-34 360</b>	<b>-39 973</b>
<b>KASSAFLÖDE TILL INVESTERINGAR</b>				
Investeringar i finansiella anläggningstillgångar	-	-	-814	-475
Investeringar i materiella anläggningstillgångar	-14 756	-	-14 654	-32 275
<b>Kassaflöde till investeringar</b>	<b>-14 756</b>	<b>-</b>	<b>-15 468</b>	<b>-32 750</b>
<b>Kassaflöde efter investeringar</b>	<b>-48 409</b>	<b>-</b>	<b>-49 827</b>	<b>-72 723</b>
<b>KASSAFLÖDE FRÅN FINANSIERING</b>				
Nya lån	50 000	-	50 000	48 030
Förändring av checkräkningskredit	5 935	-	5 935	2 284
Amorteringar	-4 532	-	-4 532	-1 950
<b>Kassaflöde från finansiering</b>	<b>51 403</b>	<b>-</b>	<b>51 403</b>	<b>48 364</b>
<b>Årets kassaflöde</b>	<b>2 994</b>	<b>-</b>	<b>1 575</b>	<b>-24 359</b>
Likvida medel vid årets ingång	927	-	617	24 976
Likvida medel vid årets utgång	3 921	-	2 192	617

# Tilläggsupplysningar

## REDOVISINGSPRINCIPER

### Allmänna redovisningsprinciper

Årsredovisning har upprättats enligt årsredovisningslagen och Bokföringsnämndens allmänna råd, förutom BFNAR 2008:1 Årsredovisning i mindre aktiebolag (K2-reglerna) och BFNAR 2012:1 Årsredovisning och koncernredovisning (K3-reglerna).

### Koncernredovisning

I koncernredovisningen ingår dotterföretag där moderföretaget direkt eller indirekt innehar mer än 50 % av rösterna, eller på annat sätt har ett bestämmande inflytande.

Koncernens bokslut är upprättat enligt förvärvsmetoden, vilket innebär att dotterföretagens egna kapital vid förvärvet, fastställt som skillnaden mellan tillgångarnas och skuldernas verkliga värden, elimineras i sin helhet. I koncernens egna kapital ingår härigenom endast den del av dotterföretagens egna kapital som tillkommit efter förvärvet.

Internvinster inom koncernen elimineras i sin helhet.

I moderföretagets bokslut redovisas andelar i dotterföretag till anskaffningsvärde med avdrag för eventuella nedskrivningar. Som utdelning från dotterföretag redovisas endast erhållen utdelning av vinstmedel som intjänats efter förvärvet.

### Värderingsprinciper

Tillgångar, avsättningar och skulder har värderats till anskaffningsvärden om inget annat anges nedan.

### Varulager

Varulagret värderas, med tillämpning av först-in först-ut-principen, till det lägsta av anskaffningsvärdet och nettoförsäljningsvärdet på balansdagen. Merparten av varulagret utgörs av varor under tillverkning, det vill säga mognadslager. Resterande del avser lager av färdiga varor

och handelsvaror. Värdering av mognadslagret baseras på normalt kapacitetsutnyttjande och verkliga kostnader för råvaror, destillering samt mognadslagring. Färdiga varor värderas enligt motsvarande princip, men med tillägg för buteljerings- och förpackningskostnader.

### Fordringar

Fordringarna har efter individuell värdering upptagits till belopp varmed de beräknas inflyta.

### Utländska valutor

Fordringar och skulder i utländsk valuta värderas till balansdagens kurs. I de fall valutasäkringsåtgärd genomförts, till exempel terminssäkring, används terminkursen. Transaktioner i utländsk valuta omräknas enligt transaktionsdagens avistakurs. Den danska filialens tillgångar och skulder omräknas till balansdagens kurs. Samtliga poster i resultaträkningen omräknas till genomsnittskurs.

Valutakursdifferensen förs direkt mot eget kapital. Vinster och förluster på fordringar och skulder av rörelsekaraktär netto redovisas bland övriga rörelseintäkter, alternativt övriga rörelsekostnader.

### Intäkter

Försäljning av varor redovisas vid leverans av produkter till kunden, i enlighet med försäljningsvillkoren. Försäljning redovisas netto efter moms, rabatter och kursdifferenser vid försäljning i utländsk valuta. I nettoomsättningen ingår alkoholskatt avseende försäljningen inom Sverige. I resultaträkningen redovisas även nettoomsättningen exklusive alkoholskatt.

