Kunden først

Årsrapport 2017

«I Bertel O. Steen skal det være lett å være kunde og lett for medarbeidere å lykkes.»

Stian Helle
Servicemarkedsdirektør
Bertel O. Steen Detalj AS

Innhold

1 Konsernet

1.1 Dette er Bertel O. Steen 10
1.2 Marked og rammebetingelser 12
1.3 Leders beretning 16
1.4 Konsernledelsen 20
1.5 Våre forhandlere 22

2 Endringsreisen

2.1 Visjon og verdier 26
2.2 Øivind Solbakken – Eiendomsmann i bilbransjen 28
2.3 Stian Helle – Kunden først 32

3 Tall og rapporter

3.1 Viktige hendelser 38
3.2 Styret 48
3.3 Styrets beretning 50
3.4 Årsregnskap og noter 60
3.5 Revisors beretning 88

4 Kundefokus

4.1 Veien videre for Bertel O. Steen 94
4.2 Kristin Monsen – Passion for kunden 100
4.3 Gode kundeopplevelser 104

5 Samfunnsansvar

5.1 Inkluderende arbeidsplass 112
5.2 Aktiv i jobb 116
5.3 Samfunnsansvar i Bertel O. Steen 120

Nøkkeltall 2017

Konsernet

Omsetning

16,8 mrd.

2013	2014	2015	2016	2017
9,7 mrd.	10,1 mrd.	11,8 mrd.	14,4 mrd.	16,8 mrd.

Driftsresultat

555 mill.

2013	2014	2015	2016	2017
280 mill.	275 mill.	371 mill.	505 mill.	555 mill.

Driftsmargin

3,3 %

2013	2014	2015	2016	2017
2,9 %	2,7 %	3,1 %	3,5 %	3,3 %

Resultat før skatt

498 mill.

2013	2014	2015	2016	2017
228 mill.	258 mill.	296 mill.	450 mill.	498 mill.

Antall registrerte kjøretøy

35 565*

2013	2014	2015	2016	2017
23 256	23 961	30 876*	32 824*	35 565*

Antall årsverk

2 499

2013	2014	2015	2016	2017
2 087	1 957	2 173	2 306	2 499

** Inkludert Kia Soul Electric importert via Tyskland*

Import

Omsetning

11,3 mrd.

2013	2014	2015	2016	2017
5,7 mrd.	6,4 mrd.	7,9 mrd.	10,1 mrd.	11,3 mrd.

Driftsresultat

414 mill.

2013	2014	2015	2016	2017
233 mill.	195 mill.	226 mill.	284 mill.	414 mill.

Markedsandel

17,4 %*

2013	2014	2015	2016	2017
12,9 %	13,3 %	16,0 %*	16,4 %*	17,4 %*

Detalj

Omsetning

11,6 mrd.

2013	2014	2015	2016	2017
6,8 mrd.	6,8 mrd.	7,5 mrd.	9,1 mrd.	11,6 mrd.

Driftsresultat

185 mill.

2013	2014	2015	2016	2017
27 mill.	55 mill.	118 mill.	170 mill.	185 mill.

Kapittel 1

Konsernet

Dette er Bertel O. Steen

Bertel O. Steen AS er et selskap heleid av Bertel O. Steen Holding AS. Selskapets hovedvirksomhetsområder er bil og eiendom. Bertel O. Steen AS er morselskapet i bil- og eiendomskonsernet. Ved utgangen av 2017 hadde konsernet en omsetning på 16,8 milliarder kroner (14,4 milliarder kroner i 2016) og sysselsatte 2 499 årsverk (2 306 årsverk i 2016). Hovedkontoret ligger i Lørenskog kommune.

Bertel O. Steen Holding AS eies og kontrolleres hundre prosent av familien Steen som er etterkommere etter gründeren, Bertel Otto Steen. Holdingselskapet er organisert i to virksomhetsområder; ett konsern for bil og eiendom (Bertel O. Steen AS) og ett for øvrig virksomhet (Bertel O. Steen Invest AS). Videre omtales kun bil- og eiendomsvirksomheten.

Bertel O. Steen AS består av bil-import, forhandlervirksomhet, verksteddrift, bilfinans og eiendom. Bertel O. Steen Eiendom består av konsernets bileiendommer og annen næringseiendom.

Bilimport importerer bilmerkene Mercedes-Benz, Kia, Peugeot, Citroën, DS, smart®, Fuso og Setra.

Forhandlervirksomhet består av et landsdekkende forhandlernett som distribuerer konsernets bilmerker. Salget skjer gjennom Bertel O. Steen Detalj AS med datterselskaper.

Verksteddrift omfatter verkstedtjenester som tilbys gjennom konsernets landsdekkende forhandlernett, og i tillegg Snap Drive AS som er en verkstedskjede heleid av Bertel O. Steen AS. Snap Drive inkluderer 20 verksteder lokalisert i de største byene i Norge.

Bilfinans består av selskapet Bertel O. Steen Finans AS, som tilbyr finansieringsløsninger gjennom et landsdekkende nettverk av forhandlere som selger biler importert av Bertel O. Steen AS.

Eiendom består av Bertel O. Steen Eiendom AS med datterselskaper, som eier og forvalter en betydelig eiendomsportefølje på ca. 170 000 m² knyttet til bil- og annen næringsvirksomhet. Bileiendommer utgjør om lag halvparten av porteføljen.

Alle beløp i 1 000 kroner

	2013	2014	2015	2016	2017
Driftsinntekter	9 650 397	10 095 903	11 787 045	14 364 835	16 779 209
Varekostnader	6 935 496	7 335 311	8 695 224	10 814 875	12 746 677
Driftskostnader	2 210 015	2 330 318	2 558 857	2 882 920	3 282 626
Driftsresultat før avskrivninger (EBITDA)	504 887	430 274	532 964	667 040	749 905
Av- og nedskrivninger	224 838	155 532	161 899	161 802	194 736
Driftsresultat (EBIT)	280 049	274 742	371 065	505 239	555 169
Resultat før skatt	228 310	258 244	296 394	449 844	497 650
Årsresultat	162 142	189 318	207 543	332 554	351 561
Egenkapitalandel	43,0 %	44,0 %	36,3 %	37,4 %	31,6 %
Totalkapital	4 646 969	4 800 448	5 730 112	6 096 130	6 936 482

Marked og rammebetingelser

Året for salgsrekorder og avgiftsdebatt

↓ Bertel O. Steen Østfold, avdeling Moss

Den økonomiske veksten i Norge tar seg opp, og husholdningene ser lysere på fremtiden. Det ga et nok et toppår for bilsalget i 2017 som endte med 201 922 solgte enheter.

Svakere krone, lavere lønnsvekst og reduserte bedriftsskatter har lagt et godt grunnlag for omstilling og ny vekst i norsk næringsliv. Arbeidsledigheten er på vei ned og konkurranseevnen er styrket. Sammen med moderate lønnsoppgjør har svekkelsen av kronen bidratt til en markert bedring i lønnsomhet og konkurranseevne for deler av næringslivet. Dette har gitt viktig drahjelp til bedrifter som møter utenlandsk konkurranse. Samtidig er den innenlandske etterspørselen holdt oppe.

Året med mange salgsrekorder
Nybilsalget i 2017 ga det tredje største bilåret i historien i Norge, med 158 650 nye registrerte personbiler. Bare i 1986 og 1985 har nybilsalget her til lands vært høyere. Samlet sett steg personbilsalget fra 2016 med 2,6 prosentpoeng.

Ikke uventet oppnådde bilmodeller med elektrisk eller hybrid drivlinje rekordsalg i det norske markedet i 2017. For de ladbare hybridene, som hadde sitt store gjennombruddsår i 2016, vokste registreringene med 41,5 prosentpoeng fra året før og markedsandelen endte på 18,4 prosent. Også elbilene fikk rekordstor andel. Samtidig kjøpte nordmenn biler med firehjulstrekk som aldri før.

Salg av diesel- og bensinbiler fikk en dramatisk nedgang. Andelen dieseldrevne nye personbiler falt fra 30,8 prosent i 2016 til 23,1 prosent i 2017.

Nye nullutslippsbiler solgte i over 33 000 enheter i 2017. I tillegg ble det bruktimportert 8 559 slike personbiler. Det betyr at den norske personbilbestanden økte med mer enn 41 000 nullutslippsbiler i 2017.

Salgsrekorder også i Bertel O. Steen
For Bertel O. Steen ble 2017 et år fullt av høydepunkter. Til tross for en krevende euroutvikling, oppnådde konsernet bedret margin og økte sitt eget markedsvolum med 8,4 prosentpoeng. Det ga en markedsandel på 17,4 prosent*. Veksten skjedde på alle områder; personbil, varebil, buss og lastebil.

- Salget av nye Kia økte med over 10 prosent i Norge. Året var preget av høy takt med hele seks nylanseringer og flere måneder med rekordhøyt salg.
- Peugeot og Citroën hadde volumvekst med 7 prosent.
- Mercedes-Benz solgte for første gang over 10 000 personbiler, og oppnådde en markedsandel på 6,7 prosent.
- Mercedes-Benz ble markedsledende på buss og minibuss med 32,7 prosent og fikk tidenes høyeste markedsandel for lastebil over 6 tonn på 16,3 prosent.

Elbilene og hybridene øker
Elbilveksten har fortsatt med høy fart. Av en samlet norsk bilpark på rundt 2,7 millioner personbiler, utgjør rene elbiler drøyt 5 prosent, snaut 150 000. I 2017 ble tallet på førstegangsregistrerte nye og bruktimporterte personbiler med elektrisk drift 41 638 enheter, det er 12 112 flere enn i 2016.

Personbilene med hybriddrift utgjør hele 31,3 prosent markedsandel, altså en tredel av det totale nybilsalget. En betydelig vekst fra gjennomslagsåret 2016 da markedsandelen endte på 24,5 prosent.

For Bertel O. Steen har Kia Soul Electric vært den elbilen med størst markedsandel. Etterspørselen etter Kia Soul Electric har vært langt høyere enn det som har blitt importert til Norge, derfor var 2 103 av bilene endagsregistrerte Soul Electric fra Tyskland. →

** Inkludert Kia Soul Electric importert via Tyskland*

I juni 2017 kom nyheten om at Mercedes-Benz trekker sin B-Klasse Electric Drive. Den har vært en stor suksess i elbilmarkedet og var den nest mest solgte modellen fra Mercedes-Benz i Norge med 1 444 solgte biler.

Bertel O. Steen var også i 2017 representert i elbilsegmentet med smart® electric drive, Peugeot iOn og Citroën C-Zero, om enn i mer beskjedne volum.

Politikk og avgifter preger utviklingen

Paris-avtalen og det norske klimamålet om å halvere utslippene fra transportsektoren innen 2030 har ført til mye politisk debatt omkring bilavgifter. Politiske signaler om avgiftsendringer får store konsekvenser for bilsalget og forbrukerens valg av drivlinje.

Dieselbilen ble satt under ytterligere press ettersom det kom varsel om økt drivstoffavgift i budsjettfremleggingen i oktober 2017. I tillegg vedtok Oslo høyere betaling i bomringen for dieselbiler uavhengig av Euroklasse. På nyåret innførte byrådet i Oslo dieselforbud på grunn av høy luftforurensing.

Elbilfordelene har også vært gjenstand for politisk debatt. I forslaget til Statsbudsjett 2018 foreslo Regjeringen å innføre en engangsavgift for de tyngste elbilene. Dette avstedkom kraftig protest, ikke minst fordi det ville ramme mange av de store familiebilene som er ventet på markedet. Forslaget ble nedstemt av Stortinget.

Stortingsvedtaket om at kun nullutslippsbiler skulle selges som nybil fra 2025, har satt sitt preg på den politiske debatten. Klimamål i transportsektoren har i det store og hele preget personbilsegmentet da man med det norske avgiftsregimet har kunnet styre mot det grønne skiftet gjennom å justere bilavgiftene.

I tillegg har flere byer inngått byvekstavtaler som forplikter seg til målet om at trafikkveksten skal tas med sykkel, kollektiv og gange. Virkemidlene har gitt restriksjoner for biltrafikk og favorisert nullutslippsbilene.

En bransje i endring

Transport og mobilitet er områder som er preget av flere globale megatrender: Fortetning i byene, digitalisering og målsetninger om reduserte klimautslipp. Samtidig er kundenes forventninger og krav endret. Mens man tidligere var lojal til sitt bilmerke, er mange i dag på jakt etter en bil med en bestemt drivlinje som skal dekke private transportbehov. Usikkerheten som er skapt rundt valg av drivlinje og annenhåndsverdi, har bidratt til kraftig vekst i privatleasing. Presset mot privatbilen i de store byene kan samtidig gi nye markedsmuligheter for sømløse transportløsninger som inkluderer bildeling.

Bertel O. Steen ønsker å ta en ledende rolle som leverandør av morgendagens mobilitetsløsninger. Konsernet har derfor styrket organisasjonen og utviklet det digitale tjenestetilbudet. Nye tjenester for markedstilpasset privatleasing og ordninger for bildeling har blitt testet i markedet. Arbeidet med å utvikle nye tjenester vil fortsette med full kraft. ●

↑ I 2017 ble det satt flere salgsrekorder for Bertel O. Steen

Leders beretning

→ Bertel O. Steen har opplevd høy vekst i omsetning og resultat under Bjørn Maaruds ledelse.

Godt rustet for en krevende omstilling

Bertel O. Steen leverte sterke resultater i 2017. Det gir oss et godt utgangspunkt for å møte den krevende transformasjonen bilbransjen er inne i.

72 % ▲

Siden 2013 har Bertel O. Steen økt omsetningen fra 9,7 til 16,8 milliarder kroner (+72 %)

Bertel O. Steen AS (bil- og eiendomskonsernet) satte ny rekord både på topp- og bunnlinje i 2017. Konsernet oppnådde en omsetningsrekord på 16,8 milliarder kroner (+2,4 milliarder i forhold til 2016), et rekordhøyt driftsresultat på 555 millioner kroner (+50 millioner kroner) og tidenes høyeste markedsandel på 17,4 prosent* (16,4 prosent i 2016).

I et sterkt totalmarked (201 922 kjøretøy) som er opp 2,0 prosent i antall enheter fra 2016, har Bertel O. Steen økt med 8,4 prosent. Konsernets totale markedsandel endte på 17,4 prosent (inkludert Kia Soul Electric importert fra Tyskland).

Vi er godt fornøyde med at konsernet nok et år forbedrer både omsetning, driftsresultat og markedsandel. Alle de store enhetene leverer godt, og vi leverer et historisk sterkt resultat i Bertel O. Steen.

Siden 2013 har Bertel O. Steen økt omsetningen fra 9,7 til 16,8 milliarder kroner (+72 prosent). I samme periode har resultatet økt fra 280 til 555 millioner kroner (+98 prosent). I tillegg til et godt bilmarked de siste årene, er en viktig faktor bak denne positive utviklingen at konsernet har drevet et målrettet og planlagt forbedringsarbeid for å kunne utnytte vårt fulle potensial. Våre ansatte og både egeneide og frittstående forhandlere har gjort en stor innsats som gjør at vi leverer stadig bedre kundeopplevelser og resultater. Det er et arbeid vi er stolte av og som vi skal intensivere i tiden som kommer. →

** Inkludert Kia Soul Electric importert via Tyskland*

Importvirksomheten
Det er gledelig at vi noterer solide prestasjoner hos samtlige importører i Bertel O. Steen. Omsetningen i importvirksomheten økte til 11,3 milliarder kroner (+12 prosent), og resultatet endte på 414 millioner kroner (fra 284 millioner).

Ser vi dypere ned i tallene leveres det sterke prestasjoner på mange områder: Mercedes-Benz har rundet 10 000 registrerte personbiler for første gang, og nesten 2 000 kunder har forhåndsreservert den elektriske EQC-modellen som kommer i 2019.

Kia har aldri solgt så mange biler i Norge som i 2017, og Kia Soul Electric er Norges 8. mest kjøpte bilmodell. Høsten 2018 kommer Kia Niro Electric, en bil det stilles store forventninger til og som det er flere tusen forhåndsbestillinger på.

Franske PSA (Peugeot, Citroën og DS) leverte også et rekordsterkt 2017 godt hjulpet av flotte modeller som Peugeot 3008, en modell som er blitt kåret til Årets bil i Europa.

Bertel O. Steen Detalj
Bertel O. Steen Detalj, vår egeneide forhandlervirksomhet, noterer en kraftig omsetningsvekst med 26 prosent og forbedrer resultatet til 185 millioner kroner (+9 prosent). Detalj fakturerte omtrent 2 300 flere nye biler enn i 2016, og mer enn 2 500 flere brukte biler mot fjoråret.

Det er også en god økning i salg av deler og verkstedtimer.

Verdt å merke seg er også at vi har investert i noen oppkjøp for å styrke vår posisjon på strategisk viktige områder:

- Prøven Bil i Trøndelag
- Lillehammer Bil
- I tillegg har Snap Drive kjøpt opp Lørenskog Bil og Caravan Service

Vokser sterkt i eiendom
Bertel O. Steen Eiendom AS har nå økt sin samlede eiendomsportefølje til 4 milliarder kroner. Konsernet har de siste to årene igangsatt en rekke prosjekter og tiltak som har resultert i en sterkt samlet økning av eiendomsporteføljens verdi, og siden 2015 har eiendomsverdien til selskapet steget med 50 prosent.

Prosjektutvikling er den største enkeltårsaken til veksten i eiendomsverdiene. Bertel O. Steen Eiendom har under oppføring 18 000 m^2 logistikkbygg på egen tomt på Berger, der konsernets logistikkvirksomhet har tegnet en 15 års leieavtale.

Vi bygger også et topp moderne salgs- og kundesenter foran bilkonsernets hovedkontor i Solheimveien på Lørenskog. Her vil alle konsernets bilmerker selges. Dette arbeidet vil ferdigstilles i 2019.

Bertel O. Steen Eiendom AS har til sammen eierskap til over 20 bilanlegg, noe som utgjør om lag halvparten av de lokale bilforhandlerne som bilkonsernet Bertel O. Steen AS selv eier. Eiendom er således et strategisk viktig satsningsområde for Bertel O. Steen.

Teknologi endrer bransjen
Gjennom de siste årene har det blitt stadig tydeligere at bilbransjen står foran en kraftig endring. Utvikling av ny teknologi er fellesnevneren for de fire megatrendene vi ser komme. Det handler om elektrifisering, om biler som kobles til internett, om selvkjørende biler og om mobilitet som en tjeneste.

Av disse fire trendene, er det først og fremst elektrifiseringen som har utviklet seg med stor kraft så langt. Her har Norge tatt en lederrolle ved å innføre kraftige økonomiske incentiver for kjøp av elbil. Resultatet er at elbilandelen i 2017 var den høyeste i historien med 20,8 prosent. Dieselandelen har derimot falt fra 75,7 prosent i 2011 til 23,1 prosent i 2017 – det kan bare beskrives som en dramatisk forskyvning i markedet.

Vi ser at denne utviklingen fortsetter inn i 2018, og vi forventer at den vil fortsette også inn i 2019 og 2020 i takt med at stadig flere bilprodusenter vil komme med nye og bedre elektriske modeller. Gledelig nok er det også en kraftig nedgang i bilparkens samlede CO_2-utslipp som nå ligger godt under 85 grams målet til 2020.

Elektriske biler vil foreløpig ikke kunne dekke alle behov. Det er derfor viktig at fornyelsen av bilparken fortsetter og at eldre biler erstattes med nye og renere drivlinjer også med bensin og diesel. I en situasjon med slike teknologiskifter, er det ekstra viktig at myndighetene fører en forutsigbar og innsiktsbasert avgiftspolitikk i tett dialog med bransjen.

Reorganisering fra januar 2018
I 2017 gjennomførte Bertel O. Steen en reorganisering i konsernet. Målet er at den nye organiseringen skal gjøre oss i stand til å bevege oss raskere i markedet, at vi klarer å utvikle nye tjenester som kundene vil ha og at vi utvikler og styrker vår eksisterende virksomhet.

Fra 1. januar 2018 innførte vi en ny modell med en smalere konsernledelse, samling av flere fellesfunksjoner og enda sterkere fokus på satsing rundt forretningsområdene våre. Dette skal gi organisasjonen økt gjennomføringskraft og hurtighet.

Investerer i digital produktutvikling
For å møte fremtidens endringer i bransjen, har Bertel O. Steen investert i utvikling av nye digitale verktøy som ytterligere skal forenkle kundenes kontakt med oss. I 2017 ble tjenesten Easly lansert – et nytt konsept som gir forbrukerne et enklere og mer forutsigbart bilhold.

I løpet av året har også Bertel O. Steen utviklet nye systemer for hel-integrert online booking av både verkstedtime og prøvekjøring. Disse tjenestene lanseres tidlig i 2018 og gir en enklere og forbedret kundeopplevelse.

Godt rustet for omstilling
Vi forventer større endringer i bransjen vår enn noen gang tidligere. Globale trender som elektrifisering, biler tilkoblet internett, selvkjørende biler og mobilitet har allerede begynt å påvirke vår industri kraftig. For oss betyr dette at vi må tilby innovative løsninger som forsterker kundeopplevelsen gjennom hele kundereisen, og sette kvalitet i sentrum – i en fremtid som er digital. Vi må derfor posisjonere Bertel O. Steen for morgendagen og sørger for at vi har riktig kompetanse til å utvikle og styrke vår virksomhet.

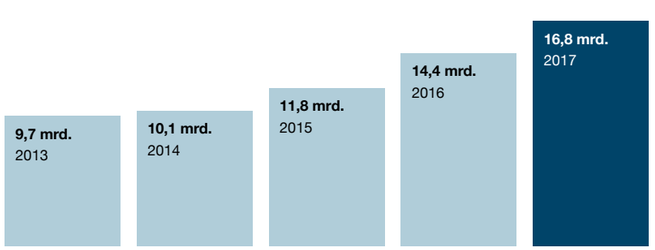
Starten på 2018 har vært røff, og det er usikkerhet rundt den videre utviklingen. Da er det viktig at vi evner å gjøre to ting samtidig: Vi må ha god kontroll på kostnadene våre, og vi må ruste oss for fremtiden med investeringer i infrastruktur, kompetanse og digital produktutvikling. Dette vil være hovedfokus for oss i 2018 og fremover.

De siste års sterke resultater gjør at Bertel O. Steen står godt rustet til å møte endringene som kommer. Vi har en lang og solid historie, sterk økonomisk ryggrad og dyktige medarbeidere i hele konsernet. Vi har en tydelig strategi og retning. Det er et godt utgangspunkt for å møte en spennende og krevende transformasjon.

Bjørn Maarud
Konsernsjef

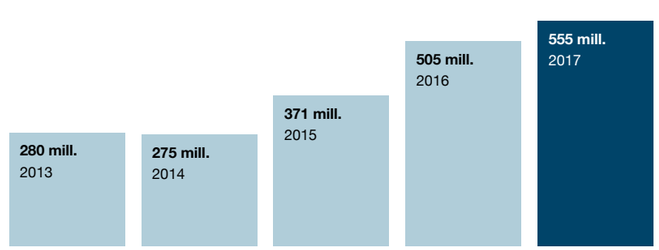
16,8 mrd.

Konsernet omsetning



555 mill.

Konsernet driftsresultat



Konsernledelsen

Konsernledelsen i Bertel O. Steen AS består av konserndirektørene for de ulike enhetene innad i selskapet. Bjørn Maarud er konsernsjef.

