


ÅRSREDO VISNING | 2014

VERKSAMHET - HÅLLBARHET - RESULTAT

”Vi fortsätter
att göra många
förbättringar varje dag.
Det är så vi bygger ett
starkt KappAhl.”

JOHAN ÅBERG, VD, SIDORNA 2-3

KappAhl



”... hållbarhet och lönsamhet är två sidor av samma mynt. Det är därför vi gör denna kombinerade rapport.”

Johan Åberg, vd för KappAhl

DET HÄR ÄR KAPPAHL

KappAhl, grundat 1953, är en av Nordens ledande modekedjor med närmare 400 butiker i Sverige, Norge, Finland och Polen samt Shop Online. KappAhl erbjuder prisvärt mode i egen design till kvinnor, män och barn, med särskilt fokus på kvinnan mitt i livet. 19 procent av sortimentet är hållbarhetsmärkt. 2013/2014 var omsättningen 4,7 miljarder SEK och antalet anställda drygt 4 000. KappAhl är noterat på Nasdaq Stockholm. Mer information i denna rapport och på www.kappahl.com.

OM DENNA RAPPORT

KappAhls kombinerade årsredovisning och hållbarhetsredovisning för verksamhetsåret 1 september 2013–31 augusti 2014 baseras på årets arbete, resultat och framtida inriktning utifrån våra väsentliga utmaningar och möjligheter. Den formella årsredovisningen och koncernredovisningen finns på sidorna 42–74.

Följer riktlinjer för hållbarhetsrapportering

Denna rapport omfattar hela verksamheten och utgår från Global Reporting Initiatives (GRI) riktlinjer för rapportering inom hållbarhetsområdet, version

G3.1, nivå C (det finns tre nivåer: A, B och C, som anger i vilken grad ramverket har tillämpats och där C är den lägsta graden). Nästa år avser vi gå över till den nya versionen av riktlinjerna, G4. Urvalet av innehåll i redovisningen baseras på vår hållbarhetsstrategi samt de frågor och synpunkter som kommit upp i dialogen med våra intressenter.

Trossa, som är ett konsultbolag inom hållbar utveckling, har bistått med en översiktlig bedömning av rapporten mot GRI.

HÄNDELSE PER KVARTAL

Q1

- Omsättning och rörelseresultat i nivå med föregående år.
- Starkt förbättrat kassaflöde och minskad nettoskuld.
- Förbättrat lager, både i sammansättning och volym.
- Fifty Shades of Grey lanserades.
- Första kollektionen med BCI-bomull levereras till butik.
- Fyra butiker öppnas och fem stängs.



Q2

- Förbättrat resultat och stärkt bruttomarginal.
- KappAhl Herr visar positiv utveckling efter omtag i sortimentet och tydligare koncept.
- Projekt för renare produktion i Indien ger god effekt första året.
- Omfattande utbildningsinsatser inom försäljning.
- Inga butiker öppnas, tio stängs. Verksamheten i Tjeckien helt avvecklad per 31 december.



Q3

- Starkt kvartal med ökad vinst.
- Stark försäljning i försommarvärmen.
- Premiär för vårt nya butiks-koncept "For You".
- Succé för kollektionen Vintage Stories. Lansering av Hampton Republic 27 för barn.
- Lanserar en vårfin kollektion i återvunnen polyester på KappAhl Dam.
- En butik öppnas och en stängs.



Q4

- Både sommarvaror och den viktiga skolstartskampanjen säljer mycket bra.
- Pilotprojekt för textilsamling i svenska butiker.
- Starka nyckeltal, bland annat drivet av en lägre andel pris-sänkningar än föregående år.
- Lanserar Nordens modernaste kundklubb i Norge, i form av en mobilapp med all information kunden behöver.
- Ingen butik öppnas och två stängs.