### Avskrivningsprinciper för anläggningstillgångar

Anläggningstillgångar redovisas till anskaffningsvärde minskat med avskrivningar. Utgifter för förbättringar av tillgångars prestanda, utöver ursprunglig nivå, ökar tillgångens redovisade värde.



Utgifter för reparationer och underhåll redovisas som kostnader. Anläggningstillgångar skrivs av systematiskt över tillgångens bedömda nyttjandeperiod. När tillgångarnas avskrivningsbara belopp fastställs, beaktas i förekommande fall tillgångens restvärde. Följande avskrivningstider tillämpas för Bolagets materiella anläggningstillgångar:

Byggnader	20 år
Processutrustning	10 år
Förbättringsutgifter i annans fastighet	20 år
Inventarier	5 år

Avskrivningarna ingår i den funktion där tillgången utnyttjas. Merparten av avskrivningarna ingår i resultaträkningens post Kostnad för sålda varor. Resterande del av avskrivningarna ingår i resultaträkningens poster försäljningskostnader och administrationskostnader.

### Lånekostnader

Ränta på kapital som har lånats för att finansiera tillverkningen av en tillgång, som med nödvändighet tar betydande tid i anspråk att färdigställa, räknas in i anskaffningsvärdet till den del räntan hänför sig till tillverkningsperioden. Övriga lånekostnader redovisas som kostnader i den period till vilken de hänför sig.

### Inkomstskatter

Redovisade inkomstskatter innefattar skatt som skall betalas eller erhållas avseende aktuellt år, justeringar avseende tidigare års aktuell skatt samt förändringar i uppskjuten 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. Uppskjuten skatt

beräknas enligt balansräkningsmetoden på alla temporära skillnader som uppkommer mellan redovisade och skattemässiga värden. Uppskjuten skattefordran avseende underskottsavdrag redovisas i den utsträckning det är sannolikt att avdraget kan avräknas mot överskott vid framtida beskattning.

### Leasingavtal

Bolagets samtliga leasingavtal klassificeras som operationell leasing. Betalningar enligt dessa avtal kostnadsförlinjärt över leasingperioden.

# Noter

## Not 1 INKÖP OCH FÖRSÄLJNING MELLAN KONCERNFÖRETAG (moderbolaget)

	Moderbolaget	
	2013	2012
Inköp från dotterbolag	1 171	494
Försäljning till dotterbolag	13 761	374

## Not 2 ERSÄTTNING TILL REVISORERNA

	Koncernen		Moderbolaget	
	2013	2012	2013	2012
Revisionsuppdraget	318	269	318	259
Revisionsverksamhet utöver revisionsuppdraget	34	-	34	-
Skatterådgivning	141	-	141	-
Övriga tjänster	10	187	10	187
<b>Totalt</b>	<b>503</b>	<b>456</b>	<b>503</b>	<b>446</b>

## Not 3 LEASINGAVTAL (koncernen och moderbolaget)

Årets leasingkostnader uppgick till 690 tkr (583).

## Not 4 forts.

### Ersättning till styrelse och ledande befattningshavare (moderbolaget)

Namn	Funktion	Styrelsearvode /Grundlön		Övriga ersättningar		Övriga förmåner		Pensionskostnad		Totalt	
		2013	2012	2013	2012	2013	2012	2013	2012	2013	2012
Ulf Mattson	Ordförande	132	132	118	118					250	250
Clas Eriksson	Ledamot	44	44							44	44
Carl-Johan Kastengren	Ledamot	44	44							44	44
Carl Klingberg	Ledamot	44	44							44	44
David Hedman	Ledamot	44	44							44	44
Malin Lövmemark	Ledamot	44	44							44	44
Magnus Dandanell	VD	1 027	1 010			63	67	402	407	1 492	1 484
Övrig verkställande ledning		5 300	2 996	0	0	259	234	1 458	949	7 017	4 179
<b>Totalt</b>		<b>6 679</b>	<b>4 358</b>	<b>118</b>	<b>118</b>	<b>322</b>	<b>301</b>	<b>1 860</b>	<b>1 356</b>	<b>8 979</b>	<b>6 133</b>

## Not 4 ANSTÄLLDA OCH PERSONALKOSTNADER

Medelantalet anställda	Koncernen		Moderbolaget	
	2013	2012	2013	2012
Kvinnor	27	25	25	24
Män	26	29	25	28
<b>Totalt</b>	<b>53</b>	<b>54</b>	<b>50</b>	<b>52</b>