Bjørn Maarud
Konsernsjef/CEO

André Sjåsæt
Konserndirektør
Konsernutvikling
og digitale tjenester

Geir Olav Farstad
Konserndirektør
Finans og konserntjenester

Anders Rikter
Konserndirektør
Kommunikasjon
og samfunnsansvar

Marius Hayler
Konserndirektør
Bertel O. Steen Detalj AS

Per Ragnar Johansen
Konserndirektør
Mercedes-Benz nyttekjøretøy

Kjetil Myhre
Konserndirektør
Mercedes-Benz personbil

Irene Solstad
Konserndirektør
Kia Bil Norge AS

Thorbjørn Myrhaug
Konserndirektør
PSA Norge

Runar Myhre
Konserndirektør
IT/CIO

Øivind Solbakken
Konserndirektør
Bertel O. Steen Eiendom AS

Våre forhandlere

Stor-Oslo

1 Bertel O. Steen Asker og Bærum AS
2 Bertel O. Steen Ullevål AS
3 Bertel O. Steen BilVenture AS, avd. Ensjø
4 Bertel O. Steen BilVenture AS, avd. Lørenskog
5 Bertel O. Steen Brobekk AS
6 Bertel O. Steen Oslo AS, avd. Økern
7 Bertel O. Steen Romerike AS, avd. Jessheim
8 Bertel O. Steen Romerike AS, avd. Lillestrøm
9 Bertel O. Steen Vare Last Buss AS, Lørenskog

Østlandet u/Oslo

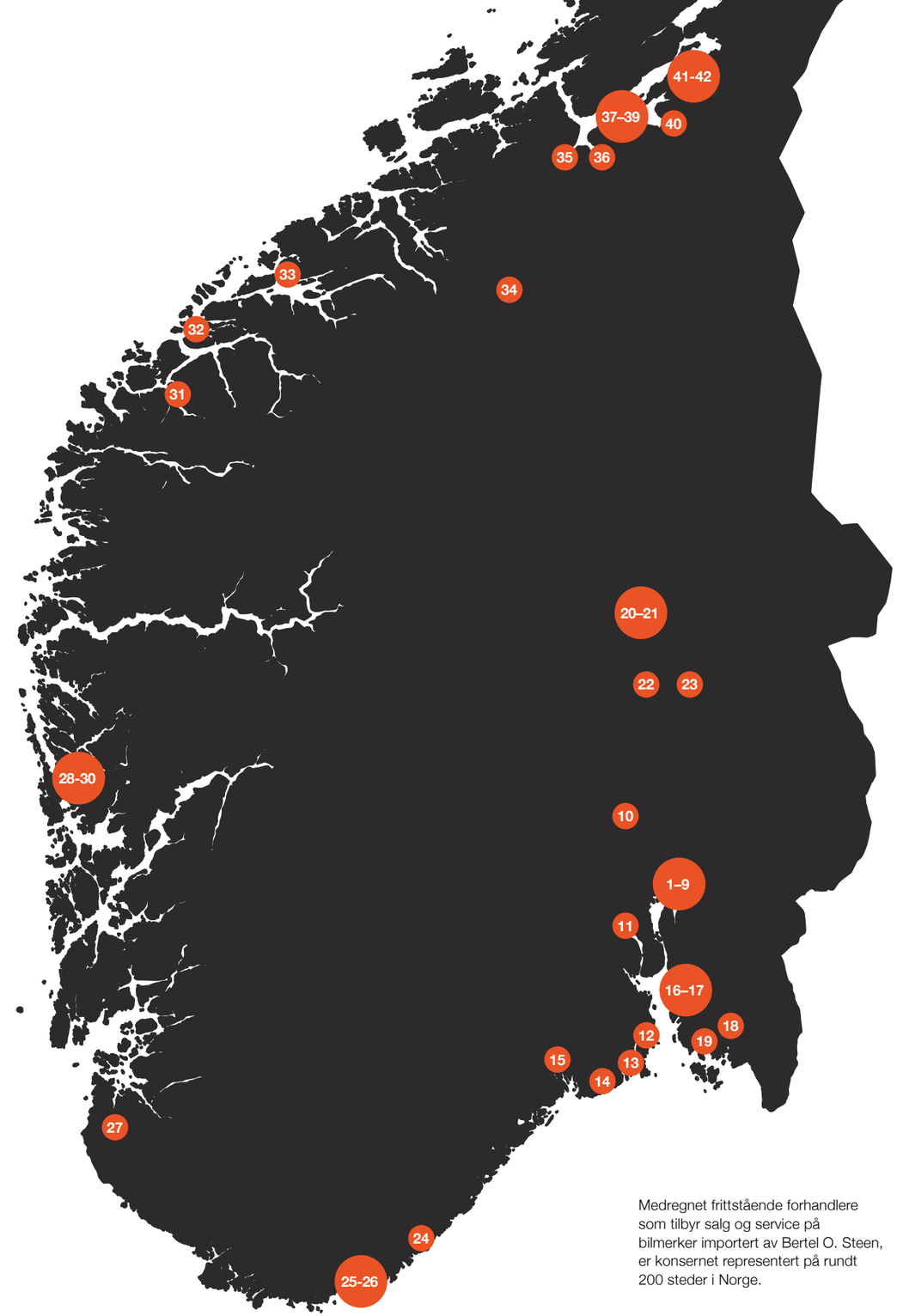
10 Bertel O. Steen Ringerike AS (Hønefoss)
11 Bertel O. Steen Buskerud AS (Lier/Drammen)
12 Bertel O. Steen Vestfold AS, avd. Tønsberg
13 Bertel O. Steen Vestfold AS, avd. Sandefjord
14 Bertel O. Steen Vestfold AS, avd. Larvik
15 Bertel O. Steen Telemark AS (Skien)
16 Bertel O. Steen Østfold AS, avd. Moss Ryggeveien
17 Bertel O. Steen Østfold AS, avd. Moss Vare Last Buss
18 Bertel O. Steen Østfold AS, avd. Sarpsborg
19 Bertel O. Steen Østfold AS, avd. Fredrikstad
20 Bertel O. Steen Lillehammer Motorcentral AS
21 Lillehammer Bil AS
22 Bertel O. Steen Hedmark og Oppland AS, avd. Gjøvik
23 Bertel O. Steen Hedmark og Oppland AS, avd. Hamar

Sørlandet og Vestlandet

24 Bertel O. Steen Agder AS, avd. Arendal
25 Bertel O. Steen Agder AS, avd. Kristiansand
26 Bertel O. Steen Agder AS, avd. Kristiansand Vare Last Buss
27 Bertel O. Steen Rogaland AS (Sandnes)
28 Bertel O. Steen Bergen AS, avd. Arna
29 Bertel O. Steen Bergen AS, avd. Minde
30 Bertel O. Steen Bergen AS, avd. Åsane
31 Bertel O. Steen Møre og Romsdal AS, avd. Volda
32 Bertel O. Steen Møre og Romsdal AS, avd. Ålesund
33 Bertel O. Steen Møre og Romsdal AS, avd. Molde

Midt-Norge

34 Prøven Bil AS, avd. Oppdal
35 Prøven Bil AS, avd. Orkanger
36 Trønderlinjen AS (Melhus)
37 Bertel O. Steen BilVenture AS, avd. Trondheim
38 Motor-Trade AS, avd. Trondheim
39 Prøven Bil AS, avd. Trondheim
40 Prøven-Motortrade AS (Stjørdal)
41 Motor-Trade AS, avd. Verdal
42 Prøven Bil AS, avd. Verdal



Medregnet frittstående forhandlere som tilbyr salg og service på bilmerker importert av Bertel O. Steen, er konsernet representert på rundt 200 steder i Norge.

Kapittel 2

Endringsreisen

2

Visjon og verdier

Vår visjon

I Bertel O. Steen er ambisjonen å bygge morgendagens bilhus.

De fleste virksomheter har en uttalt visjon. Men hva er egentlig en visjon? En visjon skal vise vei. En visjon skal motivere, inspirere og gi energi til hver enkelt.

En visjon er en oppnåelig drøm som er satt for fremtiden. Et flagg i horisonten som vi skal strekke oss mot. I Bertel O. Steen er ambisjonen *å bygge morgendagens bilhus*.

Men hva betyr det å bygge morgendagens bilhus?
Historien startet i Kristiania 5. januar 1901 og Bertel O. Steen har siden den gang preget samfunnsutviklingen. Det skal vi fortsatt gjøre! Men, med den rivende utviklingen som finner sted i samfunnet, vet vi at vår bransje vil se helt annerledes ut om noen år. Både med hensyn til ny teknologi, nye forbruksmønstre og nye krav til kundeopplevelse. For å mestre endringene og utnytte mulighetene som kommer, skal vi sitte i førersetet og utvikle morgendagens bilhus.

Våre verdier

Verdiene sier noe om hvem vi er, hva vi står for og hvordan vi jobber. Verdiene skal fungere som rettesnor for hvordan vi tenker og handler – som en rød tråd i alt vi gjør. Når alle i en bedrift deler de samme verdiene, skapes en felles identitet og kultur. Vi i Bertel O. Steen er stolte av verdiene våre. Det er viktig at alle forstår og etterlever disse – hver eneste dag. Dette er en forutsetning for å bygge morgendagens bilhus.

Fem verdier

Kunden først
«Vi er best på å skape gode kundeopplevelser»

Fornøyde og lojale kunder er en forutsetning for vår virksomhet. Vi klarer å skape gode kundeopplevelser når vi overgår kundens forventninger. I Bertel O. Steen setter vi alltid kunden i førersetet og ser på ethvert kundemøte som en mulighet til å skape unike opplevelser. Dette ansvaret ligger hos hver og en av oss – det er vi som utgjør forskjellen.

Entusiasme
«Vi er best på å vise glede og energi»

Entusiasme og glede er helt sentralt i et positivt arbeidsmiljø. Medarbeidere som byr på seg selv, som møter utfordringer med en positiv holdning og som brenner for faget sitt verdsettes derfor høyt i Bertel O. Steen. For vi vet at disse egenskapene også verdsettes høyt av våre kunder.

Lagspill
«Vi er best på å gjøre hverandre gode»

I Bertel O. Steen beundrer vi gode prestasjoner og unner hverandre suksess! Vi har tro på at de beste prestasjonene skapes gjennom lagspill. De største heltene er de som lar seg inspirere av sine kollegaer, som tør å utfordre på en konstruktiv måte og som evner å skape enestående resultater i samarbeid med andre.

Sannferdighet
«Vi er best på å være oppriktige og holde det vi lover»

Sannferdighet betyr å være ærlig, tydelig og oppriktig i våre handlinger. Dette er en forutsetning for å skape tillit og et positivt omdømme. Alt vi sier og gjør skal tåle dagens lys, noe som er et utgangspunkt for å skape gode og varige relasjoner blant medarbeiderne og med våre kunder.

Resultatorientert
«Vi er best på å skape verdi for våre kunder, medarbeidere og for virksomheten»

Bertel O. Steen er en fremoverlent bedrift hvor hver medarbeider er opptatt av å levere gode prestasjoner og resultater. Vi gjør våre valg på basis av hva som skaper mest verdi for våre kunder, medarbeidere, forhandlere, leverandører og samfunnet forøvrig. På den måten sikrer vi en utviklende og inspirerende arbeidsplass og langsiktige og lønnsomme relasjoner med våre interessenter.

← **Øivind Solbakken**
Konserndirektør
Bertel O. Steen Eiendom AS

Ett bein i hver leir

Øivind Solbakken stortrives med å være eiendomsmann med en fot i bilbransjen.

«I bil skjer det store omskiftninger som skaper en ny dynamikk for oss som eiendomsfolk.»

– Det er givende å jobbe så tett inn mot en annen interessant bransje som er i utvikling. I bil skjer det store omskiftninger som skaper en ny dynamikk for oss som eiendomsfolk, sier han.

Solbakken overtok som administrerende direktør for Bertel O. Steen Eiendom i juli 2016 for å realisere konsernets nye eiendomsstrategi. Han skal utvikle eiendomsporteføljen til å passe til fremtidens bilhus.

Å se inn glasskulen er utfordrende.

– Hvordan skal egentlig morgendagens bilhus og bildistribusjon se ut? Vi må være på tærne og tenke fremover og nytt sammen med brukeren. Vi kan ikke lenger tilby det som er i bakspeilet. Det er spennende å være i en sånn brytning, mellom eiendom og bil.

To store prosjekter er allerede under utvikling og flere er i anmarsj.

– På Berger i Skedsmo er Skanska i gang med fundamenteringen på det nye delelageret. Delelageret blir viktig for å gjennomføre strategien om en sentralisert og effektiv delelogistikk. Samtidig prosjekterer vi nytt bilhus her ved hovedkontoret på Lørenskog. Norske Stålbygg er entreprenør. Byggearbeidene starter i sommer.

Solbakken og teamet finner også nye lokasjoner for konsernets forhandlerdistribusjon. – Eiendommene må støtte konsernets distribusjonsstrategi. Det handler om å finne de riktige eiendommene for framtiden. Noen av de lokasjonene vi har i dag er leid. Enkelte av disse vil erstattes av eide strategisk riktige og rett beliggende eiendommer.

Nye eiendommer i Ryggeveien i Moss er kjøpt. Buskerud Bilsenter som har vært leid blir eid. Det foreligger også konkrete planer for nytt eid forhandleranlegg i Bergen.

Hvorfor er det så viktig å eie i stedet for å leie?
– Vi vil skape og sikre varige verdier for selskapet, de ansatte og eierne våre, derfor ønsker vi å kapitalisere på verdien av eget arealbruk. Det er bedre å leie ut og få leieinntektene selv, enn å overlate leien til en ekstern gårdeier. Ved å eie får vi dessuten fleksibilitet når arealbehovet for bil forandrer seg. Som en fleksibel og løsningsorientert gårdeier kan vi være aktive i planleggingen og gjennomføringen av morgendagens bilhus. At eiendommene må kunne utvikles og benyttes til andre formål ligger som en grunnvurdering i de eiendommene vi eier og kommer til å eie fremover.

Hvilke endringer kan vi vente oss fremover i bilbransjen som vil få betydning for Bertel O. Steen Eiendom?
Urbaniseringen vil fortsette å presse bilbransjen ut av storbyene og medføre større spesialiserte etableringer i randsonene, i nærheten av god offentlig kommunikasjon. Trenden vil bare forsterke seg. Etableringer av bilsalg i kjøpesentra har startet. En annen tendens er at mange års sameksistens mellom personbiler og nyttekjøretøy kan bli utfordrende, spesielt når det nye tjenestespekteret i konsernet for alvor øker.

Hvordan vil kundene merke dette?
Det er ikke sikkert at du i framtiden får den nye bilen din utlevert der du så på den eller der du får den reparert. Det kan være showroom i storbyene. Vi kan ha utlevering fra salgspunkter som er fristilt fra ettermarkedstjenester. De kan ligge i randsoner.

↑ Bertel O. Steens showroom i Vika, Oslo sentrum

«Urbaniseringen vil fortsette å presse bilbransjen ut av storbyene og medføre større spesialiserte etableringer i randsonene, i nærheten av god offentlig kommunikasjon.»

I Vika i Oslo får vi forsmak på fremtiden. På et hjørne i Haakon VII gate ser man inn i et lokale på størrelse med en McDonalds. Der står en skinnende hvit Mercedes-Benz og frister forbipasserende. I showroomet på 150 m² er kun én bil utstilt.

Blir ikke det litt kjedelig med bare en bil i showroom?
Nei, her vil Bertel O. Steen rullere kampanjemodeller fra ulike merker. Et tilsvarende visningspunkt kommer i Bjørvika og er under bygging.

Du jobbet i eiendom store deler av ditt yrkesliv, du har blant annet vært med på utvikling av Bjørvika. Hva var det største overgangen for deg da du startet i Bertel O. Steen?
Solbakken trenger ikke tenke seg lenge om før han svarer: Det var en overgang at ikke alle bare tenker eiendom i hverdagen. Her er også en og annen som tenker på bil. ●

ÅRSRAPPORT 2017 KUNDEN FØRST 2.3

Kunden først

Stian Helle utfordrer forhandlere som vil tenke nytt om kundebehandling. Derfor vil han aldri glemme en e-post han fikk klokken tre en morgen.

Kunden først! Det var mantraet da Stian Helle og teamet i 2017 fikk kundesenteret opp og stå. 26 medarbeidere på Berger gir nå stadig flere kunder den servicen de etterspør. De svarer telefon, e-post og nettbestillinger, og chatter med kunder – og enda bedre skal det bli.

– Vi må være tilgjengelige når kundene har tid til å ordne med ting, selv om det er midt i påsken, sier Helle.

Han forteller at ideen til kundesenteret ble unnfanget under strategiprosessen i 2013.

– Vi erkjente at vi ikke var tilgjengelige nok for kundene. Vi svarte på omtrent halvparten av telefonene og responderte på nett i snitt 4-5 dager etter en henvendelse. Alt var tuftet på e-post. Det var umulig for kundeansvarlig hos forhandlerne å holde tritt med telefoner, e-poster, kundemøter og samarbeid med mekanikere, forteller Stian Helle.

– Vi måtte starte med det mest kritiske. Hvordan skulle vi organisere oss for serve kundene best mulig? Vi trengte helt nye verktøy og et helt nytt tankesett. Vi måtte glemme nåsituasjonen og jobbe mot et mål frem i tid.

← Kundesenteret er blitt et viktig nav i kontakten med kunden, sier Stian Helle, direktør for servicemarkedet i Bertel O. Steen Detalj.

Er ikke digital selvbetjening og tilgjengelighet døgnet rundt egentlig en selvfølge?
– Jo. Vår bransje følger etter trenden. For tre år siden viste kundeundersøkelser en svakt stigende trend på at kunder forventer selvbetjening i vår bransje. Nå ser vi en bratt kurve. Det tar av. Det er den reisen vi er ute på, sier Helle.

«Markedet er mer transparent. Alle vet alt. Det må være enkelt å bruke oss og vi må være preferert for kunden. Det går på enkelhet, pris, tilgjengelighet.»

Betyr det at kundene ikke lenger kan treffe folk hos Bertel O. Steen?
– Vi kan ikke overlate alt til roboter hvis kunden skal oppleve oss som tilgjengelige. Det vil fortsatt være oppgaver som krever manuell håndtering. Hvis du legger inn en bestilling på nett og ikke hører noe på tre dager, vil du føle at noe ikke fungerer. Men hvis vi responderer i løpet av 5 minutter, bekrefter med pris og leiebil, blir kundene trygge på at de blir tatt hånd om.

I dag er alle forhandlerne tilknyttet kundesenterets nettløsninger og rundt halvparten er påkoblet hundre prosent. Hvordan er kundesenteret blitt mottatt i organisasjonen?
– Ofte er det sånn at endring er ålreit så lenge det ikke treffer meg. For et år siden etterspurte ingen å være tilkoblet kundesenteret. Det har snudd gradvis. Nå er det både villighet og ønske om å være med på endringsreisen. De forhandlerne som er kommet på, ser nå helst at de får være dere alene, ler Stian.

ØKT LØNNSOMHET

I tillegg til bedre service har bedre lønnsomhet hos forhandlere og verksted vært en en viktig motivasjon for å bli med. Verkstedene må i dag betjene flere kunder på en lavere inntekt enn før. Ettersom kjøretøyene er blitt bedre kan en service som som før tok tre timer, nå gjøres på en time. Det betyr mer administrasjon og mindre timesalg.

– Skal jeg måle 2017 mot 2014, så måtte vi ha håndtert 26 000 flere kunder for å gjenskape samme timesalget, forteller Helle.

For å unngå at administrasjonskostnadene øker radikalt uten at inntektene øker, er målet å effektivisere administrasjon med 25 prosent og produksjon med 12 prosent.

– Ved å sentralisere kundestrømmen kan kunden nå betjenes til en større del av døgnet til en lavere pris enn om alle forhandlere skulle hatt folk tilgjengelig helger og kvelder. Roboter overtar repetitive oppgaver og flere typer henvendelser kan håndteres digitalt.

Det vil øke konkurransekraften, mener Helle.

– Markedet er mer transparent. Alle vet alt. Det må være enkelt å bruke oss og vi må være preferert for kunden. Det går på enkelhet, pris, tilgjengelighet.

Hva var den største utfordringen?
– Det er alltid krevende å skulle dele opp ansvarsområder. Mye småplukk skal på plass i vekslingen mellom forhandlerne og kundesenteret. I tillegg er kundesenteret en ny organisasjon i vårt system. Du starter med ingenting og skal vokse og ansette mye folk med rett kompetanse.

Mye arbeid gjenstår med å strømlinjeforme samspillet med lokale forhandlere. Målinger av feilrater og prestasjon på kundesenteret viser at prestasjonsnivået har økt radikalt.

Servicekonsept 2022

Med Servicekonsept 2022 skal det bli enda enklere å være kunde hos Bertel O. Steen. Nye digitale verktøy er tilgjengelig for kunden, samtidig effektiviseres arbeidsprosesser internt hos forhandleren.

Satsingen er viktig for å øke Bertel O. Steens konkurransekraft i et marked som er i stadig endring.

PILOT

Fortsatt har Stian Helle og teamet blikket rettet framover. Piloten Servicekonsept 2022 er i gang på Minde i Bergen og utgjør neste fase i utviklingen av kundesenteret.

– Vi har utviklet masse verktøy. Nå jobber vi med å knytte dem sammen og utnytte dem. I piloten i Bergen organiserer vi oss på ny måte. Vi setter inn automatisert kundemottak – som på flyplasser. Du kan levere bil der, du kan hente bil der, du kan kommunisere med kundesenteret. All internkommunikasjon er digital.

Piloten på Minde skal være ferdig i oktober 2018. Kunden kan velge å bruke selvbetjeningsportal. Mekanikerne jobber med en iPad som varsler at bilen er kommet, registreringsnummer, hvor bilen står, og hva saken gjelder.

– Stort sett alle roller blir påvirket. Mekanikeren vil komme til å snakke direkte med kunden. Vi kutter de mellomledd som kan kuttes i prosessen.

Vil dere fortsatt ha kundeansvarlige?
– Vi vet ikke hva fremtiden vil bringe, men det lokale eierskapet, det å ha en serviceinnstilt holdning og være tilgjengelig for kunden blir ikke mindre viktig. Alt tilsier at kundene verdsetter det veldig høyt. Men å gjøre det enkelt før du møter oss og faktisk være tilgjengelig når du møter oss, det blir ekstremt viktig.

Blir det behov for opplæring?
– Ja. Det kommer det til å være mye. Noe vi må jobbe med over lang tid.

Hva er den mest positive opplevelsen din i 2017?
– Det går på organisasjonen. Da jeg begynte å jobbe med dette og snakke med forhandlere første gang, følte jeg at de ikke tok det inn over seg. Jeg hører hva du sier, men… Nå merker jeg stor endring. De har lyst på det, de har hørt om det.

Noen spesiell hendelse som har gjort inntrykk?
– På samlingen i fjor høst ba vi kandidater melde seg til å være pilot for Servicekonsept 2022. Det måtte være noen som virkelig hadde lyst. Vi stilte som krav at interessen skulle være forankret hos daglig leder. Det var kjekt at hele 18 av 43 meldte skriftlig tilbake at de hadde lyst.

Da felte du en tåre?
Det skal vel noe til det da, sier Stian nøkternt. Men så blir vestlendingen litt oppgrødd likevel:

– Jeg sto på scenen og ba kandidater melde seg. Det var en torsdag ettermiddag i fire-femtiden, og vi spiste en bedre middag etterpå. Klokken halv tre den natten fikk jeg en lang mail fra forhandleren på Minde der han skrev hvorfor nettopp de burde bli valgt som pilot, hvorfor de var egnet, deres motivasjon. Interessen var ekstremt stor. Det var moro!

IT-løsninger kan jo være litt lunefulle. Var du noen gang redd for at det ikke skulle fungere?
– Første gang roboter overtok prosesser hadde jeg et par sommerfugler i magen. Da lå jeg på sofaen hjemme og tenkte. Går det gale nå, så går det skikkelig gale. Men det gikk bra.

Var du noen gang utenfor komfortsonen i 2017?
He he. Hele tiden! ●

Kapittel 3

Tall og rapporter

ÅRSRAPPORT 2017 VIKTIGE HENDELSER 3.1

↓ Kia Stinger

Viktige hendelser

2017

↑ Citroën Jumpy
← DS Salon Ålesund
→ Peugeot 3008

PSA

Merkene fra PSA – Peugeot, Citroën og DS – har siden mai 2016 hatt én felles organisasjon i Bertel O. Steen. Siden sammenslåingen, har man kunnet se gode synergieffekter. Merkene presterer jevnt over godt til tross for et per nå magert tilbud av elektriske biler som er svært etterspurt i det norske markedet.

Peugeot
Peugeot leverte i 2017 sitt beste resultat noensinne. Peugeot 3008 gikk til topps i kåringen Årets bil i Europa 2017, og modellen ble Peugeots toppselger på personbilsiden i Norge. På ettersommeren ble 7-seterversjonen Peugeot 5008 lansert. I personbilmarkedet endte markedsandelen på 3,3 prosent, mot 3,1 i 2016.

På varebilsiden fortsatte Peugeot Partner som mestselgende Peugeot-modell, og merket endte på 4. plass på varebilstatistikken med 9,9 prosent markedsandel.

Citroën
I begynnelsen av 2017 kom den nye Citroën C3 for alvor på markedet i Norge. På høsten ble SUV-søsteren Citroën C3 Aircross lansert, og det til gode skussmål både fra forhandlere og presse.

Med den nye Citroën Jumpy på markedet i alle årets tolv måneder, økte varebilsalget med 24,5 prosentpoeng fra 2016 til 2017. Markedsandelen for varebiler endte på 5,8 prosent.

Citroën markerte seg også i «Kampen mot det grå» i 2017 – en marketingkampanje som i stor grad fremmet lokale forhandlere i nærmiljøet. For kampanjen vant Citroën gull i den prestisjefylte konkurransen INMA i kategorien "Best Execution of print advertising", og kampanjen utvides i 2018.

DS
DS er premiummerket innenfor PSA. 2017 ble et «venteår» på den nye SUV-modellen DS 7 Crossback som ble lansert våren 2018.

Posisjoneringen av DS i Norge fortsetter, og i 2017 ble det avgjort hvilke forhandlere i Norge som skulle representere DS videre. Mye arbeid er lagt ned hos de respektive forhandlerne med tanke på ombygging og ferdigstillelse av nye lokaler.