NYCKELTAL	Q1		Q2		Q3		Q4	
	2013 2014	2012 2013	2013 2014	2012 2013	2013 2014	2012 2013	2013 2014	2012 2013
Nettoomsättning, MSEK	1 243	1 245	1 114	1 148	1 201	1 210	1 185	1 148
Rörelseresultat, MSEK	99	181	3	-36	101	64	69	43
Rörelseresultat exklusive poster av engångskaraktär, MSEK	99	104	3	-36	101	76	92	57
Bruttomarginal, %	63,3	63,3	57,7	55,1	62,7	61,2	59,3	57,0
Rörelsemarginal, %	8,0	14,5	0,3	-3,1	8,4	5,3	5,8	3,7
Rörelsemarginal exklusive poster av engångskaraktär, %	8,0	8,4	0,3	-3,1	8,4	6,3	7,8	5,0
Årets resultat, MSEK	62	115	-7	-64	42	32	32	7
vilket motsvarar SEK per aktie*	0,83	2,35	-0,09	-0,85	0,56	0,43	0,42	0,09
Kassaflöde från den löpande verksamheten, MSEK	125	75	-51	-51	274	191	0	15

* Resultat per aktie är omräknad för jämförelseperioder. Antalet aktier har justerats för att beakta effekt av nyemission 2012/2013.

NYCKELTAL	sep 2013– aug 2014	sep 2012– aug 2013	sep 2011– aug 2012	sep 2010– aug 2011	sep 2009– aug 2010
Nettoomsättning, MSEK	4 743	4 751	4 587	4 974	5 111
Rörelseresultat, MSEK	272	252	-64	222	551
Rörelseresultat exklusive poster av engångskaraktär, MSEK	295	202	53	222	551
Årets resultat, MSEK	129	91	-224	68	402
Bruttomarginal, %	60,8	59,2	56,7	58,8	61,8
Rörelsemarginal, %	5,7	5,3	-1,4	4,5	10,8
Rörelsemarginal exklusive poster av engångskaraktär, %	6,2	4,3	1,2	4,5	10,8
Resultat per aktie, SEK*	1,71	1,32	-5,30	2,98	17,60
Antal butiker	377	390	388	369	345

* Resultat per aktie är omräknad för jämförelseperioder. Antalet aktier har justerats för att beakta effekt av nyemission 2012/2013.



VISION

”KappAhl ska vara en betydande modekedja i norra Europa.” Det är denna vision som driver KappAhl framåt. Allt som görs i vardagen ska i slutändan leda mot visionen. Varje insats, varje förändring, varje beslut.

AFFÄRSIDÉ

KappAhls affärsidé är ”Prisvärt mode för många människor” – kvinnor, män och barn. Företaget riktar sig särskilt till kvinnor mitt i livet.

MARKNAD

KappAhl finns i Sverige, Norge, Finland och Polen samt Shop Online. Företagets enskilt största marknad är Sverige. Det totala värdet på KappAhls marknad uppgår till cirka 200 miljarder kronor.

STRATEGI

KappAhls strategi för att nå ökad försäljning och lönsamhet bygger på att vi skapar:

- kundfokus i allt vi gör.
- en tydlig position på marknaden och i vår huvudmålgrupp.
- en attraktiv upplevelse i våra butiker.
- ökad tillgänglighet för kunderna, bland annat via e-handel.
- fler kontaktytor och stärkt relation med kunderna, via digital kommunikation.
- integration av vårt hållbarhetsarbete i allt vi gör.



FUTURE FRIENDLY FASHION

BY KappAhl

”Vi agerar på ett ekonomiskt, miljömässigt och socialt hållbart sätt och skapar mode med omtanke om vår planet idag och för framtiden.”

Future

Under begreppet Future samlar vi KappAhls arbete med miljöfrågor. Det handlar om hur vi hanterar jordens resurser på ett mer hållbart sätt, från odling till färdig produkt. Följande fokusområden utgör grunden för våra mål: minskade utsläpp av ämnen som har negativ inverkan på miljön, effektivt utnyttjande av ändliga resurser och bra avfallshantering.