Löner, ersättningar och sociala kostnader	Koncernen		Moderbolaget	
	2013	2012	2013	2012
Löner och andra ersättningar till styrelse, VD samt verkställande ledning	6 679	4 358	6 679	4 358
Löner och andra ersättningar till övriga anställda	19 427	19 659	17 845	19 256
Pensionskostnader till styrelse och VD	402	407	402	407
Pensionskostnader till övriga avställda	2 544	2 101	2 494	2 096
Övriga sociala kostnader	8 534	7 518	8 116	7 394
<b>Totalt</b>	<b>37 586</b>	<b>34 043</b>	<b>35 536</b>	<b>33 511</b>

## Not 5 KÖNSFÖRDELNING I FÖRETAGSLEDNINGEN

	Koncernen		Moderbolaget	
	2013	2012	2013	2012
<b>STYRELSELEDAMÖTER</b>				
Kvinnor	1	1	1	1
Män	6	6	5	5
	<b>7</b>	<b>7</b>	<b>6</b>	<b>6</b>
<b>VD OCH ÖVRIGA LEDANDE BEFATTNINGSHAVARE</b>				
Kvinnor	4	4	3	4
Män	4	5	4	5
	<b>8</b>	<b>9</b>	<b>7</b>	<b>9</b>

## Not 6 AVSKRIVNINGAR AV MATERIELLA OCH IMMATERIELLA TILLGÅNGAR

	Koncernen		Moderbolaget	
	2013	2012	2013	2012
Byggnader	-3 095	-2 322	-3 095	-2 303
Processutrustning	-2 304	-2 744	-2 304	-2 744
Inventarier och lokalombyggnad	-5 977	-4 927	-5 868	-4 896
Förbättringsutgifter i annans fastighet	-4 713	-477	-4 713	-477
	<b>-16 090</b>	<b>-10 470</b>	<b>-15 981</b>	<b>-10 420</b>

Förbättringsutgifter i annans fastighet inkluderar nedskrivning med 4 236 tkr.

## Not 7 SKATT PÅ ÅRETS RESULTAT

	Koncernen		Moderbolaget	
	2013	2012	2013	2012
Aktuell skatt på årets resultat	-43	58	-43	58
Uppskjuten skatt	-	1 525	-	1 434
	<b>-43</b>	<b>1 583</b>	<b>-43</b>	<b>1 492</b>

## Not 8 BYGGNADER OCH MARK

	Koncernen		Moderbolaget	
	2013-12-31	2012-12-31	2013-12-31	2012-12-31
Ingående anskaffningsvärden	81 968	17 901	81 968	17 901
Överfört från pågående nyanläggningar och förskott	5 814	56 528	5 814	56 528
Inköp	1 085	7 540	1 085	7 540
Försäljningar/utrangeringar	-	-	-	-
<b>Utgående anskaffningsvärden</b>	<b>88 866</b>	<b>81 969</b>	<b>88 866</b>	<b>81 968</b>
Ingående avskrivningar	-2 948	-644	-2 948	-644
Årets avskrivningar	-3 095	-2 303	-3 095	-2 303
Försäljningar/utrangeringar	-	-	-	-
<b>Utgående avskrivningar</b>	<b>-6 043</b>	<b>-2 947</b>	<b>-6 043</b>	<b>-2 948</b>
<b>Bokfört värde</b>	<b>82 823</b>	<b>79 021</b>	<b>82 823</b>	<b>79 021</b>

## Not 9 PROCESSUTRUSTNING

	Koncernen		Moderbolaget	
	2013-12-31	2012-12-31	2013-12-31	2012-12-31
Ingående anskaffningsvärden	35 906	28 902	35 906	28 902
Överfört från pågående nyanläggningar och förskott	290	-	290	-
Inköp	562	7 600	562	7 600
Försäljningar/utrangeringar	-	-596	-	-596
<b>Utgående anskaffningsvärden</b>	<b>36 759</b>	<b>35 906</b>	<b>36 759</b>	<b>35 906</b>
Ingående avskrivningar	-14 394	-11 650	-14 394	-11 650
Årets avskrivningar	-2 304	-2 760	-2 304	-2 760
Avyttringar	-	16	-	16
<b>Utgående avskrivningar</b>	<b>-16 698</b>	<b>-14 394</b>	<b>-16 698</b>	<b>-14 394</b>
<b>Bokfört värde</b>	<b>20 061</b>	<b>21 513</b>	<b>20 061</b>	<b>21 513</b>