Ved utgangen av 2017 hadde fem forhandlere kontrakt for salg av DS, mens man ser for seg totalt rundt 8 – 10 forhandlere på landsbasis på lengre sikt. →

Mercedes-Benz

Mercedes-Benz fikk tidenes salgsår i 2017. For første gang passerte man flere enn 10 000 solgte personbiler – 10 625 for å være nøyaktig – og endte på rekordhøyde 6,7 prosent i markedsandel. De mestselgende modellene var GLC, C-klasse og B-klasse. Sommeren 2017 ble produksjonen av den elektriske B-klassen stanset, og den videre elbilsatsingen fra Daimler vil være EQC-serien som kommer med første modell i 2019.

Også de sportslige AMG-modellene gjorde det godt i 2017. Salgsrekorden på 244 biler tilsvarer en femdobling på kun to år.

Markedsandelen for lette nyttekjøretøy fra Mercedes-Benz endte på 10,3 prosent, og merket ble med det det tredje største varebilmerket. Til tross for at en ny modell er på trappene i 2018, toppet Mercedes-Benz Sprinter salgsstatistikken for store varebiler i 2017. Vito fortsatte med godt salg og er en viktig bidragsyter for servicemarkedet.

På tampen av 2017 ble Mercedes-Benz X-Klasse lansert, og merkets range har med den også en modell i segmentet for pick-up.

I segmentet for lastebiler kunne fasiten for 2017 vise rekord både for markedsandel og volum, og merket beholdt sin stabile 3. plass i segmentet med god margin slik målsetningen er.

Fra mai 2017 ble avdelingen for buss styrket da Mercedes-Benz overtok import- og salgsrettighetene for det komplette Setra-programmet i Norge fra Daimler. Merket dro også i land en stor og omfattende minibusslevering med 101 nye Mercedes-Benz Sprinter minibusser på Romerike. →

→ Setra S531 DT
↓ Mercedes-Benz AMG GT R

↑ Mercedes-Benz Arocs
→ Mercedes-Benz X-Klasse

Kia

↓ Kia Niro

Kia lanserte i august 2017 Niro plug-in hybrid, og modellen ble raskt en av merkets bestselgere her til lands. Samtidig fortsatte det rekordgode salget av Kia Soul Electric. Som tidligere år, er etterspørselen etter denne modellen så høy at importøren tar inn et større antall endagsregistrerte biler fra Tyskland – 2 103 eksemplarer i 2017. Den samlede markedsandelen for Kia ble 2,9 prosent (3,2 prosent inkludert Kia Soul Electric via Tyskland).

Mot slutten av 2017 ble Kia Stinger lansert, og modellen fikk umiddelbart mye oppmerksomhet og gode omtaler. Bilen er en sportssedan, og er en viktig imagebygger for Kia.

Snap Drive

Verkstedkjeden Snap Drive økte omsetningen fra 247 millioner i 2016 til 257 millioner i 2017.

I 2017 jobbet organisasjonen strukturert med gjennomføring av markedsføringsaktiviteter til privatmarkedet og en ny satsning mot bedriftsmarkedet som forventes å gi positiv effekt inn i 2018.

Sommeren 2017 ble det gjennomført oppkjøp av et verksted på Lørenskog med god strategisk beliggenhet og umiddelbart nærhet til offentlig kommunikasjon. Selskapet ble fusjonert og full-integrert for å realisere synergier knyttet til Snap Drives driftsplattform.

Som følge av et økende antall el- og hybridbiler i storbyene, har Snap Drive valgt å styrke seg på tjenestene dekk/felg og hjulskift for å øke kundebasen med nye kunder. →

↓ Lakkverkstedet på Bertel O. Steen Brobekk

Forhandlervirksomhet

Bertel O. Steen Detalj, konsernets egeneide forhandlervirksomhet, kunne for 2017 notere seg en omsetningsvekst på 26 prosent og en forbedring av resultatet til 185 millioner kroner. Forhandlervirksomheten fakturerte over 2 300 flere nye biler enn året før, og rundt 2 500 flere brukte biler enn i 2016.

Servicemarkedet er som tidligere et viktig satsingsområde, og i 2017 ble det tatt noen organisatoriske grep rundt spesielt forhandlere i Oslo-regionen, blant annet med opprettelsen av et eget bruktbilsenter for alle Bertel O. Steens merker på Ensjø. I løpet av året er det også lagt ned mye arbeid i utviklingen av systemet for online booking for verkstedtimer og prøvekjøring.

Bertel O. Steen Detalj kjøpte i 2017 Lillehammer Bil og styrket med det tilstedeværelsen i en viktig region.

Bilfinans

Bertel O. Steen Finans vokste videre i forvaltningskapital og antall kontrakter i 2017. Etter endt år var det 33 422 kontrakter i porteføljen, det er en tilvekst på 9,2 prosent. Verdien var på 7,9 milliarder kroner, opp 27 prosent fra året før. Den samlede finansieringsgraden i Bertel O. Steen Detalj endte på 37,8 prosent.

12 204 nye kontrakter ble inngått i 2017. Av disse var 44,5 prosent leasing og 55,5 prosent lån. Det underbygger tendensen med økende andel leasing. Av de totale antallet kontrakter i porteføljen, utgjør leasing ca. 40 prosent og lån de resterende 60 prosentene.

Eiendom

Bertel O. Steen Eiendom har et uttalt mål om å vokse på eiendom, og å eie fremfor å leie. Gode lokasjoner for forhandlerdrift og eiendommer med potensial for utvikling er av interesse for selskapet.

Etter endt 2017, hadde Bertel O. Steen Eiendom en samlet eiendomsmasse på rundt 170 000 m². Fordelingen mellom næringsbygg og bilanlegg er 46 / 54.

Selskapet har flere eiendomsprosjekter på gang. I 2017 ble det 2000 m² store bilanlegget på Skolmar i Sandefjord ferdigstilt, mens byggingen av nytt logistikksenter på Berger startet. Blant de større prosjektene fremover er også konsernets største salg- og kundesenter i Solheimveien på Lørenskog som etter planen skal stå ferdig i 2019 og som skal huse alle konsernets merker.

↑ Bertel O. Steen Vestfold, avdeling Tønsberg

Styret

Konsernstyret i Bertel O. Steen består av fem aksjonærvalgte styremedlemmer og tre styremedlemmer valgt av de ansatte.

Styrets leder er Sverre Leiro. Han har omfattende styre- og ledererfaring, og bakgrunn fra blant annet NorgesGruppen AS, Hakon Gruppen AS og Orkla ASA.

Sverre Leiro (1947)
Styreleder

Bertel O. Steen (1948)
Styremedlem

Sverre Rune Kjær (1959)
Styremedlem

Odd Christopher Hansen (1953)
Styremedlem

Thorvald Helmen Steen (1960)
Styremedlem

Ole Stefan Nedenes (1983)
Styremedlem

Knut Johan Andvik (1963)
Styremedlem

Leif Erik Vik (1971)
Styremedlem

ÅRSRAPPORT 2017 STYRETS BERETNING 3.3

Styrets beretning

2017

INNLEDNING

Hovedvirksomhetsområdene til Bertel O. Steen AS er bil og eiendom. I 2017 hadde konsernet en omsetning på 16 779 millioner kroner (14 365 millioner kroner i 2016) og sysselsatte ved årsslutt 2 499 årsverk (2 306 årsverk i 2016). Hovedkontoret ligger i Lørenskog kommune.

Bilvirksomheten består av bilimport, bildetalj, verksteddrift og bilfinans. Eiendomsvirksomheten består av konsernets bileiendommer og andre næringseiendommer. Konsernet bedriver sin virksomhet i Norge.

Bertel O. Steen AS har som ambisjon å bli Norges beste bilhus. Vi skal skape verdier for ansatte, kunder, eiere, leverandører og samfunnet ved å utvikle en prestasjonsdrevet organisasjonskultur.

Bertel O. Steen AS er eiet av Bertel O. Steen Holding AS. Bertel O. Steen Holding eier også investeringsselskapet Bertel O. Steen Invest AS.

Bilimport importerer bilmerkene Mercedes-Benz, smart®, Peugeot, Citroën, DS, Kia, Fuso og Setra. Importvirksomheten inkluderer også nyttekjøretøy fra de samme bilmerkene.

Bildetalj består av et landsdekkende forhandlernett som selger konsernets bilmerker, bruktbiler, service-markeds- og finansieringstjenester. Salget skjer gjennom Bertel O. Steen Detalj AS med datter-selskaper.

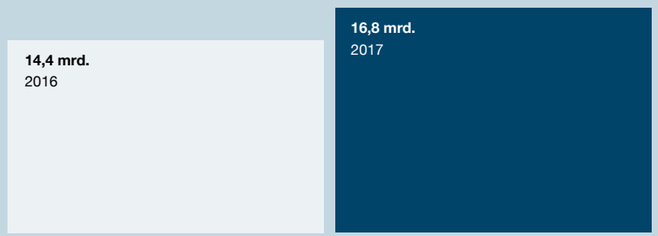
Verkstedkjeden Snap Drive AS er en frittstående kjede med 21 verksteder lokalisert i de største byene i Norge.

Bilfinansiering består av selskapet Bertel O. Steen Finans AS som tilbyr finansieringsløsninger gjennom et landsdekkende nettverk av forhandlere, samt en nyutviklet bilholdstjeneste med merkenavnet Easly under Bertel O. Steen Bildrift AS.

Eiendom består av Bertel O. Steen Eiendom AS med datterselskaper, som eier og forvalter en betydelig eiendomsportefølje på ca. 170 000 m² knyttet til bil- og annen næringsvirksomhet. Markeds-verdien av eiendommene er på ca. 3,5 milliarder kroner, hvorav bileiendommer utgjør om lag halvparten av verdiene.

16,8 mrd.

Konsernet omsetning



VIKTIGE HENDELSER

Bertel O. Steen bil- og eiendomskonsern oppnådde tidenes beste resultat i 2017. Konsernet økte topp-linjen med 2 414 millioner kroner og oppnådde en omsetningsrekord på 16 779 millioner kroner og realiserte et driftsresultat på 555 millioner kroner i 2017, en økning på 10 prosent.

I et sterkt totalmarked som har hatt en økning i registrerte kjøretøy på 2,0 prosent fra 2016, har Bertel O. Steen økt det totale antallet med 9,1 prosent (8,4 prosent inkl. Kia Soul Electric importert via Tyskland).

Sterke merkevarer
Bertel O. Steen representerer noen av verdens sterkeste bilprodusenter og merkevarer. Konsernets portefølje inkluderer merkene Mercedes-Benz, Peugeot, Citroën, DS, Kia, smart®, Fuso og Setra, i tillegg til verkstedkjeden Snap Drive.

2017 har vært det beste året noen sinne for Mercedes-Benz personbil i Norge som oppnådde en markedsandel på 6,8 prosent (inkl. smart®). Økningen for merket kan tilskrives god bredde i produktporteføljen, og gode prestasjoner fra bilimportøren og forhandlerapparatet. Også Kia har i 2017 satt rekord i antall leverte biler gjennom Bertel O. Steen.

Med bakgrunn i Mercedes-Benz, PSA (Peugeot, Citroën og DS) og Kias brede produktspekter og hva fabrikkene vil introdusere av nye modeller og drivlinjer fremover, kan Bertel O. Steen glede seg over at konsernet representerer offensive leverandører med store ambisjoner.

Videre fremgang på varebil
I et stabilt, men godt varebilmarked i 2017, økte Bertel O. Steen den samlede markedsandelen til 26,1 prosent (25,9 prosent i 2016) og ligger 3,9 prosentpoeng etter markedslederen.

Mercedes-Benz endte på 10,3 prosent markedsandel og en 3. plass på varebilstatistikken. Varebilene fra PSA Norge endte samlet sett på 15,7 prosent markedsandel, noe som gir de franske merkene samlet sett en klar 2. plass i varebilsegmentet.

Styrket forhandlernett
Bertel O. Steen har Norges bredeste forhandlernettverk, bestående av egeneide og frittstående forhandlere. Disse representerer konsernets merker på en god måte, og rangeres høyt av kundene. Bertel O. Steen har styrket innsatsen i å utvikle digitale tjenester og konsepter for forhandlerne slik at de kan fokusere på sine kunder. I 2017 har arbeidet med verdier og prestasjonskultur gitt gode resultater, og bidratt til å gjøre forhandlernettverket mer robust.

Driften i konsernets egeneide forhandlervirksomhet har vist ytterligere forbedring til tross for et tiltagende marginpress i nybil- og bruktbilmarkedene.

Bertel O. Steen Detaljs omsetning endte på 11 562 millioner kroner, opp 26 prosent fra 2016, mens driftsresultatet endte på 185 millioner kroner, en økning på 9 prosent fra 2016. Styret er godt fornøyd med fremgangen.

Samfunnsansvar
Bertel O. Steens verdi, «sannferdighet» og leveregelen om at «alt skal tåle dagens lys» er bakteppet for at konsernet har igangsatt en rekke tiltak, både internt og mot selskapets samarbeidspartnere, for å sikre at vi opptrer på en ansvarlig måte – i alle ledd.

185 mill.

Bertel O. Steen Detalj driftsresultat

I 2017 har Bertel O. Steen lansert et interaktiv spill for alle ansatte som på en lettfattelig og morsom måte kan trene på forståelsen av etiske retningslinjer og arbeidsreglement. Spillet kombinerer dilemmatrening og quiz. Spillet har økt forståelsen for våre verdier på integritet, både i forholdet til kunder, kollegaer og leverandører.

Bertel O. Steen arbeider for å sikre at de vesentligste leverandører, samarbeidspartnere og andre interessenter forplikter seg til, og kan dokumentere, at de oppfyller lovverk, forskrifter og ansattes faglige og sosiale rettigheter. Videre at de samme opptrer i henhold til og respekterer konsernets etiske retningslinjer. Bertel O. Steen har nulltoleranse for korrupsjon.

Konsernet har også tydeliggjort og kommunisert internt regelverk mot alle former for trakassering, blant annet godt hjulpet av den oppmerksomhet som den internasjonale #metoo-kampanjen har fått.

Det er styrets forståelse at det omfattende arbeidet som nedlegges i konsernet rundt sannferdighet, etisk og samfunnsansvarlig oppførsel, har resultert i en vesentlig økt forståelse blant både ledere og ansatte.

Konsernets Compliance Officer som blant annet har ansvaret for å tilrettelegge, overvåke, kontrollere og rapportere at eksterne og interne retningslinjer og lover etterleves i alle virksomheter og av samtlige medarbeidere i konsernet rapporterer at konsernet er på rett vei når det gjelder etterlevelse.

Satser videre i eiendom
Bertel O. Steen besitter en eiendomsportefølje med verdier på ca 3 500 millioner kroner. For å sikre videre utvikling og fleksibilitet i bilanleggene fortsetter konsernet å investere i eksisterende og nye anlegg, herunder kan nevnes (i) kjøpet av forhandleranlegget i Moss hvor vår egen forhandler holder til, (ii) bygging av nytt tungbilverksted på Skolmar ved Sandefjord og (iii) utvidelse av vårt forhandleranlegget på Forus ved Stavanger. →

I tillegg er grunnarbeider til vårt nye logistikkanlegg på Berger ved Oslo igangsatt i 2017.

Bertel O. Steen Eiendom har i samarbeid med Aspelin Ramm inngått avtale om overtakelse av Parkveien 27-31 i Oslo fra eierfamilien i Bertel O. Steen. Partene vil sammen arbeide for å utvikle eiendommen samtidig som de historiske verdiene i bygningsmassen blir ivaretatt.

Bilavgifter
Bilavgifter påvirker kundenes preferanser og statsbudsjettet for 2018 fortsetter å gi gode økonomiske insentiver til kjøp av elektriske biler, herunder også såkalte plug-in hybridbiler som kombinerer elektriske egenskaper med konvensjonell forbrenningsmotor. Dette medfører at elbiler fortsatt slipper moms, og at CO_2-utslipp straffes hardere.

En vesentlig økning av bomavgift for diesel og bensinbiler rundt Oslo fra oktober 2017 har ytterligere dreid kundenes kjøpemønster mot helelektriske biler. Kampen om markedsandeler avhenger i stadig større grad av tilgjengelig utvalg av elektriske modeller.

VI BYGGER MORGENDAGENS BILHUS

Visjon og strategi
Bertel O. Steen har som ambisjon å bli Norges beste bilhus, og vår nye visjon – «Vi bygger morgendagens bilhus» viser at vi fortsatt mener bil vil være det bærende elementet innenfor transport i mange år fremover. Det snakkes i bransjen mye om mobilitet som tjeneste, og i Bertel O. Steen arbeider vi aktivt for å posisjonere oss i forhold til forventninger om morgendagens behov. Med vår visjon ønsker vi allikevel å være tydelig overfor våre kunder at det i mange år fremover fortsatt vil være bil og bilrelaterte tjenester som vil være hovedelementene i hva vi skal levere til våre kunder.

35 565*

Antall registrerte kjøretøy

Inkludert Kia Soul Electric importert via Tyskland

Konsernet har i 2017 utarbeidet en ny strategi for perioden 2018-2022. Vi ser at vi går inn i en spennende og krevende tid der det er viktig å både profesjonalisere dagens drift og å utvikle morgendagens løsninger. Vår påstand: «Den siste personen som tar lappen er født» skaper mye engasjement både internt og eksternt.

Konsernet fortsetter å investere i kompetansebygging og lederutvikling gjennom blant annet kursing på nett og samlinger. Antall kursdeltakere har økt vesentlig i 2017 hvilket er med på å sikre økt forståelse for konsernets strategi, verdier og ledelsesprinsipper.

En bransje i endring
Bilbransjen vil være i stor endring fremover, der teknologi og endret bruksmønster driver utviklingen av nye tjenester og konsepter.

De fire megatrendene (i) elektrifisering, (ii) digitalt sammenkoblede kjøretøy (iii) selvkjørende teknologi og (iv) mobilitetsløsninger påvirker allerede bransjen. Spesielt ser vi i dag effekter av elektrifisering, men også de andre megatrendene vil påvirke oss i stadig økende grad.

Med nye behov fra kundene, stadig strengere miljøkrav og ny teknologi, ser konsernet mange muligheter både på kort og lang sikt, og investeringsvillige eiere og dyktige medarbeidere gir konsernet gode forutsetninger for å styrke sin strategiske posisjon og konkurransekraft i årene som kommer.

God innsats i 2017
Alt i alt er styret fornøyd med prestasjonene i 2017. Endringer i bilpreferanser skjer raskt og gjør utviklingen i bransjen mer uforutsigbar. I dette landskapet har Bertel O. Steen arbeidet for å både effektivisere, men også utvikle organisasjonen til at den kan oppfylle ambisjonen om å bli Norges beste bilhus!

Styret vil takke alle medarbeidere for god innsats i 2017.

MARKEDET OG VIRKSOMHETSUTVIKLINGEN I 2017

Bilmarkedet i Norge var fortsatt godt i 2017. Et godt arbeidsmarkedet, lavt rentenivå og svak krone har bidratt til økt etterspørsel etter våre produkter og tjenester, noe som har resultert i en fortsatt positiv utvikling av bilmarkedet i Norge. Det totale bilsalget i Norge ble på 201 922 enheter, en økning på 2,0 prosent sammenlignet med 2016.

Markedet for personbiler endte på 158 650 enheter, 2,6 prosent over 2016. Markedet for varebiler gikk tilbake med 0,5 prosent i 2017 til 35 838 enheter. Markedet for busser gikk tilbake med 14,9 prosent til 1 190 enheter, mens markedet for lastebiler vokste med 4,4 prosent til 6 244 enheter i 2017.

Samlet sett leverte konsernet en markedsandel på 16,6 prosent i 2017, mot 15,5 prosent i 2016. Inkludert Kia Soul Electric importert via Tyskland endte vår markedsandel på 17,4 prosent mot 16,4 prosent i 2016.

SELSKAPETS OG KONSERNETS RESULTATER

Bertel O. Steen AS
Selskapets omsetning økte i 2017 med 10,3 prosent og endte på 9 227 millioner kroner (8 273 millioner kroner i 2016). Årsresultatet ble 249 millioner kroner i 2017 mot 190 millioner kroner i 2016. Endringen skyldes blant annet at det i 2017 ble inntektsført utbytte og konsernbidrag fra datterselskap med 157 millioner kroner, mot 96 millioner kroner i 2016.

Selskapets kontantstrømmer fra drift var positiv med 493 millioner kroner i 2017 (366 millioner kroner i 2016).

352 mill.

Konsernet årsresultat

Konsernet
Driftsinntektene for 2017 endte på 16 779 millioner kroner, som er en økning på 17 prosent sammenlignet med 2016. Konsernet har hatt en positiv resultatutvikling innen import og forhandlervirksomheten. Med gode markeder innenfor konsernets virksomhetsområder i 2017 leverte konsernet et driftsresultat på 555 millioner kroner mot 505 millioner kroner i 2016. Driftsresultatene i bilimport, bildetalj og Snap Drive trekker i positiv retning.

Netto finanskostnader gikk opp med 4 millioner kroner fra 2016 til 65 millioner kroner i 2017. Netto realisert og urealisert tap på valuta forklarer det vesentligste av endringen.

Konsernets resultat før skattekostnad ble 498 millioner kroner i 2017, som er 48 millioner kroner bedre enn året før.

Konsernets skattekostnad ble 146 millioner kroner i 2017, mot 117 millioner kroner i 2016. Konsernets betalbare skatt ble 113 millioner kroner i 2017, mot 161 millioner kroner i 2016.

Årsresultatet for konsernet ble 352 millioner kroner i 2017, mot 333 millioner kroner i 2016.

Konsernets kontantstrøm fra operasjonelle aktiviteter endte i 2017 på 640 millioner kroner (642 millioner kroner i 2016). De resultatmessige kontantstrømmene og reduksjon i kundefordringer samt økning i offentlige avgifter på grunn av omlegging av betalingsbetingelser for innførselsmoms bidro positivt, mens økning i varelager og reduksjon i leverandørgjeld bidro negativt. Netto kontantstrøm fra investeringsaktiviteter ble -501 millioner kroner (-357 millioner kroner i 2016), hvor investeringer innenfor eiendomsvirksomheten utgjorde 91 millioner kroner (23 millioner kroner i 2016) og oppkjøp nye virksomheter utgjorde 155 millioner (91 millioner kroner i 2016). Netto kontantstrøm fra finansieringsaktiviteter endte på →

- 83 millioner kroner (283 millioner kroner i 2016), hvorav 147 millioner kroner er utbetaling av utbytte og konsernbidrag (111 millioner kroner i 2016) og 64 millioner kroner er økning av rentebærende gjeld, mot reduksjon på 173 millioner i 2016.

Konsernets samlede endringer i kontantstrøm fra operasjonelle, investerings- og finansielle aktiviteter ble 56 millioner kroner i 2017 (2 millioner kroner i 2016).

Konsernets likviditetsbeholdning var 75 millioner kroner ved utgangen av 2017 (19 millioner kroner ved utgangen av 2016), mens likviditetsreserven var 1 313 millioner kroner ved utgangen av 2017 mot 1 338 millioner kroner ved utgangen av 2016. Den samlede likviditetssituasjonen vurderes som tilfredsstillende.

Konsernets rentebærende gjeld var 1 083 millioner kroner ved årsslutt 2017 mot 1 019 ved utgangen av 2016.

Konsernets egenkapitalandel var 31,6 prosent ved utgangen av 2017, hvilket er 5,8 prosentpoeng lavere enn året før. Endringen skyldes en omdisponering av kapital innenfor Bertel O. Steen Holding-konsernet.

Bilimport

Bertel O. Steens samlede bilimportvirksomhet inklusive delesalg økte driftsinntektene med 11 prosent fra 10 025 millioner kroner i 2016 til 11 216 millioner kroner i 2017. Driftsresultatet i importvirksomheten ble samlet sett 414 millioner kroner, en økning på 130 millioner kroner fra året før. Forbedret resultat hos Mercedes-Benz personbil og nyttekjøretøy, Peugeot samt Kia forklarer det meste av økningen.

Konsernet har en produktportefølje som totalt sett har møtt endringene i markedet godt, med god produktbredde innen elektriske- og ladbare hybrid-modeller, moderne diesel- og bensinmotorer, firehjulsdrift og SUV-modeller som tilfredsstiller markedskravene.

414 mill.

Import driftsresultat

Konsernet registrerte totalt 33 463 nye kjøretøy i 2017, en økning på 2 801 kjøretøy fra året før. Det totale salget av konsernets merker i 2017 ga en samlet markedsandel på 16,6 prosent, som er 1,1 prosentpoeng bedre enn året før. I tillegg er 2 102 Kia Soul Electric importert via Tyskland. Dette gir et totalt salgsvolum på 35 565 kjøretøy og gir et beregnet tillegg på 0,8 prosentpoeng på konsernets markedsandel. Total markedsandel inkludert disse bilene er 17,4 prosent.