Friendly

Under begreppet Friendly samlar vi KappAhls arbete med att bygga långsiktiga, goda relationer med alla de människor och de samhällen som bidrar till vår verksamhet. Dessa fokusområden har vi utgått från när vi satt våra hållbarhetsmål: goda relationer med våra nyckelintressenter, en bra arbetsplats och god utbildning.

Fashion

Under begreppet Fashion samlar vi det KappAhl gör för att utveckla ett hållbart och attraktivt mode. Allt för att det ska vara enkelt att handla mode producerat med omsorg. Våra fokusområden inom Fashion är hållbar design, inga farliga kemikalier och mer hållbara material.

I år har KappAhl bland annat ...

... lanserat ett nytt butikskoncept "For You", som rullas ut med start hösten 2014. Detta är en av våra största satsningar någonsin.

... fortsatt att se över lönsamheten i butikerna, öppnat fem och stängt 19 butiker.

... introducerat Hampton Republic 27 även för barn, med stor framgång.

... haft flera succélanseringar, bland annat med underklädeskonceptet Fifty Shades of Grey och Vintage Stories på KappAhl Dam.

... ökat försäljningen av baby- och småbarnskollektionen Newbie markant.

... haft en positiv utveckling på KappAhl Herr tack vare ökad tydlighet i sortimentet.

... stärkt vår ledande position på den svenska svenska jeansmarknaden med 9,5 (7,7) procents marknadsandel enligt Gfk Fashion Scope.

... lanserat Nordens modernaste kundklubb, "KappAhl Life&Style", i Norge.

... kraftigt ökat försäljningen i Shop Online.

... gjort 229 inspektioner och 254 uppföljningsbesök på våra leverantörers fabriker.

... fortsatt att minska koldioxidutsläppen från transporter, med 5 procent.

... engagerat fler leverantörer i våra projekt för en renare produktion.

Efter årets utgång har KappAhl bland annat ...

... börjat rulla ut det nya butikskonceptet "For You" i högt tempo.

... lanserat Shop Online i Norge och Finland.

... lanserat kollektionen "Wear it like a Star" tillsammans med stjärnfotografen Terry O'Neill och supermodellen Izabella Scorupco.

... varit huvudsponsor för tv-programmet "She's got the look" som sänds på Sjuan i Sverige. Vinnaren får ett modellkontrakt med KappAhl.

RÖRELSEMARGINALEN
ÖKADE FRÅN 4,3 TILL

6,2%

FÖRBÄTTRAT RÖRELSE-
RESULTATET MED

46%

FÖRSÄLJNING
I JÄMFÖRBARA
BUTIKER

+0,3%

MINSKAT
NETTOSKULDEN
MED

35,4%

ANDELEN HÅLL-
BARHETSMÄRKT MODE
ÖKADE FRÅN 18 TILL

19%

STYRELSEN
FÖRESLÅR EN
UTDELNING OM

0,75 SEK PER AKTIE

INNEHÅLL

Vd-ord	2	KappAhl-aktien	38	Revisionsberättelse	75
Våra utmaningar och möjligheter	4	Flerårs- och kvartalsöversikt	40	GRI-index	76
Vårt affärskoncept	6	Finansiella rapporter		Bolagsstyrningsrapport	79
KappAhl i världen 2013/2014	12	Förvaltningsberättelse	42	Ledning	84
Värdekedjan	14	Resultaträkning och rapport över totalresultat	46	Styrelse	86
Design och inköp	16	Balansräkning	48	Finansiell kalender, årsstämma och definitioner	88
Produktion	22	Rapport över förändring i eget kapital	50	Legal årsredovisning	42-74
Logistik	30	Kassaflödesanalys	51		
Försäljning & marknadsföring	32	Noter	56		
Medarbetare	36				

”VI ÄR PÅ RÄTT VÄG”



Vad är det viktigaste som hänt under året?