### Not 10 FÖRBÄTTRINGSUTGIFTER I ANNANS FASTIGHET

	Koncernen		Moderbolaget	
	2013-12-31	2012-12-31	2013-12-31	2012-12-31
Ingående anskaffningsvärden	9 101	9 101	9 101	9 101
<b>Utgående anskaffningsvärden</b>	<b>9 101</b>	<b>9 101</b>	<b>9 101</b>	<b>9 101</b>
Ingående avskrivningar	-4 388	-3 912	-4 388	-3 912
Årets avskrivningar	-477	-477	-477	-477
Årets nedskrivningar	-4 236	-	-4 236	-
<b>Utgående avskrivningar</b>	<b>-9 101</b>	<b>-4 388</b>	<b>-9 101</b>	<b>-4 388</b>
<b>Bokfört värde</b>	<b>-</b>	<b>4 713</b>	<b>-</b>	<b>4 713</b>

### Not 11 INVENTARIER OCH LOKALOMBYGGNAD

	Koncernen		Moderbolaget	
	2013-12-31	2012-12-31	2013-12-31	2012-12-31
Ingående anskaffningsvärden	59 074	48 044	58 561	48 044
Överfört från pågående nyanläggningar och förskott	372	-	372	-
Inköp	5 088	11 520	4 998	11 008
Försäljningar/utrangeringar	-	-491	-	-491
<b>Utgående anskaffningsvärden</b>	<b>64 534</b>	<b>59 073</b>	<b>63 931</b>	<b>58 561</b>
Ingående avskrivningar	-23 617	-18 671	-23 567	-18 671
Årets avskrivningar	-5 977	-4 964	-5 868	-4 915
Försäljningar/utrangeringar	-	18	-	18
<b>Utgående avskrivningar</b>	<b>-29 594</b>	<b>-23 617</b>	<b>-29 435</b>	<b>-23 567</b>
<b>Bokfört värde</b>	<b>34 939</b>	<b>35 456</b>	<b>34 495</b>	<b>34 994</b>

### Not 15 FÖRÄNDRING AV EGET KAPITAL

Moderbolaget	Aktiekapital	Reservfond	Överkursfond	Balanserat resultat	Årets resultat	Totalt
Belopp vid årets ingång	4 075	34 712	132 130	7 118	-4 933	173 102
Disposition enligt beslut av årets bolagsstämma:						
Årets resultat				-4 933	4 933	-
Årets resultat					-22 802	-22 802
<b>Belopp vid årets utgång</b>	<b>4 075</b>	<b>34 712</b>	<b>132 130</b>	<b>2 185</b>	<b>-22 802</b>	<b>150 299</b>

### Not 12 PÅGÅENDE NYANLÄGGNINGAR OCH FÖRSKOTT AVSEENDE MATERIELLA ANLÄGGNINGAR

	Koncernen		Moderbolaget	
	2013-12-31	2012-12-31	2013-12-31	2012-12-31
Ingående anskaffningsvärden	1 194	50 510	1 194	50 510
Inköp	8 011	7 212	8 011	7 212
Överfört till byggnader	-5 814	-56 528	-5 814	-56 528
Överfört till processutrustning	-290	-	-290	-
Överfört till inventarier	-372	-	-372	-
<b>Utgående anskaffningsvärden</b>	<b>2 730</b>	<b>1 194</b>	<b>2 730</b>	<b>1 194</b>

### Not 13 AKTIER I DOTTERBOLAG (moderbolaget)

	Kapita-landel	Röstan-del	Antal aktier	Bokfört värde	
				2013-12-31	2012-12-31
Mat och Upplevelser i Kungsbäck AB	100%	100%	500	1 072	475
Mackmyra Swedish Whisky GmbH	100%	100%	25 000	217	-
				<b>1 289</b>	<b>475</b>

### Not 14 FÖRUTBETALDA KOSTNADER OCH UPPLUPNA INTÄKTER

	Koncernen		Moderbolaget	
	2013-12-31	2012-12-31	2013-12-31	2012-12-31
Förutbetalda hyror	517	796	517	796
Förutbetalda försäkringar	147	282	147	282
Övrigt	1 205	1 468	1 162	1 468
	<b>1 869</b>	<b>2 546</b>	<b>1 826</b>	<b>2 546</b>