Mercedes-Benz hadde et godt år i 2017 med en økning på 11,3 prosent fra 2016 og ble med dette det 3. mest solgte merket i 2017, tilsvarende plass som i 2016. Samlet markedsandel inkl smart®, Fuso og Setra endte på 7,7 prosent (7,1 prosent i 2016). For personbiler økte markedsandelen fra 5,9 prosent i 2016 til 6,8 prosent (inkl. smart®) i 2017. Dette er tidenes høyeste markedsandel for Mercedes-Benz personbiler i Norge.

Mercedes-Benz varebiler oppnådde en markedsandel på 10,3 prosent i 2017 (10,5 prosent i 2016) og beholdt 3. plassen på varebilstatistikken.

For Mercedes-Benz lastebiler gikk markedsandelen ned fra 13,7 prosent i 2016 til 12,8 prosent i 2017. Mercedes-Benz buss inkl. Setra økte markedsandelen fra 25,7 prosent i 2016 til 34,5 prosent i 2017.

Mercedes-Benz er det 3. største merket i lastebil-segmentet og nr. 1 i bussegmentet i 2017.

Peugeot var det 8. mest solgte merket i Norge i 2017, dette er samme plassering som i 2016. Total markedsandel ble 4,4 prosent i 2017, en økning fra 4,3 prosent året før. Markedsandelen for personbiler bedret seg fra 3,1 prosent i 2016 til 3,3 prosent i 2017 på

tross av fravær av ladbare hybrid- og elektriske modeller. Markedsandelen i varebilsegmentet endte på 9,9 prosent (10,5 prosent i 2016).

Citroën og DS oppnådde en markedsandel i personbilsegmentet på 1,3 prosent (1,3 prosent i 2016) og markedsandelen i varebilsegmentet ble 5,8 prosent (4,7 prosent i 2016). Total markedsandel for Citroën og DS i 2017, ble 2,1 prosent (1,9 prosent i 2016).

Sammenslåingen av Peugeot, Citroën og DS til PSA Norge har vært en suksess gjennom utstrakt samspill og standardisering.

Kia oppnådde en markedsandel på 2,3 prosent i 2017, mot 2,2 prosent i 2016. Markedsandelen for personbil bedret seg til 2,9 prosent i 2017 (2,7 prosent i 2016). For å møte etterspørselen i markedet og på grunn av vanskelig tilgang på biler, har konsernet måttet fortsette å importere et større antall biler via Tyskland. Inkludert bilene fra Tyskland, økte Kia antallet biler levert til det norske markedet til 6 783 enheter i 2017 (6 406 enheter i 2016), en økning på 5,9 prosent. Kias markedsandel i personbilmarkedet inkludert Kia Soul Electric importert via Tyskland er 4,2 prosent (4,0 prosent i 2016).

Snap Drive AS økte omsetningen fra 246 millioner kroner i 2016 til 257 millioner kroner i 2017. Et noe bedret marginbilde bidro til en bedring i driftsresultatet til 18 millioner kroner i 2017 mot 12 millioner kroner i 2016.

Forhandlerkjeden *Bertel O. Steen Detalj AS med datterselskaper* økte omsetningen i 2017 til 11 562 millioner kroner, en vekst på 26 prosent fra 2016. I 2017 steg nybilomsetningen med 35,5 prosent, og bruktbilomsetningen med 19,8 prosent. Salg av deler og verkstedtjenester steg med henholdsvis 17,5 og 12,1 prosent. Driftsresultatet i detaljvirksomheten ble 185 millioner kroner i 2017, en økning på 15 millioner kroner fra 2016.

11,6 mrd.

Bertel O. Steen Detalj omsetning

Bilfinansieringsvirksomheten Bilfinans oppnådde en vekst i finansieringsporteføljen på 27,4 prosent i 2017 til 7 899 millioner kroner. Total omsetning ble 58 millioner kroner i 2017, tilsvarende som i 2016. Fallende rentemargin, økte provisjoner samt økte oppstartskostnader i bilholdskonseptet Easly ga et driftsresultat i 2017 på 31 millioner kroner (48 millioner i 2016).

Bertel O. Steen Eiendom AS med datterselskaper oppnådde et driftsresultat på 113 millioner kroner i 2017 (116 millioner i 2016).

Eiendomsporteføljen er fullt utleid med unntak av lagerarealer på Lørenskog som er øremerket for fremtidig formål. Offentlige virksomheter på lange kontrakter utgjør en vesentlig del av den ikke-bilrelaterte leietagermassen.

ARBEIDSMILJØ

Konsernet er opptatt av å tilby sine medarbeidere utfordrende arbeidsoppgaver i et stimulerende arbeidsmiljø. For å ivareta utviklingen av organisasjonen gjennomføres regelmessige målinger av medarbeidertilfredshet, forhandlertilfredshet og kundetilfredshet, og nødvendige tiltak iverksettes. Bertel O. Steen AS investerer store ressurser i kompetanseutvikling.

Konsernet rapporterte 20 mindre uhell med personskader i 2017 (21 uhell i 2016) samt 6 uhell som har medført lengere tids sykefravær (11 uhell i 2016). Skadene følges opp og rapporteres gjennom konsernets etablerte HMS-rutiner. Gjennom et nært samarbeid med bedriftshelsetjenesten blir den enkelte ivaretatt etter behov. Konsernet arbeider kontinuerlig med tiltak for å forebygge uhell. →

Konsernets sykefravær ligger godt under gjennomsnittet for Norge. Sykefraværet i 2017 var 4,4 prosent, som er 0,3 prosentpoeng høyere enn i 2016. Korttidsfraværet var 2,3 prosent i 2017, som er 0,3 prosent høyere enn i 2016.

LIKESTILLING OG DISKRIMINERING

Konsernet arbeider for å ivareta likestilling i organisasjonen, sikre like muligheter og rettigheter og å hindre diskriminering på grunn av kjønn, alder, religion, politisk oppfatning, rase, hudfarge, nasjonal opprinnelse, etnisk opprinnelse, legning eller samlivsform. Etter styrets oppfatning er det ikke behov for spesielle tiltak på området.

Konsernet har en kvinneandel på 12,0 prosent i 2017, som er omtrent på samme nivå som i 2016. Konsernet har én kvinne i konsernledelsen.

YTRE MILJØ OG SAMFUNNSANSVAR

Som et av Norges største og eldste service- og handelsselskap, er konsernet sitt samfunnsansvar bevisst.

Gjennom tilknytning til FN-organisasjonen, UN Global Compact forplikter konsernet seg til å følge organisasjonens ti grunnprinsipper knyttet til menneskerettigheter, arbeidstakerrettigheter, miljø og antikorrupsjon.

Konsernet vektlegger miljø og miljørelaterte spørsmål. Alle konsernets forhandlervirksomheter er offentlig miljøsertifiserte, enten som Miljøfyrtårn eller ISO 14001. I forbindelse med dette arbeidet er det iverksatt flere tiltak, blant annet for å redusere energiforbruket. Det er også innført gode rutiner for avfallshåndtering, både for å forhindre skadelige utslipp og gi høyere gjenvinningsgrad på avfallet.

Det er gjennomført et grundig arbeid med å redusere omfanget av kjemikaliebruk i virksomhetene, noe som har ført til mer forsvarlig bruk og bedre oversikt. Kjemikalier som brukes i virksomheten risikovurderes og registreres elektronisk i et nasjonalt register, EcoOnline.no.

Konsernets forhandlere er medlemmer i Autoretur, et system for innsamling og gjenvinning av alle kasserte kjøretøyer. Medlemskap i Batteriretur sørger for forsvarlig innsamling av bilbatterier. Konsernet er også medlem i Grønt Punkt, en nasjonal returordning for emballasje.

Bertel O. Steens leverandører må fremlegge dokumentasjon på at de oppfyller kravene i helse-, miljø- og sikkerhetslovgivningen, at de er lovlig organisert i henhold til gjeldende skatte- og arbeidsmiljøregelverk og i forhold til ansattes faglige og sosiale rettigheter.

Det er sterkt fokus på overholdelse av lover, forskrifter og eksterne og interne retningslinjer.

RISIKO

Konsernets håndtering av risiko er nødvendig for å sikre verdiskaping for aksjonærer, medarbeidere og for samfunnet.

Konsernet er eksponert for valutarisiko, renterisiko, prisrisiko, leverandør-/kunderisiko, likviditets- og finansieringsrisiko, endringer i markedsutviklingen, avgiftspolitikk og endringer i politiske rammebetingelser.

Konsernets vurdering av egen likviditets- og finansieringsrisiko utgjør en viktig del av selskapets risikovurdering. Det vurderes løpende om konsernets likviditetsreserve og finansieringsstruktur er tilstrekkelig, og om kvaliteten på styring og kontroll er tilfredsstillende.

Se for øvrig omtale av konsernets risikoforhold i note 19 i konsernets årsregnskap.

REDEGJØRELSE FOR FORETAKETS UTSIKTER

2018 har startet svakere enn forventet for bransjen sett under ett og Bertel O. Steen har også opplevd en noe svakere start på året enn forventet. Dette antas blant annet å skyldes at kundene i noen grad ønsker å avvente introduksjonen av nye elektriske modeller.

Konsernet ser en større markedsusikkerhet i 2018 knyttet til endringer i kunders handlemønster gitt en snarlig introduksjonen av et bredt spekter av elektriske modeller. Disse vil i større grad tilfredsstille kundenes behov for større modeller, rask lading, lengre rekkevidde og firehjulstrekk, til overkommelige priser. Alt i alt forventer vi et svakere nybilmarked i 2018.

Konsernet har de senere årene operert i et sterkt nybilmarked, men på lengre sikt er prognosene for nybilmarkedet usikre. Konsernets styrkede satsing på å utvikle løsninger og tjenester som kan tas i bruk hos aktuelle forhandlere, fokus på forbedrede prosesser og økt medarbeiderengasjement og forhandler- og kundetilfredshet, er forventet å bidra til god lønnsomhet også i et mer krevende marked.

Easly er konsernets nye tjeneste for et enkelt, forutsigbart og friksjonsfritt bilhold. Gjennom Easly tilbyr Bertel O. Steen leasing i tillegg til en rekke tjenester, og samler alt på én månedlig oversikt til en fast pris.

Avtalen gir kunden full oversikt og trygghet i hele avtaleperioden og gjør at kunden slipper å forholde seg til mange leverandører og fakturaer. Easly sikrer kundelojalitet i kampen med andre eie- og leiestrukturer, og er første skritt mot en felles plattform for alle mulighetene og opplevelsene konsernet har å tilby.

I eiendomsmarkedet forventes det leienivåer og eiendomsverdier i 2018 på linje med 2017.

Bertel O. Steen Eiendom med datterselskaper har på bakgrunn av god utleiegrad og stabile leietakere, god sikkerhet i inntjeningen. I årene som kommer vil Bertel O. Steen Eiendoms fokus være rettet mot å bidra til at bilvirksomheten utvikler gode forhandleranlegg og forbedret logistikk.

Det har de senere årene vært lagt ned mye arbeid i å styrke organisasjonens kompetanse. Samtidig har konsernet arbeidet med å bringe medarbeidernes holdninger og adferd i tråd med selskapets etiske normer og den prestasjonsorienterte bedriftskulturen som selskapet ønsker skal gjennomsyre hele organisasjonen.

Dette arbeidet fortsetter med uforminsket styrke i tiden som kommer, og vil dessuten være viktig for å kunne møte perioder med vanskeligere markedsforhold, på en god måte.

FORTSATT DRIFT

I henhold til regnskapslovens paragraf 3-3 bekrefter styret at regnskapet er utarbeidet i samsvar med forutsetningen om fortsatt drift.

Utover det som fremkommer av regnskapet, kjenner ikke styret til at det har inntruffet forhold i løpet av 2017, eller etter regnskapsårets utgang, som er av vesentlig betydning for årsregnskapet.

Styret mener at årsregnskapet gir et rettvisende bilde av selskapets og konsernets økonomiske stilling.

RESULTATDISPONERINGER

Bertel O. Steen AS fikk et årsresultat i 2017 på 249 millioner kroner. Med bakgrunn i dette foreslås det å utbetale et utbytte og konsernbidrag på 117 millioner, mens 132 millioner foreslås overført til annen egenkapital.

Lørenskog, 10. april 2018

Sverre Leiro
Styrets leder

Odd Christopher Hansen
Styremedlem

Sverre Rune Kjær
Styremedlem

Bertel O. Steen
Styremedlem

Thorvald Helmen Steen
Styremedlem

Knut Johan Andvik
Styremedlem

Ole Stefan Nedenes
Styremedlem

Leif Erik Vik
Styremedlem

Bjørn Maarud
Daglig leder

Årsregnskap og noter

Årsregnskapet, som er utarbeidet av selskapets styre og ledelse, må leses i sammenheng med styrets beretning og revisjonsberetningen.

Resultatregnskap

Alle beløp i 1 000 kroner

	Note	2017	2016
Driftsinntekter			
Salgsinntekter		16 567 446	14 172 182
Andre driftsinntekter		211 763	192 653
Sum driftsinntekter	3	**16 779 209**	**14 364 835**
Driftskostnader			
Varekostnader		12 746 677	10 814 875
Lønnskostnader	6/7	1 811 339	1 626 142
Av- og nedskrivninger	3/8	194 736	161 802
Andre driftskostnader		1 471 287	1 256 778
Sum driftskostnader		**16 224 040**	**13 859 597**
Driftsresultat	3	**555 169**	**505 239**
Finansposter			
Resultat fra investering i tilknyttet selskap	9	7 629	5 735
Finansposter	3/4	(65 148)	(61 129)
Sum finansposter		**(57 519)**	**(55 394)**
Resultat før skattekostnad	3	**497 650**	**449 844**
Skattekostnad	15	(146 089)	(117 290)
Årsresultat	16	**351 561**	**332 554**
Minoritetens andel av årets resultat	16	21 315	22 845
Majoritetens andel av årets resultat	16	330 246	309 709

Balanse

Alle beløp i 1 000 kroner

	Note	2017	2016
Eiendeler			
Anleggsmidler			
Immaterielle eiendeler			
Immaterielle eiendeler	8	15 064	14 728
Utsatt skattefordel	15	182 415	166 422
Goodwill	8	42 221	3 275
Sum immaterielle eiendeler		**239 700**	**184 425**
Varige driftsmidler			
Tomter, bygninger og annen fast eiendom	8/13	1 736 386	1 650 596
Driftsløsøre, inventar, verktøy, kontormaskiner o.l.	8/13	610 792	483 808
Sum varige driftsmidler		**2 347 177**	**2 134 404**
Finansielle anleggsmidler			
Andre aksjer og langsiktig fordring	10/11	3 283	3 209
Investeringer i tilknyttet selskap og felleskontrollert virksomhet	9	49 774	37 356
Sum finansielle anleggsmidler		**53 058**	**40 565**
Sum annleggsmidler		**2 639 935**	**2 359 393**
Omløpsmidler		**2 879 350**	**2 536 761**
Varer	5	**2 879 350**	**2 536 761**
Fordringer			
Kundefordringer	13	840 170	850 351
Andre fordringer	6	181 374	119 465
Forskuddsbetalte kostnader		266 627	158 973
Fordring mot andre nærstående	18	54 415	52 220
Sum fordringer		1 342 586	1 181 009
Bankinnskudd og kontanter	14	**74 611**	**18 967**
Sum omløpsmidler		**4 296 547**	**3 736 737**
Sum eiendeler	3	**6 936 482**	**6 096 130**

Alle beløp i 1 000 kroner

	Note	2017	2016
Egenkapital og gjeld			
Egenkapital			
Aksjekapital	16/17	372 433	372 433
Overkurs	16	598 000	598 000
Annen egenkapital	16	1 179 555	1 266 464
Minoritetsinteresser	16	41 195	44 249
Sum egenkapital og minoritetsinteresser		**2 191 183**	**2 281 147**
Gjeld			
Avsetning for forpliktelser			
Pensjonsforpliktelser	7	35 315	30 174
Sum avsetning for forpliktelser		**35 315**	**30 174**
Annen langsiktig gjeld			
Gjeld til kredittinstitusjoner	13	1 018 861	947 086
Øvrig langsiktig gjeld	13	53	107
Sum annen langsiktig gjeld		**1 018 915**	**947 193**
Kortsiktig gjeld			
Gjeld til kredittinstitusjoner	13	64 151	71 625
Gjeld til aksjonær og andre nærstående	18	404 634	78 563
Leverandørgjeld		944 275	1 113 788
Betalbar skatt	15	113 362	160 523
Skyldige offentlige avgifter		641 726	204 224
Foreslått utbytte	16/18	129 399	119 765
Annen kortsiktig gjeld	12	1 393 523	1 089 130
Sum kortsiktig gjeld		**3 691 069**	**2 837 617**
Sum gjeld		**4 745 299**	**3 814 984**
Sum egenkapital og gjeld		**6 936 482**	**6 096 130**

Lørenskog, 10. april 2018

Sverre Leiro
Styrets leder

Odd Christopher Hansen
Styremedlem

Sverre Rune Kjær
Styremedlem

Bertel O. Steen
Styremedlem

Thorvald Helmen Steen
Styremedlem

Knut Johan Andvik
Styremedlem

Ole Stefan Nedenes
Styremedlem

Leif Erik Vik
Styremedlem

Bjørn Maarud
Daglig leder

Kontantstrømsoppstilling

Alle beløp i 1 000 kroner

	Note	2017	2016
Kontantstrømmer fra operasjonelle aktiviteter			
Resultat før skattekostnad		497 650	449 844
Periodens betalte skatt		(160 523)	(32 617)
Tap (gevinst) ved salg av anleggsmidler		(7 534)	(6 736)
Avskrivninger	8	194 736	161 802
Nedskrivning varige driftsmidler		0	484
Pensjonskostnad uten kontanteffekt		5 141	4 558
Endring i avsetning for forpliktelser, uten kontanteffekt		0	(356 812)
Endring i varer		(236 315)	(358 471)
Endring i kundefordringer		10 181	163 894
Endring i leverandørgjeld		(205 963)	9 904
Endring i andre kortsiktige poster		542 757	606 459
Netto kontantstrøm fra operasjonelle aktiviteter		**640 132**	**642 308**
Kontantstrømmer fra investeringsaktiviteter			
Innbetalinger ved salg av varige driftsmidler		170 320	165 610
Utbetalinger ved kjøp av varige driftsmidler	8	(509 371)	(427 236)
Innbetalinger ved salg av aksjer/andeler i andre foretak		0	(4 545)
Utbetalinger ved kjøp av aksjer/andeler i andre foretak		(7 848)	500
Utbetalinger ved kjøp av datterselskaper	20	(154 518)	(91 378)
Innbetalinger ved nedbetaling av langsiktig fordring		250	100
Netto kontantstrøm fra investeringsaktiviteter		**(501 166)**	**(356 949)**
Kontantstrømmer fra finansieringsaktiviteter			
Innbetalinger ved opptak av ny langsiktig gjeld		71 722	0
Utbetalinger ved nedbetaling av langsiktig gjeld		0	(162 352)
Endring i mellomværende med nærstående parter		(180)	1 061
Netto endring i kassekreditt		(7 474)	(10 218)
Utbetalinger av utbytte		(119 765)	(83 558)
Innbetaling (utbetaling) av konsernbidrag		(27 625)	(27 877)
Netto kontantstrøm fra finansieringsaktiviteter		**(83 322)**	**(282 944)**
Netto endring i likvider gjennom året		**55 644**	**2 415**
Likviditetsbeholdning 1.1		18 967	16 552
Likviditetsbeholdning 31.12		**74 611**	**18 967**
Kontroll		74 611	18 967

Note 1
Regnskapsprinsipper

PRINSIPPER FOR UTARBEIDELSE AV KONSERNREGNSKAPET

Konsernregnskapet omfatter Bertel O. Steen AS med datterselskaper, hvor Bertel O. Steen AS har bestemmende innflytelse som følge av juridisk eller faktisk kontroll. Bestemmende innflytelse oppnås normalt når konsernet eier mer enn 50 % av aksjene i selskapet, og konsernet er i stand til å utøve faktisk kontroll over selskapet.

Minoritetsinteresser inngår i konsernets egenkapital. Transaksjoner og mellomværende mellom selskapene i konsernet er eliminert. Konsernregnskapet er utarbeidet etter ensartede prinsipper, ved at datterselskapene følger de samme regnskapsprinsipper som morselskapet.

Oppkjøpsmetoden benyttes ved regnskapsføring av virksomhetssammenslutninger. Selskaper som er kjøpt eller solgt i løpet av året inkluderes i konsernregnskapet fra det tidspunktet kontroll oppnås og inntil kontroll opphører. Kjøpte datterselskaper regnskapsføres i konsernregnskapet basert på morselskapets anskaffelseskost. Anskaffelseskost tilordnes identifiserbare eiendeler og gjeld i datterselskapet, som oppføres i konsernregnskapet til virkelig verdi på oppkjøpstidspunktet. Eventuell merverdi ut over hva som kan henføres til identifiserbare eiendeler og gjeld, balanseføres som goodwill. Goodwill behandles som en residual og balanseføres med den andelen som er observert i oppkjøpstransaksjonen. Merverdier i konsernregnskapet avskrives over de oppkjøpte eiendelenes forventede levetid.

Tilknyttede selskaper er enheter hvor konsernet har betydelig (men ikke bestemmende) innflytelse, over den finansielle og operasjonelle styringen (normalt ved eierandel på mellom 20 % og 50 %). Konsernregnskapet inkluderer konsernets andel av resultat fra tilknyttede selskaper regnskapsført etter egenkapitalmetoden fra det tidspunktet betydelig innflytelse oppnås og inntil slik innflytelse opphører. Når konsernets tapsandel overstiger investeringen i et tilknyttet selskap, reduseres konsernets balanseførte verdi til null og ytterligere tap regnskapsføres ikke med mindre konsernet har en forpliktelse til å dekke dette tapet.

Aksjer og andeler i tilknyttede selskaper, felleskontrollerte selskaper og datterselskaper
Investering i datterselskaper, tilknyttede selskaper og felleskontrollerte selskaper vurderes til kostmetoden i selskapsregnskapene og egenkapitalmetoden i konsernregnskapet. Investeringen blir nedskrevet til virkelig verdi dersom verdifallet ikke er forbigående, og det må anses nødvendig etter god regnskapsskikk. Utbytte, konsernbidrag og andre utdelinger fra datterselskap er inntektsført samme år som det er avsatt i givers regnskap. Overstiger utbyttet / konsernbidraget andelen av opptjent resultat etter anskaffelsestidspunktet, representerer den overskytende del tilbakebetaling av investert kapital, og utdelingene er fratrukket investeringens verdi i balansen til morselskapet.

VESENTLIGE REGNSKAPSPRINSIPPER

Grunnleggende regnskapsprinsipper
Årsregnskapet som består av resultatregnskap, balanse, kontantstrømoppstilling og noteopplysninger, er satt opp i samsvar med regnskapslovens bestemmelser og god regnskapsskikk i Norge.

Hovedregel for vurdering og klassifisering av eiendeler og gjeld
Eiendeler bestemt til varig eie eller bruk er klassifisert som anleggsmidler. Andre eiendeler er klassifisert som omløpsmidler. Fordringer som skal tilbakebetales innen et år er klassifisert som omløpsmidler. Ved klassifisering av kortsiktig og langsiktig gjeld er tilsvarende kriterier lagt til grunn. Omløpsmidler er vurdert til laveste av anskaffelseskost og virkelig verdi.

Anleggsmidler vurderes til anskaffelseskost, men nedskrives til gjenvinnbart beløp dersom dette er lavere enn bokført verdi, og verdifallet ikke forventes å være forbigående. Anleggsmidler med begrenset økonomisk levetid avskrives planmessig.

Inntekter
Ved varesalg:
Inntekt regnskapsføres når den er opptjent, altså når både risiko og kontroll i hovedsak er overført til kunden. Dette vil normalt være tilfellet når varen er levert til kunden.

Ved tjenestesalg:
Inntekt regnskapsføres når den er opptjent, altså når krav på vederlag oppstår. Dette skjer når tjenesten ytes, i takt med at arbeidet utføres.

Kostnader
Kostnader regnskapsføres som hovedregel i samme periode som tilhørende inntekt. I de tilfeller det ikke er en klar sammenheng mellom utgifter og inntekter, fastsettes fordelingen etter skjønnsmessige kriterier. Øvrige unntak fra sammenstillingsprinsippet er angitt der det er aktuelt.

Valuta
Transaksjoner i utenlandsk valuta omregnes til kursen på transaksjonstidspunktet. Pengeposter i utenlandsk valuta omregnes til norske kroner ved å benytte balansedagens kurs. Valutakursendringer resultatføres løpende i regnskapsperioden under andre finansposter.

Finansielle instrumenter
Finansielle instrumenter brukes i forbindelse med styring av finansiell risiko. Sikring med valutaterminkontrakter benyttes når det foreligger en rimelig økonomisk begrunnelse. Terminkontrakter skal bokføres til virkelig verdi. Gevinst og tap som følge av realisasjon eller endring i virkelig verdi, resultatføres der derivatet ikke inngår i en sikringsrelasjon som tilfredsstiller kriteriene for sikringsbokføring. Rentederivater som rentebytteavtaler er inngått for å sikre forutsigbare fremtidige rentekostnader. Urealisert gevinst/tap bokføres løpende i regnskapsperioden under rentekostnader.