Att vi håller fast vid vår plan och att vi fortsätter att göra många förbättringar varje dag. Det är så vi bygger ett starkt KappAhl. Det har vi gjort under året och därför säljer vi bättre än marknaden i stort och når ökad lönsamhet, stärkta kassaflöden och minskad nettoskuld – trots en fortsatt tuff marknad.

Allt det här sker tack vare bättre beslut i vardagen i hela organisationen, inte några enskilda, stora händelser. Det innebär att alla vi som jobbar på KappAhl är delaktiga i framstegen. Dessutom sker förbättringarna utifrån en djup övertygelse om att vårt hållbarhetsarbete gör oss starka och bidrar till vår ökade lönsamhet. Det är något jag är extra stolt över.

Vad är du mer stolt över?

Vårt omfattande arbete med att stärka varumärket KappAhl – så att vi hamnar mitt i prick hos våra kunder och anpassar oss till de trender och kundbeteenden vi ser framöver.

De tydligaste exemplen är greppet vi tagit om sortimentet och det nya butikskonceptet, som är vår största satsning någonsin och börjar rullas ut under hösten 2014. Det går under namnet ”For You”, som sammanfattar allt vi vill stå för gentemot våra kunder.

Vilka förväntningar har du på det nya butikskonceptet?

Vi vill skapa fler positiva associationer till KappAhl. Det handlar om att veta vad som attraherar kunden och att överträffa förväntningarna. KappAhls kund vill bli inspirerad och att det ska

vara enkelt att handla. Faktum är att vi redan har sett vad konceptet kan bidra med på den punkten. Lanseringen i vår nya flaggskeppsbutik i Oslo har tagits emot mycket positivt och försäljningen har ökat.

Vad har ni gjort mer för att stärka varumärket?

Skapat kontinuitet och tydlighet. Vi har fortsatt att utveckla reklamkonceptet, ”Hey I like your style”, som är en hyllning till vår kärnkund – kvinnan mitt i livet. Det är en stor målgrupp som många andra i modebranschen missar. Det gör inte vi.

Under året blev vi första modekedjan i Norden med att ta kundklubben till mobilen. Dessutom har vi vidareutvecklat Shop Online för att möta nya konsumtionsmönster på alla våra mark-

” ... därför säljer vi bättre än marknaden i stort och när ökad lönsamhet.

nader. Vi har även genomfört stora insatser för ökad service och merförsäljning i butikerna.

Hur har sortimentet utvecklats?

Kunderna kommer till oss för att inspireras och få hjälp med att hitta en outfit som känns rätt. Hon ska veta att det hon behöver alltid finns på KappAhl. Vi har renodlat sortimentet och paketerat det mode vi tror på i tydliga koncept, som exempelvis Hampton Republic 27, Newbie och XLNT. Koncepten gör att det är enkelt att matcha flera plagg och har bidragit till merförsäljning. Detta är en av många orsaker till att vi ser bättre försäljning än marknaden i stort under året.

Vi har även vågat tro mer på enskilda plagg med säljpotential. Hit hör exempelvis lättviktsdunjackan som blev en av årets succéer, tack vare att vi satsade fullt ut. Denna förmåga ska vi vässa ytterligare.

Oväntade satsningar, som underklädeskollektionen Fifty Shades of Grey, har tagits emot positivt och det kommer vi att erbjuda mer av framöver.

Hur ser du på marknaden?

Ur ett längre perspektiv ser vi stora förändringar på marknaden, i allt från nya konsumtionsmönster till behovet av en hållbar värdekedja hela vägen från design till kund. Detta jobbar vi med.