Koncernen	Aktiekapital	Reservfond	Överkursfond	Balanserat resultat	Årets resultat	Totalt
Belopp vid årets ingång	4 075	34 712	132 130	7 118	-5 350	172 685
Disposition enligt beslut av årets bolagsstämma:						
Årets resultat				-5 350	5 350	-
Omräkningsdifferens				-10		-10
Årets resultat					-24 054	-24 054
<b>Belopp vid årets utgång</b>	<b>4 075</b>	<b>34 712</b>	<b>132 130</b>	<b>1 758</b>	<b>-24 054</b>	<b>148 620</b>

## Not 16 LÅNGFRISTIGA SKULDER

	Koncernen		Moderbolaget	
	2013-12-31	2012-12-31	2013-12-31	2012-12-31
Förfaller inom ett år	8 013	4 500	8 013	4 500
Förfaller inom 2 - 5 år	50 126	36 761	50 126	36 761
Förfaller senare än fem år	118 809	84 284	118 809	84 284
	<b>176 948</b>	<b>125 545</b>	<b>176 948</b>	<b>125 545</b>

## Not 17 CHECKRÄKNINGSKREDIT

	Koncernen		Moderbolaget	
	2013-12-31	2012-12-31	2013-12-31	2012-12-31
Beviljad kredit	10 000	10 000	10 000	10 000
Utnyttjad kredit	8 219	2 284	8 219	2 284

## Not 18 KONVERTIBLA SKULDEBREV

Konvertibla skuldebrev	NOMINELLT VÄRDE, TKR	TECKNINGSKURS PER AKTIE	
Konvertibellån 14	2 125	93 kr	
Konvertibellån 15	3 000	50 kr	
Konvertibellån 16	371	70 kr	
Konvertibellån 17	1 008	84 kr	
	<b>6 504</b>		

Konvertibellån 14 tecknades i juni 2012. Lånet löper med en ränta 5,5 % och kan konverteras till aktier under perioden 2016-06-15 till och med 2017-07-15. Konvertibellån 15 - 17 tecknades i januari 2013 och löper utan ränta till och med januari 2018.

## Not 19 UPPLUPNA KOSTNADER OCH FÖRUTBETALDA INTÄKTER

	Koncernen		Moderbolaget	
	2013-12-31	2012-12-31	2013-12-31	2012-12-31
Upplupen alkoholskatt	3 817	3 418	3 817	3 418
Upplupna kostnader, Mackmyra Bruk	3 472	-	3 472	-
Semesterlöneskuld	1 993	2 053	1 921	2 003
Upplupna kostnader, organisationsförändringar	1 736	-	1 736	-
Upplupna sociala avgifter	1 227	1 199	1 186	1 199
Upplupna räntekostnader	769	541	769	541
Övrigt	3 193	2 744	3 106	2 684
	<b>16 207</b>	<b>9 955</b>	<b>16 007</b>	<b>9 845</b>

## Not 20 STÄLLDA SÄKERHETER

	Koncernen		Moderbolaget	
	2013-12-31	2012-12-31	2013-12-31	2012-12-31
För skulder till kreditinstitut:				
Företagsinteckningar	165 000	125 000	165 000	125 000
Fastighetsinteckningar	40 000	30 000	40 000	30 000
	<b>205 000</b>	<b>155 000</b>	<b>205 000</b>	<b>155 000</b>

Mackmyra den 8 april 2014

Ulf Mattsson  
Ordförande

Clas Eriksson

David Hedman

Carl-Johan Kastengren

Carl Klingberg

Malin Lövemark

Magnus Dandanell  
Verkställande direktör

Vår revisionsberättelse har lämnats den 8 april 2014

Öhrlings PricewaterhouseCoopers AB

Annika Wedin  
Auktoriserad revisor

# Revisionsberättelse

Till årsstämman i Mackmyra Svensk Whisky AB (publ), org.nr 556567-4610

## RAPPORT OM ÅRSREDOVISNINGEN OCH KONCERNREDOVISNINGEN

Vi har utfört en revision av årsredovisningen och koncernredovisningen för Mackmyra Svensk Whisky AB (publ) för år 2013. Bolagets årsredovisning och koncernredovisning ingår i den tryckta versionen av detta dokument på sidorna 22-38.