Andre aksjer og andeler klassifisert som anleggsmidler
Aksjer og investering i ansvarlige selskaper hvor selskapet ikke har betydelig innflytelse, er vurdert til kostmetoden. Investeringene nedskrives til virkelig verdi ved verdifall som ikke forventes å være forbigående. Mottatt utbytte fra selskapene inntektsføres som annen finansinntekt.

Immaterielle eiendeler og varige driftsmidler
Det foretas balanseføring av immaterielle eiendeler som både forventes å gi fremtidige inntekter og hvor anskaffelseskost kan måles pålitelig. Avskrivninger beregnes lineært over eiendelenes forventede økonomiske levetid.Varige driftsmidler avskrives over forventet økonomisk levetid. Avskrivningene er som hovedregel fordelt lineært over forventet levetid.

Kostnader forbundet med normalt vedlikehold og reparasjoner, blir resultatført løpende. Kostnader ved større utskiftninger og fornyelser som øker driftsmidlenes levetid, balanseføres.

Varer
Varebeholdningen av biler er vurdert til laveste verdi av kostpris og antatt salgspris etter fradrag for salgskostnader. Det foretas en individuell vurdering av den enkelte bil. Deler og utstyr er bokført til gjennomsnittlig anskaffelseskost (etter FIFO-prinsippet). Det foretas nedskrivning for ukurans.

Kundefordringer og andre fordringer
Kundefordringer og andre fordringer oppføres til pålydende etter fradrag for avsetning til forventet tap. Avsetning til tap gjøres på grunnlag av en individuell konkret vurdering av enkeltfordringer. I tillegg gjøres det for øvrige kundefordringer en uspesifisert avsetning for å dekke antatt tap.

Garantier, servicearbeid og gjenkjøpsforpliktelser
Garantiarbeid knyttet til tidligere salg vurderes til forventet kostnad for slikt arbeid. Estimatet beregnes med utgangspunkt i historiske tall for garantireparasjoner.

Ikke opptjent inntekt som er knyttet til inngåtte serviceavtaler, balanseføres som utsatt inntekt og inntektsføres når kostnaden påløper over serviceperioden.

Selskaper i konsernet har ved salg av biler finansiert med leasing, garantert for disse bilenes gjenkjøpsverdi. Gjenkjøpsverdien er fastsatt etter en definert beregning og avhenger av bilmodell, leieperiode og kjørelengde. Det avsettes for eventuelt forventet tap for disse gjenkjøpsforpliktelsene.

Nærstående parter
Alle transaksjoner mellom konsernselskap skjer på vanlige forretningsmessige vilkår.

Pensjoner
Ytelsesbaserte pensjonsordninger
Pensjonsforpliktelser er vurdert til nåverdien av de fremtidige pensjonsytelsene som er opptjent på balansedagen. Fremtidige pensjonsytelser er beregnet med utgangspunkt i forventet lønn på pensjonstidspunktet.

Netto pensjonsforpliktelser balanseføres som andre forpliktelser etter korrigering for estimatavvik. Netto verdi av overfinansierte ordninger balanseføres som langsiktig fordring. Periodens netto pensjonskostnad og brutto pensjonskostnad fratrukket estimert avkastning på pensjonsmidler, inngår i lønnskostnader. Brutto pensjonskostnader består av nåverdien av periodens opptjening, rentekostnad av pensjonsforpliktelser og resultatført virkning av estimatendringer.

Ved regnskapsføring av pensjon er lineær opptjeningsprofil og forventet sluttlønn som opptjeningsgrunnlag, lagt til grunn. Estimatavvik og effekt av endrede forutsetninger amortiseres over forventet gjenværende opptjeningstid i den grad de overstiger 10 prosent av den største av pensjonsforpliktelsene og pensjonsmidlene (korridor). Arbeidsgiveravgift er inkludert i tallene.

Innskuddsbaserte pensjonsordninger
Selskapet har en AFP-ordning som gir et livslangt tillegg på den ordinære pensjonen. AFP-ordningen er en ytelsesbasert flerforetakspensjonsordning, og finansieres gjennom premier som fastsettes som en prosent av lønn. Regnskapsmessig behandles pensjonsordningen som en tilskuddsplan.

For pensjonsordninger hvor det ytes et avtalt tilskudd fra arbeidsgiver og hvor pensjonsmidlene forvaltes separat (tilskuddsplaner), inngår tilskuddet i lønn og andre personalkostnader.

Skatter
Årets skattekostnad består av betalbar skatt og endring utsatt skatt. Betalbar skatt beregnes på grunnlag av årets skattemessige resultat. Utsatt skatt beregnes på grunnlag av midlertidige forskjeller mellom skattemessige og regnskapsmessige verdier, samt skattemessig underskudd til fremføring. Ved endret skattesats påfølgende år legges ny skattesats til grunn for beregning av utsatt skatt. Utsatt skatt og utsatt skattefordel er presentert netto i balansen.

Offentlige tilskudd
Mottatte driftstilskudd som for eksempel statsstøtte til lærlinger, periodiseres sammen med de kostnader tilskuddet er ment å dekke.

Tilskudd knyttet til SkatteFUNN bokføres til reduksjon av de regnskapsposter de vedrører.

Konsernbidrag
Konsernbidrag behandles som en egenkapitaltransaksjon og ikke som disponering av resultat. Konsernbidrag fra morselskap til datterselskap regnskapsføres som annen innskutt egenkapital korrigert for skatteeffekt med 24 %. I morselskapets regnskap blir netto avgitt konsernbidrag tillagt kostprisen på aksjer i datterselskap, og mottatt konsernbidrag blir inntektsført som finansinntekt.

Endringer i konsernets sammensetning
Bertel O. Steen Bil AS har kjøpt Prøven Bil AS med 4 datterselskap (1.1.2017).

Bertel O. Steen Lillehammer Motorcentral AS har kjøpt Lillehammer Bil AS (30.09.2017).

Bertel O. Steen Eiendom AS har kjøpt Ryggeveien 83-89 AS (30.11.2017).

Det har ikke vært andre vesentlige endringer i konsernets sammensetning som har betydning for konsernregnskapet.

Kontantstrøm
Kontantstrømoppstillingen er utarbeidet etter den indirekte metode. Likvider omfatter kontanter og bankinnskudd med bindingstid under 3 måneder.

Sammenligningstall
Ved endret klassifisering av regnskapsposter er sammenligningstallene omarbeidet tilsvarende.

Langsiktige samarbeidsavtaler
Peugeot
Kontrakten med Automobiles Peugeot har løpt fra 1929. Ny kontrakt med Automobiles Peugeot ble signert medio 2011, samtidig ble det signert nye forhandlerkontrakter. Disse er ikke tidsbestemte, men kan sies opp med 2 års oppsigelsestid.

Daimler
Kontrakten med Daimler AG har løpt fra 1929. Som en følge av EU-kommisjonens forordning nr. 1400/2002 om gruppeunntak, ble det i 2003 tegnet ny avtale med 2 års gjensidig oppsigelsestid.

Kia Motors
Avtalen med Kia Motors har løpt fra 1993, og ble fornyet i 2003. I tråd med EU-kommisjonens forordning nr. 1400/2002 om gruppeunntak, løper avtalen nå med 2 års gjensidig oppsigelse.

Citroën
Kontrakten med Automobiles Citroen ble signert i april 2015 i forbindelse med Bertel O. Steens oppkjøp av selskapet. Selskapet hadde før denne tid ikke en formell importøravtale. Den inngåtte avtalen kan de første 5 årene kun sies opp ved vesentlig mislighold, og løper deretter automatisk videre i 5 nye år med mindre den sies opp med 6 måneders gjensidig varsel.

Note 2
Konsernsammensetning

	Forretningskontor	Eier- og stemmeandel
Bilimport, konsern/staber:		
Bertel O. Steen AS	Lørenskog	100,0 %
Kia Bil Norge AS	Lørenskog	100,0 %
CDS Norge AS	Lørenskog	100,0 %
Nordisk Bilimport AS	Lørenskog	100,0 %
Bilfinans:		
Bertel O. Steen Finans AS	Lørenskog	100,0 %
Bertel O. Steen Bildrift	Lørenskog	100,0 %
Verkstedkjede:		
Snap Drive AS	Skedsmo	100,0 %
Bildetalj:		
Bertel O. Steen Detalj AS	Lørenskog	100,0 %
Bertel O. Steen BilVenture AS	Lørenskog	100,0 %
Bertel O. Steen Bil AS	Lørenskog	100,0 %
Bertel O. Steen Aktiv Bil AS	Lørenskog	100,0 %
Bertel O. Steen Oslo AS	Oslo	100,0 %
Bertel O. Steen Romerike AS	Skedsmo	100,0 %
Bertel O. Steen Asker og Bærum AS	Bærum	100,0 %
Bertel O. Steen Vare-Last-Buss AS	Lørenskog	100,0 %
Bertel O. Steen Møre og Romsdal AS	Ålesund	100,0 %
Bertel O. Steen Ringerike AS	Ringerike	100,0 %
Bertel O. Steen Vestfold AS	Tønsberg	90,2 %
Bertel O. Steen Autostern AS	Oslo	100,0 %
Bertel O. Steen Telemark AS	Skien	100,0 %
Bertel O. Steen Hedmark og Oppland AS	Ringsaker	100,0 %
Bertel O. Steen Lillehammer Motorcentral AS	Lillehammer	100,0 %
Lillehammer Bil AS	Lillehammer	100,0 %
Bertel O. Steen Østfold AS	Fredrikstad	100,0 %
Bertel O. Steen Bergen AS	Bergen	100,0 %
Bertel O. Steen Buskerud AS	Lier	100,0 %
Bertel O. Steen Rogaland AS	Sandnes	90,1 %
Motor Trade Holding AS	Trondheim	50,0 %
Motor-Trade AS	Trondheim	100,0 %
Trønderlinjen AS	Melhus	50,0 %
Prøven Bil AS	Trondheim	100,0 %

	Forretningskontor	Eier- og stemmeandel
Prøven Bil Oppdal AS	Oppdal	100,0 %
Prøven Bil Verdal AS	Verdal	100,0 %
Prøven-Motortrade AS	Trondheim	75,0 %
Prøven Bilutleie AS	Trondheim	100,0 %
Bertel O. Steen Agder AS	Kristiansand	60,0 %
Bertel O. Steen Brobekk AS	Oslo	100,0 %
Eiendomsvirksomhet:		
Bedriftsveien 120 AS	Lørenskog	100,0 %
Bertel O. Steen Eiendom AS	Lørenskog	100,0 %
Bertel O. Steen Eiendomsdrift AS	Lørenskog	100,0 %
Bertel O. Steen Osloeiendommer AS	Lørenskog	100,0 %
Bryggeriveien 5 AS	Lørenskog	100,0 %
Dikveien 1 AS	Lørenskog	100,0 %
Ekreveien 27 AS	Lørenskog	100,0 %
Energiveien 11 AS	Lørenskog	100,0 %
Grus Eiendom AS	Lørenskog	100,0 %
Hensmoen AS	Lørenskog	100,0 %
Hvamveien 2 AS	Lørenskog	100,0 %
Håvardstun AS	Lørenskog	100,0 %
Industrigata 58 AS	Lørenskog	100,0 %
Industriveien 7 B Eiendom AS	Lørenskog	100,0 %
Lerstadveien 525 AS	Lørenskog	100,0 %
Liamyrene 3 AS	Lørenskog	100,0 %
Maridalsveien 85-87 AS	Lørenskog	100,0 %
Prof. Koths vei 85 AS	Lørenskog	100,0 %
Ryggeveien 83-89 AS	Lørenskog	100,0 %
Røykåsveien 9 AS	Lørenskog	100,0 %
Røykåsveien Eiendom AS	Lørenskog	100,0 %
Sandakerveien 64 AS	Lørenskog	100,0 %
Skolmar Eiendom AS	Lørenskog	100,0 %
Slagenveien 67 AS	Lørenskog	100,0 %
Sognsveien 90 AS	Lørenskog	100,0 %
Solheimveien 15 AS	Lørenskog	100,0 %
Solheimveien 7 AS	Lørenskog	100,0 %
Svanedamsveien 6-8 AS	Lørenskog	100,0 %
Vassbotnen 9 AS	Lørenskog	100,0 %

Note 3

Alle beløp i 1 000 kroner

Segmentinformasjon

Konsernet Bertel O. Steen AS består av forretningsområdene Bilimport, Bilfinans, Snap Drive AS, Bildetalj og Eiendom.

Hvilke selskap som inngår i de ulike forretningsområdene - se note 2.

Forretningsområdene viser følgende hovedtall for 2017:

	Bilimport	Konsern /staber	Bilfinans	Snap Drive AS	Bildetalj	Eiendom	Elimineringer	Konsern
Driftsinntekter	11 215 517	128 951	58 027	256 907	11 561 576	228 043	(6 669 812)	16 779 209
Av- og nedskrivninger	15 963	22 980	1 546	6 719	93 229	53 164	1 136	194 736
Driftsresultat	413 587	(174 223)	30 611	18 392	185 165	113 345	(31 708)	555 169
Netto finansresultat	6 888	129 960	172	(732)	(20 813)	(23 790)	(156 833)	(65 148)
Resultat før skatt	**417 499**	**(41 287)**	**30 783**	**17 661**	**168 346**	**93 190**	**(188 541)**	**497 650**
Eiendeler	**2 991 525**	**2 305 733**	**229 535**	**83 359**	**2 840 535**	**1 771 340**	**(3 285 545)**	**6 936 482**

Forretningsområdene viser følgende hovedtall for 2016:

	Bilimport	Konsern /staber	Bilfinans	Snap Drive AS	Bildetalj	Eiendom	Elimineringer	Konsern
Driftsinntekter	10 024 501	152 538	58 218	246 475	9 169 212	222 395	(5 508 502)	14 364 835
Av- og nedskrivninger	16 655	17 442	452	5 595	69 028	51 922	708	161 802
Driftsresultat	283 624	(103 206)	48 253	11 603	170 004	115 568	(20 608)	505 239
Netto finansresultat	(23 707)	89 942	359	(845)	(14 320)	(16 857)	(95 701)	(61 129)
Resultat før skatt	**259 917**	**(13 263)**	**48 612**	**10 758**	**157 606**	**102 523**	**(116 309)**	**449 844**
Eiendeler	**2 854 166**	**1 809 946**	**152 556**	**70 800**	**2 264 279**	**1 655 846**	**(2 711 461)**	**6 096 130**

Note 4

Alle beløp i 1 000 kroner

Finansposter

	2017	2016
Annen renteinntekt	6 378	7 918
Annen finansinntekt	545	424
Sum finansinntekt	**6 923**	**8 342**
Annen rentekostnad	(35 769)	(32 506)
Realisert og urealisert disagio	(26 228)	(25 698)
Annen finanskostnad	(10 073)	(11 267)
Sum finanskostnad	**(72 070)**	**(69 472)**
Sum netto finansposter	**(65 148)**	**(61 129)**

Note 5

Alle beløp i 1 000 kroner

Varer

	2017	2016
Nye biler	1 647 713	1 592 357
Brukte biler	549 370	375 128
Demobiler	414 904	347 257
Deler	288 647	243 154
Annet	66 557	45 207
Ukuransavsetning	(87 841)	(66 342)
Sum varer	**2 879 350**	**2 536 761**

Note 6

Alle beløp i 1 000 kroner

Lønnskostnader, antall ansatte, godtgjørelser mm.

Lønnskostnader mm.	2017	2016
Lønn	1 455 150	1 308 263
Arbeidsgiveravgift	225 799	199 168
Pensjonskostnader	70 360	59 542
Andre ytelser	60 029	59 169
Sum lønnskostnader	**1 811 339**	**1 626 142**
Antall årsverk sysselsatt (i hele tall)	2 452	2 232
Lån og sikkerhetsstillelser pr. 31.12.		
Samlet lån til ansatte	3 110	2 576
Konsernledelsen har ingen lån i selskapet.		
Ytelser til ledende personer		
Lønn, bonus, pensjonskostnader og andre godtgjørelser til daglig leder	15 615	17 292
Styrehonorar	1 690	1 760
Honorar til revisjonsutvalget	120	90
Honorar til kompensasjonsutvalget	40	30
Sum ytelser til ledende personer	**17 465**	**19 172**

Lønnskostnaden for 2017 inkluderer ytelser som pensjon og bonus. Daglig leder har i 2017 samlede ytelser inkludert avsetning til pensjon på tnok 15 615. Dette inkluderer følgende; tnok 5 227 som er fastlønn, feriepenger og innbetaling til konsernets OTP-ordning. Konsernets bonusordning som for 2017 utgjør tnok 8 691 inkludert avsetning til feriepenger. Videre har daglig leder mottatt tnok 424 i andre ytelser, og en pensjonskompensasjon på tnok 1 273.

Daglig leder er omfattet av konsernledelsens bonusordning.
Daglig leder har på visse vilkår rett til lønn i 18 måneder etter fratreden fra sin stilling. Daglig leder har ingen avtale om kjøp av aksjer.

Det er utbetalt tnok 1 690 i styrehonorar i 2017. I tillegg har styrets leder mottatt andre godtgjørelser med tnok 186.
Styrets leder har ingen avtale om bonus, opsjoner eller sluttvederlag.

Kostnadsført godtgjørelse til revisor og samarbeidende selskaper fordeler seg slik:	2017	2016
Lovpålagte revisjonstjenester	3 961	2 353
Attestasjonstjenester	89	0
Andre tjenester utenfor revisjonen	4 177	2 906
Sum revisjonstjenester	**8 227**	**5 260**

Note 7
Pensjoner

Konsernet er pliktig til å ha tjenestepensjon etter lov om obligatorisk tjenestepensjon.
Konsernets pensjonsordninger tilfredsstiller kravene i denne lov.

Innskuddsordning og avtalefestet pensjon (AFP)
Konsernet har innskuddsbasert pensjonsordning for sine ansatte. Konsernet betaler faste bidrag til et forsikringsselskap. Konsernet har ingen ytterligere betalingsforpliktelse etter at innskuddet er betalt. Tilskudd utgjør fra 2 % til 8 % av den ansattes lønn over 1G. Ordningen omfatter 2 531 ansatte.

Aktuarmessige beregninger av ytelsesordninger
Konsernet har usikret pensjonsforpliktelse som belastes direkte over drift. Ordningen omfatter 10 ansatte.

Usikret ytelsesordning - usikret innskuddsordning
Usikret innskuddsordning inkluderer alle ansatte med lønn over 12G. Regnskapsmessig virkning av dette fremkommer nedenfor. Balanseførte forpliktelser og årets kostnad er inkludert i oppstillingen under.

Alle beløp i 1 000 kroner

Pensjonskostnad	**2017**	**2016**
Nåverdi av årets pensjonsopptjening	318	0
Rentekostnad av pensjonsforpliktelsen	46	456
Resultatført virkning av estimatavvik	519	1 497
Netto pensjonskostnad usikrede pensjoner	**882**	**1 953**
Innskuddsplan over drift	5 795	4 136
Sum ytelsesplaner	**6 678**	**6 089**
Innskuddspensjon	39 043	29 320
AFP-ordning	24 639	24 133
Sum pensjonskostnader	**70 360**	**59 542**
Pensjonsmidler / -forpliktelser	17 943	15 945
Opptjente pensjonsforpliktelser	(1 086)	(824)
Ikke resultatført planendring	16 857	15 121
Netto pensjonsforpliktelser før arbeidsgiveravgift	(134)	2 256
Periodisert arbeidsgiveravgift	16 767	17 377
Netto pensjonsforpliktelser aktuar	(44)	(0)
Pensjonsforpliktelse innskuddsplaner over drift	18 592	12 796
Sum balanseførte pensjonsforpliktelser	**35 315**	**30 174**
Forpliktelsen er knyttet til følgende pensjonsordninger:		
Usikrede pensjonsavtaler	16 723	17 377
Pensjonsforpliktelse innskuddsplaner over drift	18 592	12 796
Sum balanseført pensjonsforpliktelse	**35 315**	**30 174**
Økonomiske forutsetninger:		
Diskonteringsrente	2,30 %	2,10 %
Forventet lønnsregulering	2,50 %	2,50 %
Forventet pensjonsøkning	0,00 %	0,00 %
Forventet G-regulering	2,25 %	2,25 %

Note 8

Alle beløp i 1 000 kroner

Varige driftsmidler og immaterielle eiendeler

	Tomt/ bygning	Driftsløsøre /inventar o.l.	Goodwill	Immaterielle eiendeler	Sum 2017	Sum 2016
Anskaffelseskost 1.1.	2 220 542	1 050 486	32 416	261 220	3 564 664	3 299 868
Tilgang ved oppkjøp	49 982	21 420	47 078	0	118 480	111 942
Tilgang	89 367	413 524	0	6 479	509 371	427 236
Avgang	(453)	(235 187)	(3 995)	(450)	(240 084)	(274 381)
Anskaffelseskost 31.12.	**2 359 438**	**1 250 243**	**75 500**	**267 250**	**3 952 430**	**3 564 664**
Akkumulerte av- og nedskrivninger 1.1.	569 946	566 678	29 141	246 492	1 412 257	1 353 170
Årets avskrivninger	**53 434**	**127 476**	**8 133**	**5 694**	**194 736**	**161 802**
Avgang akk.avskrivn. solgte driftsmidler	(327)	(54 703)	(3 995)	0	(59 025)	(102 715)
Akk. av- og nedskrivninger 31.12.	**623 053**	**639 451**	**33 279**	**252 186**	**1 547 968**	**1 412 257**
Bokført verdi 31.12.	**1 736 386**	**610 792**	**42 221**	**15 064**	**2 404 462**	**2 152 407**
Økonomisk levetid	20-50 år	3-10 år	5 år	5-10 år		
Avskrivningsplan	Lineær	Lineær	Lineær	Lineær		
Årlig leie av ikke balanseførte driftsmidler	129 371	5 436				

Driftsmidler avskrives etter et lineært prinsipp basert på den antatte levetid. Tomter avskrives ikke.

Bilkonsernet har pr 31.12.2017 aktivert tnok 99 300 knyttet til ny IT-plattform for sine bilforhandlere. IT-plattformen er aktivert under driftsløsøre/inventar pr 31.12.2017, men er ikke avskrevet i 2017 da den ikke er tatt i bruk.

	Sum 2017
Bokført verdi av goodwill fordelt på virksomhetskjøp	
CDS Norge AS	1 669
Prøven Bil AS	22 855
Lillehammer Bil AS	5 766
Snap Drive AS	8 638
Andre mindre virksomhetsoppkjøp	3 294
Sum goodwill 31.12.	**42 221**
Spesifikasjon av bokført verdi immaterielle eiendeler	
Bertel O. Steen AS - egenutviklet programvare	10 023
Bertel O. Steen Bildrift AS - egenutviklet programvare	3 329
Andre egenutviklede programvarer	1 711
Sum immaterielle eiendeler 31.12.	**15 064**

Note 9

Alle beløp i 1 000 kroner

Investeringer i tilknyttede selskap og felleskontrollert virksomhet

Selskapets navn	Forretnings-kontor	Eier- og stemme-andel	Anskaffel-seskost	Inngående balanse 1.1	Andel årets resultat	Kapital-innskudd/ overføringer	Balanseført verdi
UPL og BOSE Holding AS	Hamar	50 %	14 853	29 614	3 634	0	33 248
Professor Kohts Vei Utvikling AS	Bærum	41 %	5 324	0	0	5 324	5 324
Parkveien Utvikling AS	Oslo	50 %	2 525	0	0	2 525	2 525
Bilskadesenteret Telemark AS	Skien	25 %	303	796	734	(500)	1 030
Bilskadesenteret Ringerike AS	Hønefoss	33 %	900	94	(130)	0	(36)
KAFO Holding AS	Gjøvik	33 %	3 010	1 052	(3)	0	1 048
Skade og Lakk AS	Fredrikstad	33 %	3 480	1 052	834	0	1 887
Tønne Karosseri og Lakk AS	Verdal	20 %	402	868	661	(661)	868
Bilhuset Brekstad AS	Rissa	20 %	1 000	916	380	(380)	916
Stjørdal Bilskadesenter AS	Stjørdal	33 %	400	557	189	(189)	557
Hjørnetomta AS	Stjørdal	50 %	691	810	0	0	810
Leira Bil Brekstad AS	Brekstad	20 %	100	0	0	0	0
Rosten Drift AS	Trondheim	50 %	15	0	0	0	0
Prøven Kverneland AS	Trondheim	31 %	311	1 598	1 329	(1 329)	1 598
Sum investeringer i FKV og TS			**33 363**	**37 356**	**7 629**	**4 790**	**49 774**

Parkveien Utvikling AS ble kjøpt fra eierfamilien i Bertel O. Steen i desember 2017. Eierandelen ble kjøpt til virkelig verdi, og kjøpet er gjort sammen med en ekstern partner. Se ytterligere informasjon i styrets beretning.