I det kortare perspektivet kan vi konstatera att det har varit en tuff marknad även i år och så kommer det sannolikt att fortsätta. Det innebär att arbetet för att öka den interna effektiviteten blir viktigare – att göra rätt saker och att göra dem smartare, som vi gjort inom bland annat inköp och logistik i år. Dessutom har vi arbetat hårt med kostnadskontroll. Vi har exempelvis analyserat varje enskild butiks lönsamhet. Som en följd av det har lönsamheten i Polen ökat och verksamheten i Tjeckien avvecklats. Utvärderingar av butikernas lönsamhet fortsätter även framöver.

När kommer ni att expandera på nya marknader?

Expansion på befintliga marknader och Shop Online arbetar vi med kontinuerligt. Att etablera KappAhl på nya marknader blir aktuellt när vi har uppnått målet om 10 procents rörelsemarginal. Dit är vi på väg med fasta steg.

Det är därför som det är så viktigt att vi fortsätter att göra allt det vi åtagit oss, på ett långsiktigt hållbart sätt.

Hur ser du på hållbarhetsarbetet?

Lönsamhet och hållbarhet är två sidor av samma mynt för oss. Det är därför som vi gör denna kombinerade rapport.

Vi gör mycket inom hållbarhetsområdet. Samtidigt är jag väl medveten om att det finns en hel del kvar att göra, något jag bland annat konstaterar under mina resor till våra produktionsländer. Vi har därför satt nya, högt ställda mål. Två exempel är att all bomull på KappAhl ska vara hållbart framtagen och all energi ska komma från förnybara källor år 2020.

Ett annat viktigt mål, som ligger närmare i tiden, är att vi ska lansera textilinsamling i alla våra butiker, med start i Sverige i januari 2015.

Vad prioriterar ni 2014/2015?

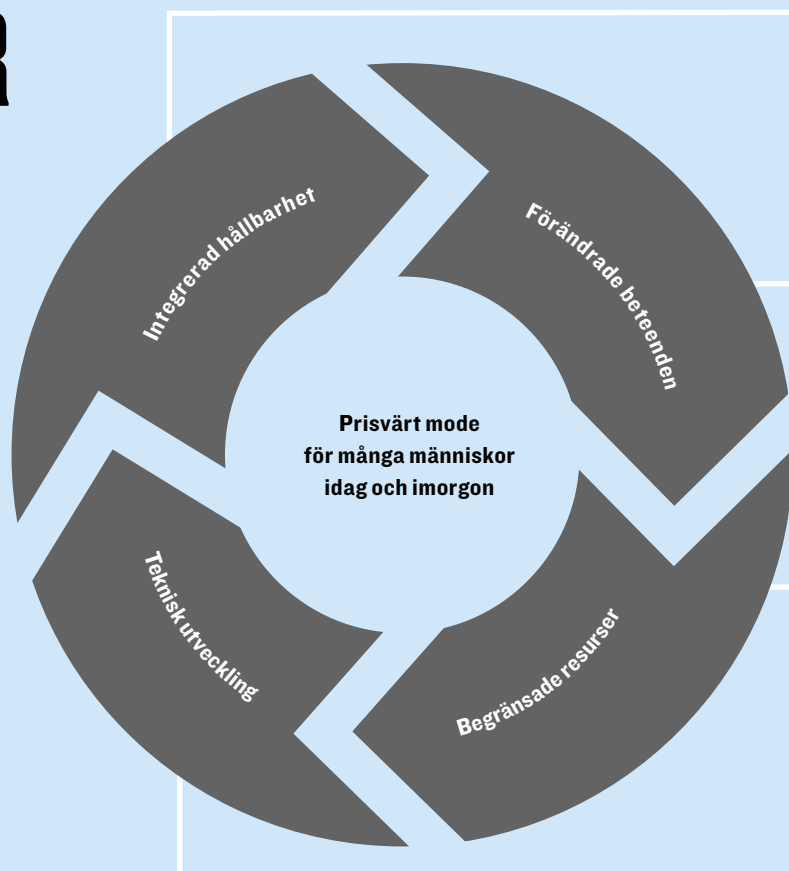
Vi har höga ambitioner, precis som i år. Utrullningen av det nya butikskonceptet får hög prioritet liksom arbetet med att bli effektivare i varuflödet genom hela värdekedjan, så att rätt vara hamnar i rätt butik, i rätt tid. Det gör att vi kan sälja till fullpris i högre utsträckning.