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

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

### Revisorns ansvar

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

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

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

### Uttalanden

Enligt vår uppfattning har årsredovisningen och koncernredovisningen upprättats i enlighet med årsredovisningslagen och ger en i alla väsentliga avseenden rättvisande bild av Mackmyra Svensk Whisky AB (publ) och koncernens finansiella ställning per den 31 december 2013 och av dessas finansiella resultat och kassaflöden för året enligt årsredovisningslagen. Förvaltningsberättelsen är förenlig med årsredovisningens och koncernredovisningens övriga delar.

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

## RAPPORT OM ANDRA KRAV ENLIGT LAGAR OCH ANDRA FÖRFATTNINGAR

Utöver vår revision av årsredovisningen och koncernredovisningen har vi även utfört en revision av förslaget till dispositioner beträffande bolagets vinst eller förlust samt styrelsens och verkställande direktörens förvaltning för Mackmyra Svensk Whisky AB (publ) för år 2013.

### Styrelsens och verkställande direktörens ansvar

Det är styrelsen som har ansvaret för förslaget till dispositioner beträffande bolagets vinst eller förlust, och det är styrelsen och verkställande direktören som har ansvaret för förvaltningen enligt aktiebolagslagen.

### Revisorns ansvar

Vårt ansvar är att med rimlig säkerhet uttala oss om förslaget till dispositioner beträffande bolagets vinst eller förlust och om förvaltningen på grundval av vår revision. Vi har utfört revisionen enligt god revisionssed i Sverige.

Som underlag för vårt uttalande om styrelsens förslag till dispositioner beträffande bolagets vinst eller förlust har vi granskat om förslaget är förenligt med aktiebolagslagen.

Som underlag för vårt uttalande om ansvarsfrihet har vi utöver vår revision av årsredovisningen och koncernredovisningen granskat väsentliga beslut, åtgärder och förhållanden i bolaget för att kunna bedöma om någon styrelseledamot eller verkställande direktören är ersättningsskyldig mot bolaget. Vi har även granskat om någon styrelseledamot eller verkställande direktören på annat sätt har handlat i strid med aktiebolagslagen, årsredovisningslagen eller bolagsordningen.

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

### Uttalanden

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

Gävle den 8 april 2014

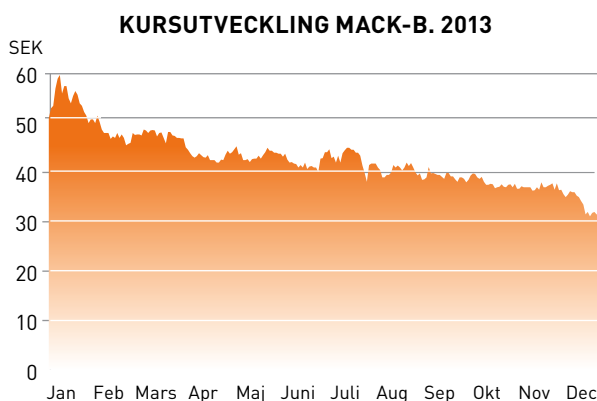
Öhrlings PricewaterhouseCoopers AB

Annika Wedin  
Auktoriserad revisor

# Aktien och ägarförhållanden

## KURSUTVECKLING OCH OMSÄTTNING

Aktien noterades vid First North med första handelsdag 2011-12-16, under kortnamn MACK-B. Aktien stängningskurs den 30 december 2013 var 31,50 kronor (50,00). Under 2013 omsattes totalt 438 211 aktier (385 051).



## AKTIEDATA

Antal registrerade aktier vid periodens slut:	4 075 396
Antal utestående aktier vid periodens slut:	4 075 396
Resultat per aktie, kronor:	-5,90
Eget kapital per aktie, kronor:	36,47
Antal aktieägare vid årets slut:	6 104

## AKTIEÄGARE

Ägare	A-aktier	B-aktier	Kapital %	Röster %
Grundargruppen*	207 860	431 677	15,7	38,3
Lantmännen ek. för.	34 940	783 468	20,1	17,3
Fam. Rolf Klingberg	11 000	223 545	5,8	5,1
Fam. Tage Klingberg	22 200	613	0,6	3,4
Övriga aktieägare	-	2 360 093	57,9	36,0
<b>Summa</b>	<b>276 000</b>	<b>3 799 396</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>
<b>Totalt antal aktier serie A + serie B:</b>	<b>4 075 396</b>			

Ovanstående ägarförteckning speglar förhållandena per 2013-12-30.