Note 10

Investeringer i andre aksjer og andeler

Andre aksjer og andeler	Forretnings-kontor	Eier- og stemmeandel	Anskaffelseskost	Balanseført verdi
Nytt om Bil AS	Asker	10 %	50	50
Trøndelag Lakksenter AS	Trondheim	13 %	500	500
Lillehammer Bilskadesenter AS	Lillehammer	17 %	195	195
Autoringen AS	Oslo	20 %	300	300
Andre aksjer og andeler med eierandel under 10%			2 203	1 729
Sum andre aksjer og andeler			**3 248**	**2 774**

Note 11

Alle beløp i 1 000 kroner

Fordringer med forfall senere enn ett år

	2017	2016
Andre fordringer	444	694

Note 12

Andre avsetninger for forpliktelser

	2017	2016
Kortsiktige avsetninger		
Avsetning serviceavtaler	11 840	22 650
Avsetning garantiansvar	298 018	255 816
Avsetning for mulige tap på gjenkjøpsforpliktelse	71 363	58 513
Kulanse	17 992	15 267
Avsetning for andre usikre forpliktelser	85 820	25 438
Sum andre kortsiktige avsetninger for forpliktelser	**485 033**	**377 684**
Verdi gjenkjøpsportefølje	**2 698 999**	**2 271 377**

Se for øvrig note 1 for ytterligere beskrivelse av konsernets prinsipper knyttet til avsetninger for forpliktelser.

Tnok 370 000 av gjenkjøpsporteføljen knyttet til buss er sikret mot fabrikk i 2017, mot tnok 363 000 i 2016.

Note 13

Alle beløp i 1 000 kroner

Pantstillelser og garantiansvar

	2017	2016
Balanseført gjeld som er sikret ved pant o.l.:		
Benyttet del av trekkfasiliteter/pantelån	1 018 861	947 086
Annen langsiktig gjeld	53	107
Gjeld til kredittinstitusjoner	64 151	71 625
Sum	**1 083 066**	**1 018 818**
Bokført verdi av eiendeler stilt som sikkerhet for pantesikret gjeld:		
Kundefordringer	629 922	701 835
Varelager	2 308 637	2 147 447
Transportmidler, driftsløsøre, inventar o.l.	467 478	377 247
Tomter, bygninger og annen fast eiendom	1 735 062	1 649 607
Sum	**5 141 099**	**4 876 136**
Ubenyttet del av trekkrettigheter	**974 932**	**1 042 914**
Ubenyttet del av kassekreditt	**337 646**	**294 588**

Trekkfasilitet på tnok 1 300 000 i Bertel O. Steen Eiendom AS og tnok 1 000 000 i Bertel O. Steen AS forfaller til betaling i 2020.

Tnok 40 000 av den balanseførte gjelden forfaller mer enn 5 år etter regnskapsårets slutt.

Note 14

Alle beløp i 1 000 kroner

Kassekreditt, bankinnskudd, garantier og valuta

	2017	2016
Ubenyttet del av kassekreditt	**337 646**	**294 588**
Garantier		
Bankgaranti for å dekke skyldig skattetrekk	105 500	88 680
Remburs mot bilfabrikk	59 047	54 518
Andre garantier	131 682	127 850
Morselskapsgaranti mot 3. part stilt på vegne av andre konsernselskap	119 012	111 463
Husleiegarantier mot 3. part	148 692	177 568
Bankinnskudd bundet for å dekke skyldig skattetrekk	6 818	3 452
Sum garantier	**570 751**	**563 531**
Kausjoner		
Øvrig kausjonsansvar	3 334	3 334
Sum kausjoner	**3 334**	**3 334**
Sum garantier og kausjoner	**574 085**	**566 865**
Valutaterminkontrakter		
EUR-terminkontrakter - kjøpskontrakt (beløp i EUR)	105 223	112 629
EUR-terminkontrakter - salgskontrakt (beløp i EUR)	2 000	4 000

Note 15

Alle beløp i 1 000 kroner

Skatt

	2017	2016
Årets skattekostnad fremkommer slik:		
Betalbar skatt	119 304	131 167
Virkning av endring av skatteregler	7 931	6 934
Endring i utsatt skatt	18 854	(20 812)
Sum skattekostnad resultat	**146 089**	**117 290**
Avstemming fra nominell til faktisk skattesats:		
Resultat før skatt	497 650	449 844
Forventet skattekostnad etter nominell skattesats (24 % 2017 / 25 % 2016)	119 436	112 461
Faktisk skattekostnad	146 089	117 290
Forskjell mellom nominell og faktisk skattekostnad	**(26 653)**	**(4 829)**
Skatteeffekten av følgende poster:		
Kostnader uten fradrag / inntekter uten skatteplikt	(4 877)	(3 028)
Resultatført aksjeutbytte, aksjegevinster og aksjenedskrivninger	172	(152)
Resultat fra tilknyttet selskap	1 844	1 419
Virkning av endring i skatteregler og -satser	(7 931)	(6 934)
Andre poster inkl skattefunn og selskapsgoodwill	(15 860)	3 866
Sum forskjell	**(26 653)**	**(4 829)**
Effektiv skattesats	29 %	26 %
Spesifikasjon av skatteeffekten av midlertidige forskjeller og underskudd til fremføring:		
Skattefordel (-forpliktelse)		
Driftsmidler og immaterielle eiendeler	(68 725)	(59 880)
Varer	52 999	41 416
Fordringer	2 436	2 617
Gevinst og tapskonto	(2 010)	(2 555)
Forpliktelser	188 850	150 458
Andre forskjeller	8 458	34 359
Fremførbart underskudd	407	7
Sum bokført utsatt skattefordel	**182 415**	**166 422**

Utsatt skattefordel er oppført i balansen basert på forventninger om fremtidige positive resultater i selskapet eller konsernet.

Betalbar skatt i balansen fremkommer slik:		
Betalbar skatt på årets resultat	294 155	245 759
Skatteeffekt av mottatt (avgitt) konsernbidrag	(174 851)	(114 591)
Skattefunn/feil tidligere år	(5 942)	29 355
Sum betalbar skatt	**113 362**	**160 523**

Note 16

Alle beløp i 1 000 kroner

Egenkapital

	Aksjekapital og annen egenkapital	Minoritets-interesser	Sum
Egenkapital 1.1.	**2 236 898**	**44 249**	**2 281 147**
Årets endring i kapital:			
Omregningsdifferanse / feil tidligere år	204	(211)	(7)
Kapitalendringer	0	(3 760)	(3 760)
Avsatt utbytte	(109 000)	(20 399)	(129 399)
Netto avgitt konsernbidrag	(308 360)	0	(308 360)
Årets resultat	330 246	21 315	351 561
Egenkapital 31.12.	**2 149 988**	**41 195**	**2 191 183**

Note 17

Aksjekapital og aksjonærinformasjon

Aksjekapitalen i Bertel O. Steen AS 31.12. består av følgende (i nok):

	Antall	Pålydende	Bokført
Sum aksjer	**3 724 334**	**100**	**372 433 400**

Bertel O. Steen AS har følgende aksjonærer:

Navn	Ordinære aksjer	Sum aksjer	Eierandel	Stemmeandel
Bertel O. Steen Holding AS	3 724 334	3 724 334	100 %	100 %
Sum	**3 724 334**	**3 724 334**	**100 %**	**100 %**

Hver aksje gir samme rett i selskapet.

Note 18

Alle beløp i 1 000 kroner

Transaksjoner med nærstående

Bilkonsernet selger biler, deler, IT-tjenester og andre administrative tjenester til Bertel O. Steen Invest-konsernet og til morselskapet Bertel O. Steen Holding AS. Alle transaksjoner mellom konsernselskap skjer på vanlige forretningsmessige vilkår.

I tillegg har Bertel O Steen Eiendom AS kjøpt en eierandel i Parkveien Utvikling AS fra eierfamilien i Bertel O. Steen i desember 2017. Eierandelen ble kjøpt til virkelig verdi, og kjøpet er gjort sammen med en ekstern partner. Se note 9 for eierandel og investert beløp. Ytelser til ledende ansatte er omtalt i note 6.

Konsernets transaksjoner med nærstående	2017	2016
Inntekter		
Salg av biler og deler inkl verkstedstjenester	6 812	13 501
Salg av IT og andre adm.tjenester	6 646	7 123
Husleieinntekter	2 981	2 697
Sum inntekter	**16 440**	**23 321**
Kostnader		
Kjøp av administrative tjenester	495	495
Sum kostnader	**495**	**495**

Mellomværende med nærstående parter	2017	2016
Kortsiktig fordring		
Kundefordring mot Bertel O. Steen Invest AS m/datterselskaper	1 691	2 345
Konsernbidrag fra Bertel O. Steen Invest AS m/datterselskaper	52 724	49 875
Sum kortsiktig fordring	**54 415**	**52 220**
Kortsiktig gjeld		
Annen kortsiktig gjeld mot Bertel O. Steen Holding AS / Bertel O. Steen Invest AS med datterselskaper	229	1 063
Konsernbidrag mot Bertel O. Steen Invest AS med datterselskaper	393 405	66 500
Konsernbidrag til Bertel O. Steen Holding AS	11 000	11 000
Utbytte til Bertel O. Steen Holding AS	109 000	99 000
Sum kortsiktig gjeld	**513 634**	**177 563**

Note 19

Alle beløp i 1 000 kroner

Finansiell risiko

Konsernets aktiviteter medfører finansiell risiko i hovedsak knyttet til valuta, renter, kreditt og likviditet.
Konsernet styrer risikoen ut fra en målsetting om å sikre mest mulige forutsigbare kontantstrømmer, og for å sikre tilstrekkelig likviditet til å møte naturlige svingninger i arbeidskapitalbehovet.

Valutarisiko
Konsernets inntekter er i hovedsak i norske kroner, mens anslagsvis 51 % av varekostnadene er i fremmed valuta.
Euro utgjør i all hovedsak kontantstrømmen i fremmed valuta. Risikoen søkes begrenset ved hjelp av terminkontrakter.
Samtidig har også konsernet inngått valutaavtaler med leverandørene, som bidrar til å redusere transaksjons- og valutarisiko, hvor bilprodusentene i hovedsak bærer valutarisiko utover 2 måneder.

Pr 31.12.2017 hadde konsernet kjøpt terminkontrakter til tnok 1 011 875 og solgt terminkontrakter til tnok 18 764, netto tnok 993 112 . Virkelig verdi ved utgangen av året er tnok 1 014 729. Urealisert kursgevinst på tnok 21 618 mellom anskaffelsesverdi og markedsverdi på balansedagen er bokført som agio. Virkelig verdi er markedsverdien beregnet med grunnlag i den midtpris som de respektive bankene har fastsatt basert på aktuelle kurser i markedet på balansedagen.

Forfallsår for valutaterminer	2018
Nominelt beløp kjøp Euro - i NOK	1 011 875
Nominelt beløp salg Euro - i NOK	18 764
Urealisert kursgevinst - i NOK	21 618

Likviditets/ finansiell risiko
Konsernet opererer i en syklisk bransje med relativt store svingninger i arbeidskapitalen.
Det er derfor risiko knyttet til kortsiktig tilgang på likviditet.
Dette er sikret ved å ha en fleksibel kommitert finansiering hos eksterne banker, hvor trekk reguleres løpende ut fra behov.
Bildelen av konsernet har et rammelån på tnok 1 000 000 som gir rom for å håndtere større svingninger i arbeidskapitalen.
I tillegg har eiendomskonsernet et rammelån på tnok 1 300 000 for å finansiere videre utvikling av eiendomsporteføljen.
Det vises til note 13 om trekkrettigheter.

Renterisiko
Pr. 31.12.2017 hadde konsernet netto rentebærende gjeld på totalt tnok 1 083 066. Denne er basert på flytende markedsrente.
Dette innebærer en renterisiko i forhold til utviklingen i korte renter knyttet til fremtidige rentekostnader. Denne risikoen reduseres ved at en del av gjelden byttes til fast rente gjennom fastrenteavtaler med våre hovedbankforbindelser.

Pr 31.12.2017 er sikret med renteswapavtaler til en gjennomsnittlig Nibor 3M på 1,29 %, og en gjennomsnittlig gjenværende løpetid på 4,8 år. 48 % av låneporteføljen er knyttet til Swapavtaler. Swapavtalene hadde ved årsslutt en negativ markedsverdi på tnok 800.
Denne er ført som urealisert rentekostnad.

	2018	2019	2020	2021	2022	Senere
Forfallsår for renteswapavtaler						
Nominelt beløp	0	105 000	105 000	111 000	0	204 000
Forfallstidspunkt for langsiktig gjeld						
Nominelt beløp (inkluderer total trekkfasilitet)	0	0	2 300 000	0	0	40 000

Gjelden i Bertel O. Steen AS og Bertel O. Steen Eiendom AS ble refinansiert i 2015, med 5 årig låneavtale.

Kredittrisiko
Risiko for at motparter ikke har evne til å oppfylle sine forpliktelser anses som lav, da det historisk har vært lite tap på fordringer.
Det vil være kredittrisiko knyttet til salg fra importørvirksomheten til eksterne forhandlere. Risikoen søkes sikret med bankgarantier fra frittstående forhandlere, gode kredittrutiner og tett oppfølging av utestående kundefordringer.

Note 20

Alle beløp i 1 000 kroner

Betydelige transaksjoner i regnskapsåret

Transaksjoner i 2017:
Bertel O. Steen Bil AS har kjøpt 100 % av aksjene i Prøven Bil AS med fire tilhørende datterselskap.
Bertel O. Steen Lillehammer Bil AS har kjøpt 100 % av aksjene i Lillehammer Bil AS
Bertel O. Steen Eiendom AS har kjøpt 100 % av aksjene i Ryggeveien 83-89 AS.
Konsernet solgte ingen datterselskap.

Transaksjoner i 2016:
Bertel O. Steen AS har kjøpt 100 % av aksjene i Bertel O.Steen Bildrift AS fra søsterselskapet Bertel O. Steen Agri AS.
Bertel O. Steen Eiendom AS har kjøpt 100 % av aksjene i Røykåsveien 9 AS samt Grus Eiendom AS.
Konsernet solgte ingen datterselskap.

Transaksjonene hadde følgende effekt på konsernregnskapet:

Oppkjøpseffekter	2017	2016
Kontanter	7 250	287
Fordringer inkl utsatt skattefordel	45 227	9 961
Driftsmidler inkl merverdier	71 401	112 442
Varbeholdning	106 274	0
Leverandørgjeld	(36 450)	0
Annen kortsiktig gjeld	(79 013)	(31 024)
Netto identifiserbare eiendeler	**114 689**	**91 666**
Goodwill	47 078	0
Utsatt skattefordel	0	0
Betalt i kontanter	161 767	91 666
Overtatte kontanter	(7 250)	(287)
Netto kontanter	**154 518**	**91 378**

BDO AS
Munkedamsveien 45
Postboks 1704 Vika
0121 Oslo

Uavhengig revisors beretning

Til generalforsamlingen i Bertel O. Steen AS

Uttalelse om revisjonen av årsregnskapet

Konklusjon

Vi har revidert Bertel O. Steen AS' årsregnskap som består av:

- selskapsregnskapet, som består av balanse per 31. desember 2017, resultatregnskap og kontantstrømoppstilling for regnskapsåret avsluttet per denne datoen og noter, herunder et sammendrag av viktige regnskapsprinsipper, og
- konsernregnskapet, som består av balanse per 31. desember 2017, resultatregnskap og kontantstrømoppstilling for regnskapsåret avsluttet per denne datoen og noter, herunder et sammendrag av viktige regnskapsprinsipper.

Etter vår mening:

- er årsregnskapet avgitt i samsvar med lov og forskrifter
- gir selskapsregnskapet et rettvisende bilde av den finansielle stillingen til Bertel O. Steen AS per 31. desember 2017 og av selskapets resultater og kontantstrømmer for regnskapsåret som ble avsluttet per denne datoen i samsvar med regnskapslovens regler og god regnskapsskikk i Norge.
- gir konsernregnskapet et rettvisende bilde av den finansielle stillingen til konsernet Bertel O. Steen AS per 31. desember 2017 og av konsernets resultater og kontantstrømmer for regnskapsåret som ble avsluttet per denne datoen i samsvar med regnskapslovens regler og god regnskapsskikk i Norge.

Grunnlag for konklusjonen

Vi har gjennomført revisjonen i samsvar med lov, forskrift og god revisjonsskikk i Norge, herunder de internasjonale revisjonsstandardene International Standards on Auditing (ISA-ene). Våre oppgaver og plikter i henhold til disse standardene er beskrevet i Revisors oppgaver og plikter ved revisjon av årsregnskapet. Vi er uavhengige av selskapet slik det kreves i lov og forskrift, og har overholdt våre øvrige etiske forpliktelser i samsvar med disse kravene. Etter vår oppfatning er innhentet revisjonsbevis tilstrekkelig og hensiktsmessig som grunnlag for vår konklusjon.

Annen informasjon

Ledelsen er ansvarlig for annen informasjon. Annen informasjon består av årsberetningen, men inkluderer ikke årsregnskapet og revisjonsberetningen.

Vår uttalelse om revisjonen av årsregnskapet dekker ikke annen informasjon, og vi attesterer ikke den andre informasjonen.

I forbindelse med revisjonen av årsregnskapet er det vår oppgave å lese annen informasjon med det formål å vurdere hvorvidt det foreligger vesentlig inkonsistens mellom annen informasjon og årsregnskapet, kunnskap vi har opparbeidet oss under revisjonen, eller hvorvidt den tilsynelatende inneholder vesentlig feilinformasjon.

Dersom vi konkluderer med at den andre informasjonen inneholder vesentlig feilinformasjon er vi pålagt å rapportere det. Vi har ingenting å rapportere i så henseende.

Styrets og daglig leders ansvar for årsregnskapet

Styret og daglig leder (ledelsen) er ansvarlig for å utarbeide årsregnskapet i samsvar med lov og forskrifter, herunder for at det gir et rettvisende bilde i samsvar med regnskapslovens regler og god regnskapsskikk i Norge. Ledelsen er også ansvarlig for slik intern kontroll som den finner nødvendig for å kunne utarbeide et årsregnskap som ikke inneholder vesentlig feilinformasjon, verken som følge av misligheter eller utilsiktede feil.

Ved utarbeidelsen av årsregnskapet er ledelsen ansvarlig for å ta standpunkt til selskapets og konsernets evne til fortsatt drift, og på tilbørlig måte å opplyse om forhold av betydning for fortsatt drift. Forutsetningen om fortsatt drift skal legges til grunn for årsregnskapet så lenge det ikke er sannsynlig at virksomheten vil bli avviklet.

Revisors oppgaver og plikter ved revisjonen av årsregnskapet

Vårt mål med revisjonen er å oppnå betryggende sikkerhet for at årsregnskapet som helhet ikke inneholder vesentlig feilinformasjon, verken som følge av misligheter eller utilsiktede feil, og å avgi en revisjonsberetning som inneholder vår konklusjon. Betryggende sikkerhet er en høy grad av sikkerhet, men ingen garanti for at en revisjon utført i samsvar med lov, forskrift og god revisjonsskikk i Norge, herunder ISA-ene, alltid vil avdekke vesentlig feilinformasjon som eksisterer. Feilinformasjon kan oppstå som følge av misligheter eller utilsiktede feil. Feilinformasjon blir vurdert som vesentlig dersom den enkeltvis eller samlet med rimelighet kan forventes å påvirke økonomiske beslutninger som brukerne foretar basert på årsregnskapet.

Som del av en revisjon i samsvar med lov, forskrift og god revisjonsskikk i Norge, herunder ISA-ene, utøver vi profesjonelt skjønn og utviser profesjonell skepsis gjennom hele revisjonen. I tillegg:

- identifiserer og anslår vi risikoen for vesentlig feilinformasjon i regnskapet, enten det skyldes misligheter eller utilsiktede feil. Vi utformer og gjennomfører revisjonshandlinger for å håndtere slike risikoer, og innhenter revisjonsbevis som er tilstrekkelig og hensiktsmessig som grunnlag for vår konklusjon. Risikoen for at vesentlig feilinformasjon som følge av misligheter ikke blir avdekket, er høyere enn for feilinformasjon som skyldes utilsiktede feil, siden misligheter kan innebære samarbeid, forfalskning, bevisste utelatelser, uriktige fremstillinger eller overstyring av intern kontroll.
- opparbeider vi oss en forståelse av den interne kontroll som er relevant for revisjonen, for å utforme revisjonshandlinger som er hensiktsmessige etter

BDO

omstendighetene, men ikke for å gi uttrykk for en mening om effektiviteten av selskapets og konsernets interne kontroll.

- evaluerer vi om de anvendte regnskapsprinsippene er hensiktsmessige og om regnskapsestimatene og tilhørende noteopplysninger utarbeidet av ledelsen er rimelige.
- konkluderer vi på hensiktsmessigheten av ledelsens bruk av fortsatt drift-forutsetningen ved avleggelsen av regnskapet, basert på innhentede revisjonsbevis, og hvorvidt det foreligger vesentlig usikkerhet knyttet til hendelser eller forhold som kan skape tvil av betydning om selskapets og konsernets evne til fortsatt drift. Dersom vi konkluderer med at det eksisterer vesentlig usikkerhet, kreves det at vi i revisjonsberetningen henleder oppmerksomheten på tilleggsopplysningene i regnskapet, eller, dersom slike tilleggsopplysninger ikke er tilstrekkelige, at vi modifiserer vår konklusjon om årsregnskapet og årsberetningen. Våre konklusjoner er basert på revisjonsbevis innhentet inntil datoen for revisjonsberetningen. Etterfølgende hendelser eller forhold kan imidlertid medføre at selskapet og konsernet ikke fortsetter driften.
- evaluerer vi den samlede presentasjonen, strukturen og innholdet, inkludert tilleggsopplysningene, og hvorvidt årsregnskapet representerer de underliggende transaksjonene og hendelsene på en måte som gir et rettvisende bilde.
- innhenter vi tilstrekkelig og hensiktsmessig revisjonsbevis vedrørende den finansielle informasjonen til enhetene eller forretningsområdene i konsernet for å kunne gi uttrykk for en mening om det konsoliderte regnskapet. Vi er ansvarlige for å lede, følge opp og gjennomføre konsernrevisjonen. Vi alene er ansvarlige for vår revisjonskonklusjon.

Vi kommuniserer med styret blant annet om det planlagte omfanget av revisjonen og til hvilken tid revisjonsarbeidet skal utføres. Vi utveksler også informasjon om forhold av betydning som vi har avdekket i løpet av revisjonen, herunder om eventuelle svakheter av betydning i den interne kontrollen.

Uttalelse om øvrige lovmessige krav

Konklusjon om årsberetningen

Basert på vår revisjon av årsregnskapet som beskrevet ovenfor, mener vi at opplysningene i årsberetningen om årsregnskapet, forutsetningen om fortsatt drift og forslaget til anvendelse av overskuddet er konsistente med årsregnskapet og i samsvar med lov og forskrifter.

Konklusjon om registrering og dokumentasjon

Basert på vår revisjon av årsregnskapet som beskrevet ovenfor, og kontrollhandlinger vi har funnet nødvendig i henhold til internasjonal standard for attestasjonsoppdrag (ISAE) 3000 «Attestasjonsoppdrag som ikke er revisjon eller forenklet revisorkontroll av historisk finansiell informasjon», mener vi at ledelsen har oppfylt sin plikt til å sørge for ordentlig og

BDO

oversiktlig registrering og dokumentasjon av selskapets og konsernets regnskapsopplysninger i samsvar med lov og god bokføringsskikk i Norge.

Oslo, 17. april 2018
BDO AS

Asle Aftret
Statsautorisert revisor

BDO AS, et norsk aksjeselskap, er deltaker i BDO International Limited, et engelsk selskap med begrenset ansvar, og er en del av det internasjonale nettverket BDO, som består av uavhengige selskaper i de enkeltte land. Foretaksregisteret: NO 993 606 650 MVA.

Kapittel 4

Kundefokus

4

Veien videre for Bertel O. Steen

Bilindustrien er mildt sagt en pulserende industri å operere i om dagen. Vi står foran en spennende tid med store endringer drevet frem av fire megatrender:

Elektrifisering

Tilkoblede biler og digitalisering

Selvkjørende biler

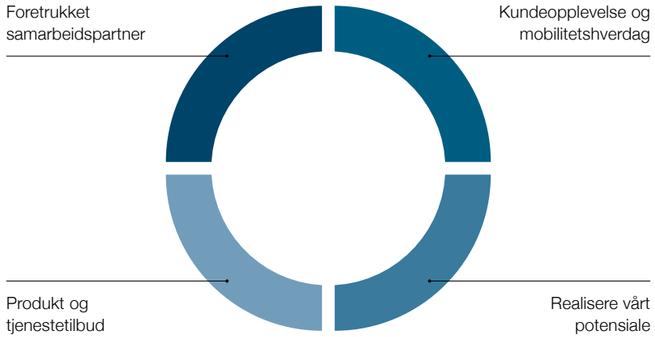
Mobilitet

Hver og én av disse trendene innebærer store endringer for oss. Samlet blir de enda mer komplekse å navigere i. Og tempoet i endringene er fascinerende, det går bare fortere og fortere.