Vi ska fortsätta att vässa sortimentet, stärka försäljningen i jämförbara butiker och utveckla organisationen. Samtidigt ska vi hålla nere kostnaderna, en utmaning vi tar på stort allvar.

Vi har med andra ord mycket kvar att göra och vi gör det utifrån en position som är starkare än på länge. Det gör att jag ser fram emot det kommande året.

VÅRA UTMANINGAR OCH MÖJLIGHETER

Vi vill växa så att fler människor får tillgång till KappAhls prisvärda mode. Och det ska ske på ett långsiktigt hållbart sätt. För att lyckas med det krävs det att vi fattar kloka beslut kopplat till omvärlden, som har väsentlig betydelse för oss och våra intressenter. Vi har sammanfattat dem i följande modell.



För oss är det en självklarhet att samarbeta med våra intressenter. Här kan du se exempel på viktiga frågor för intressentgrupper som bidrar till och påverkas av vår verksamhet.

Kunder

- Prisvärt mode, god design
- Inspirerande och enkelt att handla
- Säkerhet och hållbarhet

Medarbetare

- Öppen miljö att utvecklas i
- Ersättning och anställningsvillkor
- En arbetsplats att vara stolt över

Investorerare

- Framtida försäljning och lönsamhet
- Övergripande mål och strategier
- Styrkor, svagheter, möjligheter och hot

Leverantörer

- Ersättningsnivåer och övrigt avtalsinnehåll
- Långsiktiga relationer
- Kompetensutbyte

Modebranschen har stor betydelse för världsekonomin. Den sysselsätter många och innebär betydande exportintäkter för utvecklingsländer som befinner sig i inledningen av den industriella omvandlingen. Samtidigt påverkas både miljö och människor hela vägen från design till återvinning vilket skapar behov av integrerad hållbarhet i varje led i värdekedjan.

Successivt förbättrad världsekonomi, fler valmöjligheter, ny teknik, äldre befolkning i västvärlden, attityden till mode, ökad konkurrens och synen på hållbarhetsansvar och varumärken är några exempel på faktorer som förväntas leda till förändrade beteenden bland kunderna framöver, vilket påverkar KappAhl.

Vi lever i en värld med begränsade resurser, som kan få effekt på KappAhls långsiktigt ekonomiska och hållbara utveckling. Så är exempelvis fallet med tillgången på bomull, rent vatten och energi. Dessutom kan tillgången till kompetenta leverantörer och medarbetare komma att förändras framöver.

Teknisk utveckling kan bidra till lösningar kopplat till många av de utmaningar och möjligheter som väntar runt hörnet. Hit hör bland annat ny teknik för shopping online, effektivare kommunikation med kunderna och nya tekniska lösningar för hållbar råvaruframtaging och tillverkning av både textilier och färdiga plagg.

Intresseorganisationer

- Hållbarhetsarbete
- Påverkan på samhället
- Gemensamma utmaningar och möjligheter

Nätverk och branschkollegor

- Samarbetsprojekt, t ex kring storleksstandarder och renare produktion
- Gemensamma riktlinjer, t ex för kemikalier

Politiker och myndigheter

- Bidrag till samhället, t ex arbetstillfällen i produktionsländer
- Hållbarhetsarbete och efterlevnad av lagar och regler

Skolor och universitet

- Praktikplatser
- Bidra med kompetens i forskning och utbildning



VÅRT AFFÄRS- KONCEPT

På de följande tre uppslagen ser du hur vårt affärskoncept hänger samman, hela vägen från vision och affärsidé till verksamhetsmål och genomförande. Allt för att skapa prisvärt mode för så många som möjligt, på ett hållbart sätt.