\* Grundargruppen består av de åtta grundarna (Annika Berg, Jonas Berg, Astrid Dandanell, Magnus Dandanell, Jennie Kastengren, Carl-Johan Kastengren, Rikard Lundborg och Malin Lövmemark), Spiritum Spritaktiebolag AB samt Gillesvik AB-koncernen.

## EGNA AKTIER

Av det totala antalet aktier äger Mackmyra Svensk Whisky AB inte några aktier.

## AKTIEKAPITALET

Aktiekapitalet i Mackmyra Whisky AB uppgår till 4 015 396 kronor, och antalet aktier per den 31 december 2012 uppgick till totalt 4 075 396, fördelat på 276 000 A-aktier och 3 799 396 B-aktier. Varje aktie av serie A ger en röst och varje aktie av serie B medför en tiondels röst. Samtliga aktier äger lika rätt till utdelning.

## UTDELNINGSPOLICY

När Bolaget genomfört det pågående åtgärdsprogrammet och uppnått en högre tillväxt med lönsamhet och positivt kassaflöde är det styrelsens avsikt att föreslå en utdelning motsvarande 30 till 50 procent av resultatet efter skatt, förutsatt att bolagets behov av konsolidering, likviditet och kapital för fortsatt utveckling är tillfredsställt. Om de senare faktorerna inte tillfredsställs i framtiden kan utdelningen komma minska jämfört med planen eller helt utebli.

## FÖRSLAG TILL ÅRSSTÄMMAN

Styrelsen har beslutat föreslå att ingen utdelning ska genomföras.



# Ordlista & definitioner, adresser och kalender

## ORDLISTA & DEFINITIONER

**Flaska:**

70 cl råsprit eller whisky beräknat vid 40 procent alkoholhalt som distribueras och säljs via traditionella kanaler.

**Fat:**

Personligt whiskyfat beställt och tillverkat efter kundorder. Levereras efter i genomsnitt fem års mognadslagring i cirka 48 whiskyflaskor.

**Angels share:**

Ungefär tre procent av whiskyn avdunstar ur ekfaten varje år under lagringen. På engelska kallas detta Angels' share.

**Bruttovinstmarginal (%):**

Bruttoresultat dividerat med nettoomsättning.

**Rörelsemarginal (%):**

Rörelseresultat dividerat med nettoomsättning.

**Kassalikviditet:**

Summan av kortfristiga fordringar, likvida medel dividerat med kortfristiga skulder.

**Soliditet (%):**

Eget kapital dividerat med balansomslutningen.

**Avkastning på eget kapital (%):**

Resultat efter skatt dividerat med genomsnittligt eget kapital.

**Avkastning på sysselsatt kapital (%):**

Resultat före räntekostnader dividerat med genomsnittligt sysselsatt kapital.

**Sysselsatt kapital:**

Eget kapital och skulder reducerat med räntebärande skulder.

**Räntetäckningsgrad (ggr):**

Resultat före räntekostnader dividerat med räntekostnader.

**Vinst per aktie (kr):**

Resultat efter skatt dividerat med antal aktier vid periodens utgång.

## ADRESSER

**Mackmyra Svensk Whisky AB (publ)**

Organisationsnummer 556567-4610

e-post: info@mackmyra.se

Hemsida: www.mackmyra.se / www.mackmyra.com

**Mackmyra Whiskyby**

Kolonnvägen 2

802 67 Gävle

**Marknadskontor:**

Maria Bangata 4A

118 63 Stockholm

Telefon: 08 - 55 60 25 80

Telefax: 08 - 55 60 25 81

**Certified advisor:****Erik Penser Bankaktiebolag**

Box 7405

103 91 Stockholm

Besöksadress: Biblioteksgatan 9

Telefon: 08 - 46 38 000

E-post: emission@penser.se

Hemsida: www.penser.se

## FINANSIELL KALENDER

Datum för publicering av finansiell information

2014-04-08 Årsredovisning 2013

2014-04-22 Extra bolagsstämma

2014-05-16 Kvartalsrapport, Q1 2014

2014-05-17 Årsstämma

2014-08-27 Kvartalsrapport, Q2 2014

2014-11-18 Kvartalsrapport, Q3 2014