Dette stiller nye krav til oss som selskap. Vi må evne å se og håndtere nye risikoområder, men ikke minst må vi være i stand til å gripe og dra nytte av de mange nye mulighetene.

Å forstå og ta innover oss endringene vi møter, har vært et sentralt ledd i utformingen av konsernets nye strategi, «Strategi 2022». Denne består av fire strategiske områder som vi skal jobbe systematisk innenfor i de neste årene:

Strategi 2022



Tidligere strategiplaner har i større grad vært å anse som et kart som viste selskapets vei i perioden. De har vært ganske detaljerte i sin form. Nå ser vi derimot at endringene skjer så fort at en detaljert planlegging av de neste fem år ikke lenger er hensiktsmessig. Da risikerer man å miste evnen til å tilpasse seg raskt nye muligheter som måtte dukke opp. Vi må tørre å leve med større usikkerhet.

Derfor er vår nye strategi mer å anse som et kompass. Strategien viser den overordnede retningen, mens vi er avhengig av å tegne vårt eget detaljkart mens vi går og vi må mestre å løpende ta inn over oss endringer i omgivelsene.

Samhandling, tilpasningsdyktighet og endringsvilje blir nøkkelord for oss som konsern frem mot 2022.

Men hva er det egentlig som treffer oss?

Teknologi og disruptive trender

Bilsalget i Norge har hatt en stabil vekst siden finanskrisen, og 2017 var det tredje beste salgsåret for nye biler noen sinne.

Samtidig ser vi et dramatisk skifte i hvilke biler som selges. Fra en dieselandel på over 75 prosent i 2011 har →

den droppet til rett i overkant av 23 prosent i 2017. Elbilsalget, som nærmest var en kuriositet for bare fem år siden, oppnådde den høyeste markedsandelen i historien på over 20 prosent i 2017.

Elbilandelen vil bare øke i årene fremover etter som nye modeller med mye lengre rekkevidde inntar markedet. Da begynner elbilene å bli aktuell for veldig mange mennesker.

Den digitale kunden
Kundene våre endrer seg. Dagens kunder representerer ny atferd, nye behov og nye krav enn det vi tradisjonelt har vært vant til. Innen 2025 vil «millenniumsgenerasjonen» ikke lenger være barn i våre butikker, men sitte med stor kjøpekraft og ha behov for transport.

For de yngre generasjonene er ikke digitale løsninger, tjenester og kommunikasjonsplattformer noe som byttes ut med analoge forgjengere. Det digitale vil være utgangspunktet for alt de gjør og er nærmest en del av deres DNA. De forventer at det er sømløst og ekstremt brukervennlig. Og nærmeste konkurrent er bare ett klikk unna.

Den moderne kunden kommer pålest og godt forberedt til butikken etter å ha gjort aktive søk på internett. Der kunden før i gjennomsnitt var i butikken fire ganger i løpet av sin kjøpsprosess, er dette tallet nå nærmere én.

Det betyr at vi har én mulighet til å close salget når kunden kommer inn. Derfor har Bertel O. Steen de siste årene lagt stor vekt på å utvikle det vi kaller «Best på»-filosofi: Vi skal være Best på de øyeblikkene der vi møter kunden! Vårt personlige møte med kunden er det som skiller oss fra våre heldigitale konkurrenter. Det må vi klare å utnytte til vår fordel.

Nye forretningsmodeller
«Eie – leie/lease – dele»
Vi ser også en økende trend til at yngre mennesker – og spesielt i bykjernene – ikke er så opptatt av å eie en bil. De kan like godt leie og dele, og ønsker i større grad fleksibilitet og enkelhet i forhold til de kundene vi har vært vant til de siste 20 årene.

Her hardner konkurransen til. Vi ser mange aktører som vil ta en del av verdikjeden og som tilbyr fleksible tjenester som møter kundenes ulike behov på tvers av de tidligere siloene. For å lykkes, er vi nødt til å ta dette innover oss.

Det blir feil av oss å se på denne digitale endringen kun som en risiko ettersom den for kunden er en fordel! Den betyr at kunden kan skaffe seg mer og bedre informasjon enn før, lettere tilgjengelig enn før ved at hun kan sitte hjemme med sin egen mobil eller pc, og starte sin informasjonsinnhenting og kjøpsprosess digitalt.

Når vi ser at noe gjør kundens liv enklere, skal vi sørge for å kunne tilby henne det på en god måte.

Enkelhet – fleksibilitet – transparens – sømløshet
Derfor er enkelhet, fleksibilitet, transparens og sømløshet viktige stikkord for oss i møtet med kundene våre fremover. Her gir smart innhenting og bruk av data store muligheter, som selvsagt må være i tråd med GDPR og nye reguleringer på personvernområdet. Vi må møte kunden med et konsistent og tilpasset budskap i alle kanaler, og også klare å følge kunden på tvers av disse.

Vi må rett og slett gjøre det enkelt for kundene å støtte seg på Bertel O. Steen for å få dekket sitt bilbehov – både før, under og etter kjøp av våre produkter og tjenester.

Tilkoblede biler
Men det er ikke bare kundene våre som blir mer og mer digitale og koblet opp mot internett, dette gjelder også i høyeste grad bilene våre. Bilene vi selger vil i de neste årene gjennomgå samme teknologiske revolusjon som vi har sett fra fasttelefon til smarttelefon. Digitalisering og oppkobling

mot internett er grunnlaget for å kunne skape nye tjenester rundt bilen og dens funksjonalitet. Tiden i bilen blir en plattform for å konsumere tjenester.

Etter hvert vil «bil-til-bil» og «bil-til-infrastruktur-kommunikasjon» kunne skape tjenester som vil gi kunden en sikrere og enklere hverdag. Vi ser allerede eksempler på at du som bilfører kan bli orientert om ledige parkeringsplasser allerede før du kommer frem dit du skal.

Nye aktører
Digitaliseringen gjør at konkurransen hardner til. Vi er ikke lenger beskyttet av landegrenser og språk.

Vi konkurrerer i større grad mot digitale spesialister som skreddersyr sine tjenester inn mot deler av vår verdikjede. Disse digitale spesialistene kan være både globale giganter og lokale start-ups med en god idé. I disse aktørene møter vi nye konkurrenter med helt andre «assets» og arbeidssett enn oss selv.

Hva gjør Bertel O. Steen for å ruste seg for fremtiden?
Vi må navigere lettere i den nye virkeligheten som treffer oss. Vår lønnsomhet må være blant de beste i bransjen for å sikre manøvrering og investeringskraft. Vi må øke effektiviteten i alt vi gjør.

Automatisering av prosesser
Automatisering og robotisering av prosesser er eksempel på initiativ vi jobber med for å øke effektiviteten i vår kjerneaktivitet. Vi kan redusere kostnader ved å bruke roboter til å gjennomføre administrative oppgaver – og våre ansatte kan dermed bruke mer tid på aktiv verdiskaping.

Kutte der vi kan – investere der vi må
Vi må kutte kostnader der vi kan, og investere der vi må. Vi må kunne gasse og bremse samtidig. Lære oss venstre-bremsing som det heter på rally-språket, slik at vi kan ta de krappe svingene med minst mulig tap av fart.

Tilpasning av forhandlerformater
Forhandlerapparatet er et annet område hvor vi gjør nye grep. Vi må tilpasse formatene etter kundenes behov og møte kundene der de er. Det vil si at det ikke er én oppskrift som vil fungere alle steder, og derfor eksperimenterer vi også med ulike alternativer.

Ett av konseptene vi utforsker, er mindre showroom i bykjerner. Vi har så langt et eget showroom i Haakon VII gate 5 i Oslo sentrum, hvor det er plass til én bil som får unik eksponering. Utvalgte modeller fra vår portefølje rullerer på å vises frem.

Pop-up stores i form av midlertidige butikker og utstillinger på steder med høy befolkningstetthet, er noe vi har testet på blant annet kjøpesentra, og som er et interessant format å utvikle videre.

Samtidig skal vi bygge en større multi-brand store på tomten vår på Lørenskog. Etablering av større forhandlere som huser flere merker gjør vi for å dra nytte av driftssynergier og «trafikkskaping».

Nye digitale verktøy
I Bertel O. Steen kjøres det nå offensivt på med utvikling av nye digitale verktøy.

Mange verktøy er allerede ferdig utviklet og nye lanseres fortløpende. Disse skal bidra til å forbedre kundeopplevelsen, men også til at administrative oppgaver reduseres. For dagens frittstående og ofte mindre forhandlere kan mye av dette bli for dyrt å utvikle selv. Vi har den størrelsen som trengs for å utvikle dette på en effektiv og god måte. Vi ønsker å tilby våre forhandlere muligheten til å henge seg på våre løsninger. Det mener vi vil gi dem økt styrke i en krevende transformasjon.

Tjenestevekst
Tjenester er et viktig stikkord for oss i fremtiden. På kort sikt, ser vi at nye tjenester gradvis vil ta en større del av →

vår omsetning. Ser vi lenger frem, vil nye områder og nye tjenester utgjøre en betydelig andel av vår bransjes inntjening.

Dette gir også et nytt spennende mulighetsrom for oss. Lykkes vi med å flytte oss fra produktsalg til å bygge gode tjenester og kanskje også opplevelser, gir dette et stort potensial for å etablere nye inntektsstrømmer med bedre marginer.

I tillegg til dette jobber vi med mer disruptive innovasjoner. Det er vi helt nødt til for å være i stand til å teste og lære - og unngå å bli forbigått av nye aktører.

Vi må tørre å feile og bygge kultur for et nytt arbeidssett. Av ti ting vi prøver på så er det kanskje to vi klarer å tjene penger på. Derfor blir det også viktig å feile raskt og å lære av våre feil, og dra det videre med oss i nye utviklingsløp.

Våre medarbeidere må få tilstrekkelig mandat og frihet til å jobbe, men samtidig sørge for at arbeidet skjer på en strukturert måte. Vi må trekke i bremsen på riktig tidspunkt dersom tjenester ikke er liv laga, eller gasse på når vi ser at vi treffer markedet med gode tjenester som folk har betalingsvilje for.

Nyansettelser
For at vi skal lykkes med de nye satsingene og fortsett å være en ledende aktør i vår bransje, trenger vi ny kompetanse. Vi er derfor godt i gang med å tiltrekke oss nye mennesker, med en annerledes bakgrunn. Dette gjør vi for å lede an utviklingen i vår industri.

Samarbeid
Selv med nye hoder på laget er vi ydmyke på at vi ikke vil eller skal klare alt alene. Derfor jobber vi nå også mer utadvendt enn før og ønsker å etablere gode samarbeid med andre selskaper, både fra egen og andre bransjer, for å ha kraft til å motstå de globale konkurrentene.

Vi skal være en attraktiv samarbeidspartner for:

- Fabrikkene
- Forhandlere
- Mobilitetsleverandører
- Teknologimiljøer
- Start-ups

Vi må tørre å gå i dialog – og tørre å by på oss selv.

Viktige faktorer fremover
Bilbransjen og Bertel O. Steen er på vei inn i en ny tid. For å lykkes i denne overgangen blir følgende faktorer viktige for oss:

- Ny og tøffere konkurranse krever fleksibilitet og rask tilpasning. Vi må rigge oss slik at det er mulig.

- Vi må bremse i tide. Vi leverer et rekordbra resultat i 2017, men kan ikke hvile på laurbærene. Vi må kutte der vi kan for å investere der vi må.

- Vi skal bygge ny kompetanse. Ny kompetanse inn, og samtidig videreutvikle den vi har. Vi har aldri før brukt så mye ressurser på lederutvikling som vi gjør nå.

- Det er bedre å disrupte enn å bli disruptet. Derfor skal vi fortsette eksperimentering, læring og ta nye posisjoner.

- Vi tror at hastighet kommer til å trumfe prestisje og hierarki. I en stor organisasjon som vår er det en utfordring, men vi jobber iherdig med å bli bedre.

Den siste personen som tar lappen er allerede født.

Bertel O. Steen skal lede an i utviklingen av morgendagens mobilitetsløsninger. Derfor skal vi forsterke laget med 17 nye ledere og eksperter som skal være med på å utvikle våre løsninger rundt fremtidens bilhold.

Vi ansetter nå:

- Head of Digital Product Development
- Marketing automation manager
- Traffic manager
- Data warehouse architect
- Direktør strategi og forretningsutvikling
- Direktør finans og controlling
- Direktør kvalitet, HR, og compliance
- Forretningsutvikler

I tillegg leter vi etter knallgode tjenestedesignere og analytikere.
Les mer om stillingene på www.boskarriere.com

Bertel O. Steen er et av Norges største service- og handelsselskap. Konsernet importerer bilmerkene Mercedes-Benz, Kia, Peugeot, Citroën, DS, smart®, Fuso og Setra til Norge og er også en betydelig aktør innen bildetalj, bilfinans, verksteddrift og eiendomsvirksomhet. Selskapet omsatte i 2016 for 14,4 milliarder kroner og har ca. 2 500 medarbeidere. Hovedkontoret ligger i Lørenskog kommune.

Bertel O. Steen

↑ I desember 2017 utlyste Bertel O. Steen 17 nye stillinger som skal bidra med ny kompetanse i den store transformasjonen bilbransjen er inne i. Annonsen hadde tittelen «Den siste person som tar lappen er allerede født». Responsen på annonsen har vært svært positiv helt siden den sto på trykk, og Bertel O. Steen vant prisen for «Årets stillingsannonse» hos finn.no.

«Ønsker å møte transformasjonen offensivt, oppsiktsvekkende påstand og sterk og tydelig annonsetekst» er blant argumentene som ble brukt i juryens begrunnelse.

ÅRSRAPPORT 2017 PASSION FOR KUNDEN 4.2

← Kristin Monsen har lang fartstid i Bertel O. Steen. Nå er hun daglig leder for Bertel O. Steen på Lillestrøm.

Passion for kunden

«God morgen!» lyder det fra flere kanter i det man går inn døren hos Bertel O. Steen på Lillestrøm. Straks viser en vennlig person veien til Kristin Monsens kontor. Her er det sol ute og passion inne.

«Vi skal oppfylle en drøm for kundene, og det må vi aldri glemme.»

– Passion for kunden skjer ikke tilfeldig, forteller Kristin Monsen, daglig leder for Bertel O. Steen Lillestrøm. Hun er leder for 42 ansatte, 22 på verkstedet og 20 med salg og administrasjon.

– Vi har satt normer og regler for hvordan det skal oppleves å være kunde i Bertel O. Steen.

Hvis vi setter en standard, så er vi mye sikrere på at det blir en jevnere kundeopplevelse, uansett hvem kunden møter, sier hun.

Alle, uansett stilling, skal smile og si hei. Det skal gå maks ett minutt før kunden blir kontaktet.

– Det farligste med kundebehandling er alle selvfølgelighetene vi tar for gitt. Det å tenke at «noen andre» gjør det. Det er viktig at alle tar ansvar, uansett stilling, for at kunden skal bli tatt godt imot og får den hjelpen som forventes.

På Kristin Monsens PC lyser siste måling av salg og kundetilfredshet.

– Vi blir sekundert og dette er synlig for alle hele tiden. Gjennom mystery shopping måles vi blant annet på hvor raskt vi tar hånd om en kunde. Vi ligger godt an. Her scorer vi 91 prosent på god velkomst. Det er veldig bra, men vi kan bli bedre! Flere forhandlere har 100 og dit skal vi også! Som du forstår, er vi veldig konkurransedrevet og liker å være best. Det handler om å bli litt bedre hver dag.

Monsen startet i Bertel O. Steen i 1988. I fem år var hun daglig leder på Kia Ensjø.

På Lillestrøm er det Mercedes-Benz og Peugeot som gjelder.

– Jeg ønsket å komme hit for å jobbe med andre Bertel O. Steen-produkter. Ulike merker har ulike kundetyper, variasjonen gir meg et helhetsbilde av hva som er god kundeopplevelse. Vi skal oppfylle en drøm for kundene, og det må vi aldri glemme. Vi må vite hva det krever av oss og ha respekt for at kundene setter disse kravene. Da vil de velge oss, gang på gang

På Lillestrøm jobber hele teamet systematisk for å bli bedre. En gang i uken er det peptalk.

– Vi gjør observasjoner, vi gir hverandre feedback. Salgssjefene blir drillet på salgsledelse. Hva skjer i dag, er du noe du trenger hjelp til? De legger opp en plan for coaching per dag, uke og måned. Vi har også månedlige resultatsikringsmøter med hver selger hvor man er spesifikk med forventet levering og kommer med tre tiltak som skal gjennomføres for å oppnå målene. Dette øker bevisstheten hos selgerne. De skaper sin egen arbeidsdag ved aktivt å legge en plan for hvordan de skal nå målene sine.

Også med mekanikerne er det månedlig oppfølging av mål og planer. Målet er en bedre og mer effektiv arbeidsdag.

– Hver mekaniker har sine personlige egenskaper. Hvordan klarer vi å løfte en som ligger på 80 prosent kapasitetsutnyttelse, eller til og med 100 prosent? Vi spør - hva skal til for at du når målene dine eller leverer bedre? Vi som arbeidsgiver kan legge til rette med fysiske ting og struktur på arbeidsplassen, kanskje nytt verktøy som gjør arbeidet raskere? Og så det viktigste; det handler om det mentale.

↑ Vi er ett team og vi jobber målrettet for at kunden skal ha en god kundeopplevelse hos oss, sier Kristin Monsen

Hva motiverer deg? Hva kan jeg som leder gjøre for at du har det bedre på jobb og leverer mer? Vi avslutter med tre punkter som vi signerer. Det er enten noe vi skal levere eller noe mekanikeren skal forplikte seg til.

Synes folk at det er tøft å få tilbakemelding på jobben de gjør?
– Det går fint så lenge man gjør det med godt hjerte. Det er viktig å få satt holdninger og drift i et system. Alle skal vite hva som forventes av dem, hver dag!

For inspirasjon arrangerer Kristin kurs med kursledere fra andre bransjer, for eksempel hotellbransjen.

– Vi trenger alle ny input innimellom. Det er behov for å løfte blikket og ta inn over seg hva andre bransjer gjør for å lykkes. Vi har et genuint ønske om at kundene virkelig skal føle seg vel når de kommer til oss. Kunden kan handle hvor som helst, hvorfor skal de velge akkurat Bertel O. Steen Lillestrøm? Den eneste forskjellen er deg og meg, våre personligheter og den magiske kjemien vi klarer å lage sammen med kunden.

Hva er ditt beste øyeblikk?
Det er når du ser at hele forhandleren jobber sammen for å hjelpe en kunde eller lande en deal, når hele gjengen er i dialog. Det kan være en kunde som har en bil som det kanskje ble litt dyrt å reparere. Kundeansvarlig fra verkstedet tar med kunden bort til en selger og en liten time senere har kunden kjøpt ny bil. Det er utrolig gøy å se!

Når det er salg, blir det feiring på Lillestrøm, med pling i bjellen og gratulasjoner!

– Man kan aldri blir for blasert til å feire, smiler Monsen.

Gode kunde-opplevelser

Kunder er et vidt begrep. Enhver med-arbeider i Bertel O. Steen har kunder, det være seg sluttkunden som skal ha ny bil, en forhandler, en leverandør – eller en kollega. Uansett hvem, i Bertel O. Steen skal alle kunder ha en god opplevelse.

Kjell Olafsen

Bertel O. Steen Logistikk

«Hva gjør du for at kunden skal få en så bra kundeopplevelse som mulig?»
Mine kunder er importører og forhandlere. Jeg har ansvar for å pakke og sende ut kampanjemateriell og følge opp selgere med selgermateriell. Det er viktig at jeg ikke blir en sinke i prosessen, så jeg gjør alltid mitt beste for å få ting ut til rett tid. Jeg følger opp forhandlerne og importørene nøye.

«Har du en historie der du følte at kunden ble veldig fornøyd?»
Det er vanskelig å komme med et konkret eksempel, men jeg har fått tilbake-melding fra importørene om at jeg er nøye i arbeidet mitt. Når jeg får en henvendelse fra forhandlerne, gir jeg meg selv maks et kvarter, kanskje en halvtime, på å svare. Oppfølging er utrolig viktig. Det viktigste for meg er å sørge for at kunden blir så fornøyd som mulig.

Thomas Wengaard

Mekaniker Bertel O. Steen Brobekk

«Hva gjør du for at kunden skal få en så bra kundeopplevelse som mulig?»
Jeg prøver alltid å løse problemer så fort som mulig og å være punktlig overfor kunden. Man må være behjelpelig til enhver tid og holde avtaler. Da blir kundene fornøyd. Vi følger også kundene tett opp med service og strekker oss for å se hva som vil gjøre kunden fornøyd.

«Har du en opplevelse der du følte at kunden ble veldig fornøyd?»
Jeg fikk inn en bil med motorproblemer. Bileieren hadde kjørt over servicetid, og hadde bestilt servicetime på et av våre merkeverksteder tre uker senere. I stedet for at vi bare ordnet motorlampen fikset vi alt her. Vi tok bilen inn på 24-timers-service, byttet til reparert motorlampe, ordnet nytt utstyr og tok service på bilen. Det ble rett og slett full pakke. Slike ting gjør man fordi vi lever for kunden.

Stine Hellem

Markedssjef PSA

«Hva gjør du for at kunden skal få en så bra kundeopplevelse som mulig?»
Jeg jobber i markedsavdelingen og har flere ulike kunder og samarbeidspartnere. Forhandlerne er de viktigste kundene, samtidig jobber vi veldig tett med eksterne byråer samt salgs- og servicemarkedsavdelingen internt. Jeg bruker mye tid på å forstå hva alle parter mener er viktig, for at vi skal kunne levere kvalitet. Bil-bransjen blir ofte målt på daglig salg, men min oppgave er også å bygge attraktive merkevarer på lang sikt. Her er enkel og god kommunikasjon med kunder og samarbeidspartnere nøkkelen – spesielt siden salg og markedsføring blir stadig mer komplekst.

«Er det noe spesielt du har hatt fokus på i år for at kundene skal få en god opplevelse?»
Ja. Forståelsen av samspillet mellom merkevarebygging og kortsiktig salg har vært viktig. Det er ikke slik at en taktisk annonse automatisk fører til økt salg. Det er samspillet mellom merkevarebygging og taktisk kommunikasjon over tid som gir resultater, både i form av salg og attraktive merkevarer. Når vi forklarer bakgrunnen for valgene våre, samt viser resultater tror jeg det gir gode kundeopplevelser.

Lise Storsveen

Regnskapsmedarbeider Bertel O. Steen

«Hva gjør du for at kunden skal få en så bra kundeopplevelse som mulig?»
Jeg gjør mitt ytterste for å være imøtekommende med alle kunder. Det innebærer å være raskt tilstede, serviceinnstilt og ærlig mot sine kunder. Det er også viktig å kunne se kunden fort og være lett tilgjengelig. Det merker jeg at de setter pris på.

«Er det noe spesielt du har hatt fokus på i år for at kunden skal få en god opplevelse?»
Det siste året har vi lagt stor vekt på godt lagspill med hverandre. Vi fokuserer på å holde tidsfrister overfor kundene. Det gjelder også å ha back-up hvis folk i avdelingen er syke eller fraværende. Det gir bedre samarbeid og resultater. Alle arbeidsoppgaver skal til enhver tid være ivaretatt, rett og slett.

Mads Borge

Selger nybil KIA Ensjø

«Hva gjør du for at kunden skal få en så bra kundeopplevelse som mulig?»
Jeg selger nybil. Derfor er det viktig for meg å være genuint interessert i kunden. Man må gå inn med innstillingen om at hver kunde er noe nytt. Når man har interesse for faget, blir det gøy å gi gode kundeopplevelser. Det å lytte til kunden og lete etter behov, gir en gjensidig respekt. Videre satser vi alltid på å gi en god velkomst. Når hver kunde blir tatt godt imot, får kunden et godt inntrykk fra starten av. Det får positive ringvirkninger for hele prosessen.

«Har du en historie der du følte at kunden ble veldig fornøyd?»
Jeg ønsker å gi det lille ekstra. Flere ganger har jeg utlevert bilen på en søndag. Det er ikke noe kunden forventer, men noe de setter stor pris på. Ellers prøver jeg alltid å være lett tilgjengelig – også på kveldene og i helgene.

Kapittel 5

Samfunnsansvar

5

Samarbeidsavtale mellom Bruktbilparken og AS Rehabil

Tekst / Foto Frank Williksen

Arbeidstrening for Johnny – en viktig ressurs for oss

«Det jeg mener er viktigst for det norske samfunnet, er å sikre at flere av dem som står utenfor, kommer i jobb.»

Erna Solberg, Aftenposten, 26. juni 2018

– Vi er godt fornøyde med det samarbeidet vi har med AS Rehabil om klargjøring av brukte biler. For tiden har vi én mann, Johnny Rosseland (47) i arbeidspraksis og det fungerer kjempefint. Johnny får praksis og kan bygge på CVen sin, og vi får en ekstra ressurs med en aktiv og arbeidsglad kar, fastslår avdelingsleder Geir Graff i Bruktbilparken.

– Det hele begynte egentlig for snaue to år siden, da vi flyttet inn i lokalene i Kakkelovnskroken på Rødtvet. Vi sto der med et trettitalls brukte biler som trengte både vask og klargjøring – og lurte; hva gjør vi nå, minnes Geir Graff.

– Spørsmålet var hvor vi skulle få disse tjenestene utført. Vi var opptatt av at alt skulle være korrekt og skikkelig, men dette er et uoversiktlig marked der ikke alle følger boka like nøye. Når vi googlet, fant vi mange tilbydere – men ingen som fristet.

Arbeid og inkludering

Så dukket AS Rehabil på Østre Akers vei opp, og derfra var ikke veien lang til en samarbeidsavtale. Dette er en arbeids- og inkluderingsbedrift som har som formål å tilby attføringstjenester til personer med nedsatt arbeidsevne, med sikte på ordinært arbeid eller utdanning. Vask og klargjøring av biler er en viktig del av denne virksomheten gjennom blant annet avdelingen Pluss Bilpleie. For vår del betydde det mye for engasjementet at vi også ønsker å gi noe tilbake til samfunnet.

En følge av samarbeidet om klargjøring, er at vi like før jul 2016 takket ja til å være samarbeidspartner med AS Rehabil, og siden 1. februar i år har altså Johnny Rosseland hatt arbeidspraksis med 50 prosent stilling hos oss; fra 9 til 13 hver dag, forteller Geir Graff. →

↑ Vask av biler er en viktig del av jobben for Johnny Rosseland, som har arbeidspraksis hos Bruktbil parken, Bertel O. Steens bruktbil-avdeling på Rødtvet.

En ressurs for oss
– For oss er Johnny en ressurs, en arbeidsglad og initiativrik kar. Det er ikke nødvendig å be ham om noe. Han ser behovene, setter i gang og er selvgående til de grader.

I vinter var det mye snørydding, av rimelige årsaker, men han har mange andre oppgaver også. Han henter og bringer biler, vasker, støvsuger og passer på at bilene i utstillingen til enhver tid ser bra ut, og har ellers et skarpt øye på at alt er på stell i lokalene. Ser Johnny at det mangler kaffebegre, er han raskt på pletten.

Dette samarbeidet fungerer helt supert for oss, og vi oppfordrer gjerne andre avdelinger til å følge vårt eksempel. Dette er vinn-vinn for alle parter, fastslår Geir Graff.

Johnny Rosseland
– tilfreds med løsningen
– Jeg trives veldig godt med arbeidspraksis i Bruktbilparken, og synes det er et supert team her. På grunn av helseutfordringer makter jeg for tiden kun en 50 prosent stilling, men dette er gull for meg i forhold til å sitte hjemme uten noe å gjøre, fastslår han.

Johnny er opprinnelig utdannet malersvenn, men har jobbet mest som vaktmester.

– Det er alltid noe å henge fingrene i her. Selv om det av og til kan være litt stille, er det alltid noe å ta tak i, slutter han.

– Johnny er i Bruktbilparken i det vi kaller Arbeidsforberedende Treningstiltak (AFT). Som betegnelsen sier, er dette en praksisplass som gir arbeidstrening som forhåpentlig kan munne ut i fast jobb, sier driftsleder Gunhild Melhuus Birkemoe i AS Rehabil.

Faste avtaler har stor verdi
– Samarbeidsavtalen med Bruktbilparken er viktig fordi faste, gode avtaler gir oss en forutsigbarhet vi

↑ – Denne trenger en vask, sier avdelingsleder Geir Graff til Johnny Rosseland, som er på plass bak rattet, klar for avgang til vaskehallen.

trenger. Vår side av avtalen er å levere god kvalitet. At vi får stadig flere slike avtaler, tyder på at vi lykkes godt i å levere nettopp det.

Bertel O. Steen er en stor og seriøs aktør i markedet, og samarbeidsavtalen og den gode dialogen vi har er svært verdifull både for oss og for våre tiltaksdeltakere, sier Gunhild Melhuus Birkemoe.

Bilene skal skinne
– Vi er eneleverandør på klargjøring av alle biler til Bruktbilparken. Når bilene forlater oss, skal de skinne og være klare for salg. Bilene som kommer inn, er alle forskjellige, og det er svært ulikt hvor mye jobb som skal til for å få til et godt sluttresultat på hver eneste bil. Vi er en profesjonell aktør på vårt område, med dyktige arbeidsledere på bilpleie, bilfagfolk som vet hvordan kunders forventninger til kvalitet og punktlighet skal tilfredsstilles. I tillegg har vi gode og profesjonelle leverandører på alt vi trenger til bilshine og lakkforsegling. Oppgavene vi løser for Bruktbilparken passer oss veldig godt.

Godkjent tiltaksarrangør
– Vår største kunde er NAV, og vi er en godkjent tiltaksarrangør. Dette er ingen hvilepute! Vi lever hver dag i konkurranse med en rekke andre aktører, og må være skjerpet på kvalitet for å nå de ønskede resultatene, sier Gunhild Melhuus Birkemoe.

Jobber med utenforskap
AS Rehabil er heleid av Blå Kors, og som en del av Rehabil bygges nå Pluss Bilpleie opp som egen merkevare.

– Vi synes Pluss er et riktig begrep å bruke. Vi jobber med å få mennesker opp på plussiden, og helst skal vi gå i pluss på virksomheten også, sier hun.

– Vi jobber med utenforskap, som er en kjempeutfordring i samfunnet i dag. Vår rolle er å fungere som arbeidstreningsarena, der tiltaksdeltakere med ulik bagasje skal lære seg arbeidslivets rutiner, og å kunne håndtere disse – ned til noe så elementært som å møte opp til rett tid om morgenen.

De som kommer til oss har alle slags utgangspunkter – fra rent helsemessige utfordringer til minoriteter der språkbarrierer er hindringen. Vi har til enhver tid 20 – 30 deltakere knyttet til bilpleieavdelingen, slutter Gunhild Melhuus Birkemoe. ●

Aktiv i jobb i stedet for passiv trygdemottaker

Tekst / Foto Frank Williksen

Når det er vilje, er det muligheter

– Jeg er veldig fornøyd med den løsningen bedriften og NAV i fellesskap har fått til. Uten dette, vet jeg ikke hvordan det skulle ha gått for meg videre, sier Trond Haugen (47), tungbilmekaniker som har vært ansatt hos Bertel O. Steen på Gjøvik siden 1990.

– Trond har selv mye av æren for at saken har fått en god løsning. Gode holdninger og en god jobb for bedriften gjennom lang tid, gjorde det både enkelt og naturlig for oss å strekke oss så langt som mulig for å beholde ham i jobb, sier servicemarkedssjef Stein Thomas Gundersen i Bertel O. Steen Hedmark og Oppland på Gjøvik.

– Trond har alltid vært en god medarbeider for både firmaet og kundene, hyggelig og pålitelig, legger han til.

Utfordrende situasjon
Trond Haugen har hatt sine utfordringer med helsa. En tidlig kreftoperasjon røynet på, og i mange år har han hatt Bekhterevs sykdom som rammer ledd og senefester i kroppen. Sykdommen svinger mye, og medfører alt fra gode dager til veldig dårlige.

En av følgene er at det blir en del fravær, og i jobben som tungbilmekaniker ble dette en utfordrende situasjon. Lastebiler og andre yrkeskjøretøy er avhengige av å ha minst mulig ståtid, og da er det lite rom for fravær. Trond fikk derfor flytte over til PKK-løpet, men så kom skjerping av kravene også her, og skapte en krevende arbeidssituasjon på nytt.

Ville være i et trygt miljø
– I 2015 måtte vi ta grep. Situasjonen var ugrei for alle, så noe måtte skje. I den videre prosessen hadde vi bedriftshelsetjenesten inne, en veldig løsningsorientert IA-kontakt og det lokale NAV-kontoret, som også bidro positivt, forteller Stein Thomas.

Den situasjonen Trond var i på dette tidspunktet kunne lett ha endt med omskolering, men det ønsket han ikke. Han ville være her, hvor han har sitt nettverk og en trygghet som er viktig for ham.

Ny rolle
– For Bertel O. Steens del var det slik at vi måtte ta et valg. Skulle vi avvikle arbeidsforholdet, siden lønnsom produksjon ikke var mulig? Omskolering var heller ikke noe tema, så hadde vi valgt å avslutte, ville landet hadde fått en ny trygdemottaker. Det siste ønsket ingen av oss.

Gjennom en konstruktiv og positiv prosess sammen med IA-kontakten, og med økonomisk bidrag fra NAV til opplæring og tilrettelegging av nye arbeidsoppgaver, endte vi med en ny rolle for Trond. Nå jobber han med montering av påbygg på lastebil, og slipper unna de tyngste jobbene.

God løsning for alle
– Dette fungerer mye bedre både jobb- og fraværsmessig. For vår medarbeider har det blitt en løsning som han lever godt med. Det samme gjelder for Bertel O. Steen.

At NAV har gjort det midlertidige lønnstilskuddet permanent, har bidratt til en betryggende arbeidssituasjon for Trond, som har fått sin reelle arbeidsevne satt til 50 prosent. →

↑ Både Trond Haugen og servicemarkedssjef Stein Thomas Gundersen er godt fornøyde med den nye løsningen som har gitt Trond en arbeidssituasjon tilpasset hans behov.

Han har sine fraværsdager, men på de gode dagene går det virkelig unna. Trond er et arbeidsjern når helsa tillater det.

Blomst til NAV

– Jeg har lyst til å dele ut litt blomster til NAV. De får mye pepper, men har i dette tilfellet bidratt til en meget god løsning for alle parter.

Ekstra hyggelig er det å kunne være med og legge til rette for et fortsatt yrkesaktivt liv for en hedersmann som Trond Haugen, fastslår Stein Thomas Gundersen.

– Veldig godt arbeidsmiljø

– Jeg satte stor pris på at Stein Thomas dro i gang denne prosessen i 2015. Jeg følte usikkerhet på grunn av fraværet, sier Trond Haugen, som er fornøyd med en arbeidssituasjon som nå fungerer veldig bra, og som er godt tilrettelagt for ham.

Han har også mye godt å si om sine kontakter i NAV.

– Det har vært en positiv opplevelse å ha med NAV å gjøre. IA-kontakt Harald Morten Utness har gjort en glimrende jobb, og det samme gjelder Camilla Lilleby på det lokale NAV-kontoret, fastslår Trond Haugen, som kom til Bertel O. Steen på Gjøvik som lærling i 1990, og som tok fagbrev på tungbil her.

– Jeg trives i Bertel O. Steen, i et veldig godt arbeidsmiljø, fastslår Trond Haugen.

→ – I stedet for å ende som passiv trygdemottaker, har Trond fått en arbeidssituasjon både han og bedriften lever godt med, fastslår servicemarkedssjef Stein Thomas Gundersen.

→ Trond Haugen jobber nå med montering av påbygg på lastebiler. Her er det en baklykt som skal på plass.

Dette sier NAV

Meget godt personalarbeid

- I dette tilfellet har Bertel O. Steen «laget» en ny stilling til en mekaniker som på grunn av mye sykdom og sykefravær ikke lenger klarte sine oppgaver, forteller IA-kontakt/rådgiver ved NAV Arbeidslivssenter Oppland, Harald Morten Utness.

- Den ansatte har fått en ny arbeidssituasjon, der sykefravær og mulig uforutsigbarhet knyttet til dette ikke har så mye å si for produksjonen.

Jeg vil berømme Bertel O. Steen for det bedriften her har gjort. Dette er godt personalarbeid i praksis, og arbeidsgiver har faktisk gått lenger enn det som forventes i en slik sak.

Her har man rett og slett reddet en person fra å bli permanent ufør, og beholder dermed en ansatt som fortsatt kan bidra med verdiskaping og være en produktiv del av samfunnet.

Dette er fantastisk godt jobbet, og er et eksempel til etterfølgelse for mange. Flere i bransjen kan ha noe å lære av Bertel O. Steen, som her viser hva de mener med sin visjon om å bygge morgendagens bilhus – også på personalsiden, sier Harald Morten Utness. ●

Samfunnsansvar i Bertel O. Steen AS

Bertel O. Steen er et stort konsern som tar et samfunnsansvar på flere områder.

I likhet med over 8000 bedrifter fra 170 land har Bertel O. Steen sluttet seg til FNs Global Compact. FNs Global Compact baserer seg på ti prinsipper på områdene menneskerettigheter, arbeidslivsstandarder, miljø og anti-korrupsjon – prinsipper som alle ansvarlige bedrifter bør følge. Tilslutning til Global Compact betyr at man gjør sitt beste for å drive sin virksomhet i tråd med de ti prinsippene.

Prinsippene gir overordnet veiledning. I 2017 er det særlig innen miljø og arbeidsliv at Bertel O. Steen har gjennomført tiltak.

Policy og retningslinjer
Samfunnsansvar i Bertel O. Steen er også forankret i konsernets policyer og retningslinjer. Alle policyer er implementert og synliggjort i konsernets elektroniske håndbøker. Det gjelder

- Overordnet rammeverk
- Policy for compliance og integritet
- Policy for risikostyring
- Finanspolicy
- Policy for personvern og informasjonssikkerhet
- Policy for økonomistyring
- HR policy
- Policy for samfunnsansvar
- Policy for intern og ekstern kommunikasjon
- Policy for sikkerhet og beredskap
- Innkjøpspolicy

Alle policyer har en definert fageier og revideres årlig eller ved behov. Hver policy vil danne grunnlag for strukturerte rutiner og retningslinjer. Policyene godkjennes av revisjonsutvalg og styret.

Alle ansatte har tilgang til dette gjennom Bertel O. Steens kanaler for internkommunikasjon.

WE SUPPORT

Etikk
Ansvar for samfunn og etikk hviler både på selskap og på den enkelte ansatte. Derfor har Bertel O. Steen strenge krav til etisk opptreden. Det er utarbeidet etiske retningslinjer som alle ansatte må sette seg inn i og etterfølge. Det er utarbeidet egne opplæringsprogrammer om temaet.

De etiske retningslinjene gir føringer for hvordan vi skal opptre både i jobbsituasjon, privat og i forhold til kunder, leverandører og øvrige kontaktpunkter.

Retningslinjene ligger åpent på konsernets hjemmeside, slik at våre interessenter, kunder, leverandører osv., kan bli kjent med dem og dermed vite hva de kan forvente av oss.

Compliance
Som et av de første selskapene i bilbransjen har Bertel O. Steen etablert en compliance-funksjon med en Compliance Officer.

Oppgaven for en slik nøytral funksjon er å avdekke, behandle og utbedre eventuelle brudd på internt og eksternt regelverk. Compliance Officer har mandat til å gå inn på ethvert nivå i konsernet og behandle saker.

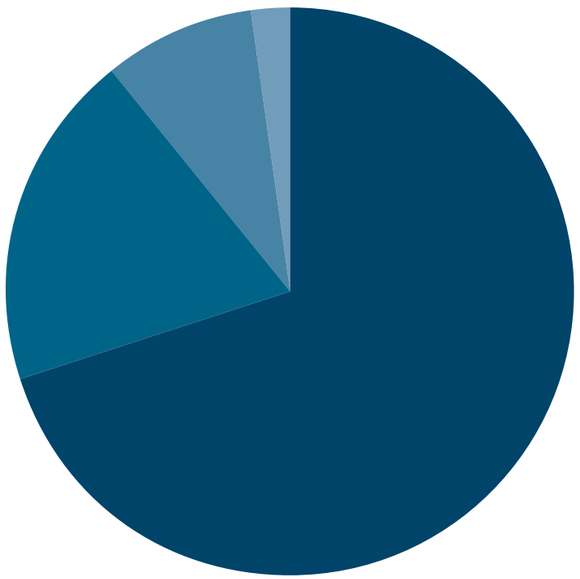
Varsling
Konsernet har etablert rutiner for varsling. Det er opprettet varslingskanaler hvor ansatte, kunder, leverandører og andre kan varsle om uønskede eller irregulære hendelser.

Varslingen kan skje både gjennom interne og eksterne kanaler, og det er også tilrettelagt for anonym varsling.

Verdiskapning 2017

5 956 mill.

Bertel O. Steen har skapt verdier for samfunnet i over 100 år. Et samfunnsregnskap viser hvilken verdiskapning selskapet bidrar med. De økonomiske verdiene som Bertel O. Steen skaper, blir fordelt på henholdsvis ansatte, eiere, selskapet, långivere og stat/kommune via skatter og avgifter.



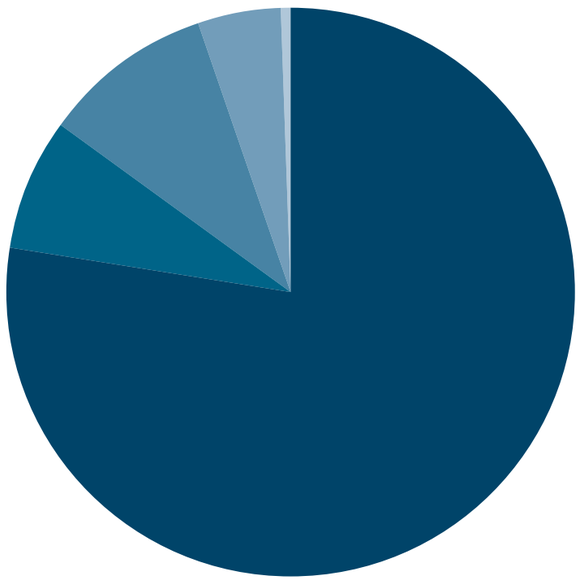
- **Stat og kommune 72 %**
- **Ansatte 18 %**
- **Konsernet 8 %**
- **Eiere 2 %**

HR og HMS
Bertel O. Steen konsernet er og skal være en attraktiv arbeidsplass. Vi hadde ved årsskiftet nesten 2500 medarbeidere.

Antall årsverk 2017

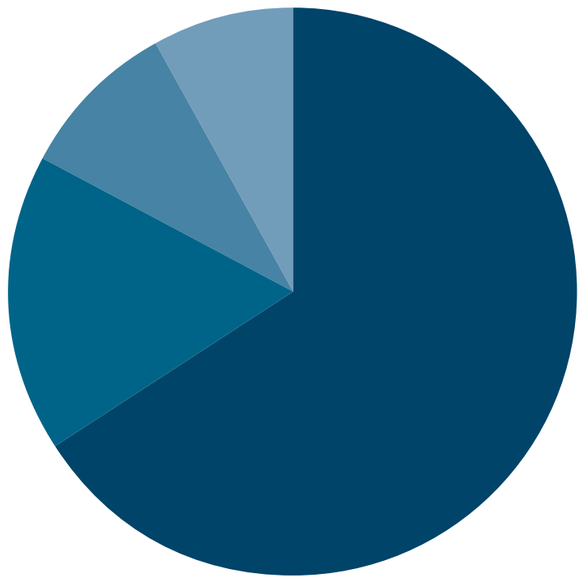
Bertel O. Steen

2 499



- **Bertel O. Steen Detalj 1 937**
- **Snap Drive 189**
- **Importvirksomhet 246**
- **Tjenesteytende enhet/konsernstab 118**
- **Eiendom 9**

Fordeling funksjoner i Bertel O. Steen Detalj



- **Verksted 66 %**
- **Salg 17 %**
- **Deler 9 %**
- **Administrasjon 8 %**

Lærlinger

144

Bertel O. Steen tar ansvar for å lære opp unge som vil inn i vår bransje. I generasjoner har vi satset på utdanning av lærlinger i egen regi, og har tett kontakt med skoleverket. Konsernets egeneide forhandlere er godkjente lærlingebedrifter og tilbyr læreplasser for mekanikere, opprettere og lakkerere innenfor bil, buss og lastebil. Vi har 144 registrerte lærlinger i Bertel O. Steen.

HR og HMS
Vi dyrker utvikling av kompetanse, et godt arbeidsmiljø og engasjement fra medarbeidere. Vårt HR- og HMS-arbeid er vesentlige bidrag til å oppfylle dette.

Sentralt i utviklingen av organisasjonen er kultur- og lederutviklingsprogrammet for ledere og ledertalenter. Aldri før har Bertel O. Steen investert så mye i lederutvikling som i 2017. Overordnet mål er å få felles forståelse for ledelse, utvikle en prestasjonsorientert lederkultur, øke forståelse for sammenhengen mellom ledelse og resultater, sikre at alle trekker i samme retning gjennom våre verdier, og dele beste praksis.

I våre virksomheter jobbes det kontinuerlig med å tilrettelegge arbeidsforholdene for den enkelte medarbeider, både når det gjelder det fysiske og det psykososiale arbeidsmiljøet. Vi gjennomfører også omfattende opplæring. Vi samarbeider med NAV for å styrke oss som en inkluderende arbeidsplass, gjennom å legge til rette for arbeidstakere med spesielle behov.

I halvårlige medarbeiderundersøkelser for samtlige ansatte undersøker vi arbeidsmiljøet for den enkelte medarbeider. Vi har høy medarbeidertilfredshet, lavt sykefravær på 4,2 prosent, og stabil og dyktig arbeidskraft.

Miljø
Bertel O. Steen-konsernets miljøstrategi innebærer at alle konsernets virksomheter er offentlig miljøsertifiserte som Miljøfyrtårn. Gjennom dette arbeidet er det iverksatt tiltak som forbedrer år miljøpåvirkning, både for våre ansatte og for omverdenen. Eksempler på tiltak er redusert energibruk til lys, ventilasjon og oppvarming, bedre kildesortering, mindre bruk av skadelige stoffer og kjemikalier, redusert reisevirksomhet og lavere utslipp.

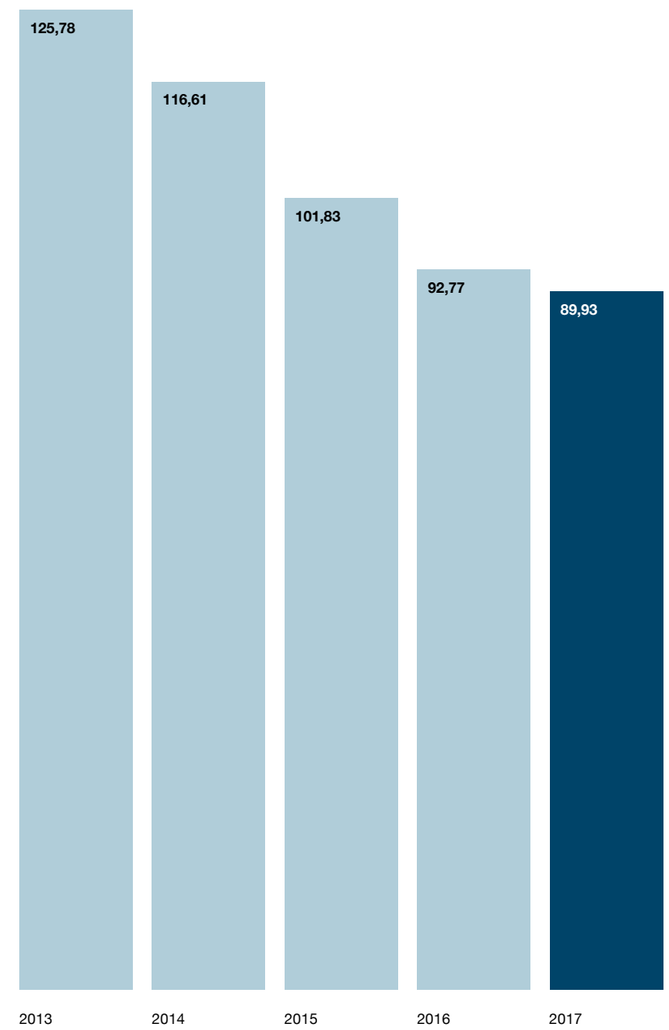
Våre bilprodusenter
Våre bilprodusenter har svært strenge krav knyttet til bærekraft. Både kvalitetskrav og miljøkrav er styrende for utvikling, produksjon, logistikk og omsetning av produktene, med et “vugge-til-graven”-perspektiv.

Krav til underleverandører
Vi setter krav til våre underleverandører om forsvarlig drift og at de oppfyller lover og forskrifter knyttet til kvalitet, arbeidsmiljø, ytre miljø og regnskaps- og skattelovgivning.

Våre leverandører må også sette seg inn i våre etiske retningslinjer, og opptre i henhold til disse.

Miljøfyrtårn®

Gjennomsnitt CO_2-utslipp nye personbiler fra Bertel O. Steen



Det er viktig at den norske bilparken stadig fornyes. Nye biler er både mer miljøvennlige og mer trafikksikre enn de gamle. CO_2-utslippene fra de nye personbilene som er solgt av Bertel O. Steen har sunket gradvis i flere år på rad.

Bertel O. Steen AS
Postboks 52
1471 Lørenskog
Telefon +47 67 92 60 00

Besøksadresse
Solheimveien 7
1471 Lørenskog

www.bos.no