STRATEGISKA HUVUDPUNKTER

KappAhls strategi för ökad försäljning och lönsamhet bygger på att vi skapar:

- kundfokus i allt vi gör
- en tydlig position på marknaden och i vår huvudmålgrupp
- en attraktiv upplevelse i våra butiker
- ökad tillgänglighet för kunderna, bland annat via e-handel
- fler kontaktytor och stärkt relation med kunderna, bland annat via digital kommunikation
- integration av vårt hållbarhetsarbete i allt vi gör

ETT STRATEGISKT GREPP SOM GER MER

Ett exempel på hur vi verkställer strategin på ett effektivt sätt är att vi gärna samarbetar med andra organisationer och branschkollegor när det är möjligt. Vårt engagemang i Textilimportörerna, Clean Shipping, Kemikalieinspektionen, Better Cotton Initiative och Partnership for Cleaner Textile är bara några exempel på detta.



VISION

KappAhl ska vara en betydande modekedja i norra Europa

AFFÄRSIDÉ

Prisvärt mode för många människor

1

Målgrupp

2

Affärsmodell

3

Företagskultur

4

Hållbarhetslöfte

5

Övergripande mål

KappAhls affärskoncept spänner från vision och affärsidé hela vägen till hållbarhetslöfte och övergripande verksamhetsmål. Samtliga delar i konceptet är integrerade i varandra. På de följande uppslagen kan du ta del av vad som ingår i respektive del, på ett översiktligt plan. >>

1 MÅLGRUPP

KappAhls strategiska marknadsposition baseras på att erbjuda prisvärt mode för kvinnor, män och barn. Vår huvudmålgrupp är kvinnan mitt i livet. Det är en stor målgrupp som har större köpkraft och en högre grad av lojalitet än yngre kundkategorier.



2 AFFÄRSMODELL

Vi är en helintegrerad modekedja som erbjuder våra kunder ett prisvärt, egendesignat och nyhetsintensivt sortiment.

Våra produkter tillverkas till bästa pris i stora volymer över hela världen. Varufödet, från produktion till kund, sker i en högseffektiv logistikkedja. Genom effektiv kundkommunikation bygger vi varumärkeskänneteknisk lojalitet samt

driver trafik till våra butiker. Vi möter våra kunder i vällokaliserade och inspirerande självvalbutiker och Shop Online.

Kedjedrift är centralt för hela verksamheten och för att uppnå skal fördelar. Våra drivkrafter är affärsmässighet, kostnadseffektivitet och hållbarhet.

Sammantaget gör det att vi kan skapa ett attraktivt erbjudande för många människor.



3 FÖRETAGSKULTUR

TEAMKÄNSLA

Vi samarbetar och bemöter varandra professionellt.

KREATIVITET

Vi är öppna för nya idéer och arbetssätt.

TYDLIGHET

Vi fokuserar på det viktigaste och eftersträvar enkelhet.

ENERGI

Vi är engagerade, handlingskraftiga och uthålliga.

MOD

Vi vågar pröva nytt och tar eget ansvar.



4 HÅLLBARHETSLÖFTE

”Vi agerar på ett ekonomiskt, miljömässigt och socialt hållbart sätt och skapar mode med omtanke om vår planet idag och i framtiden.”

KappAhls varumärke förknippas med mode, design och kvalitet. Det står även för ansvar, omtanke och säkerhet. Hållbarhet är integrerat i vårt dagliga arbete med konceptet Future Friendly Fashion.

Regelbunden utvärdering

Vi säkerställer kontinuerliga och varaktigt hållbara förbättringar genom

att regelbundet utvärdera och kritiskt granska våra processer.

Hållbarhetsstrategi 2020

Vår hållbarhetsstrategi bygger på nio nya övergripande mål som ska vara uppfyllda år 2020 och som stöds av flera åtgärder och delmål.

I tabellen nedan kan du se våra övergripande mål och några exempel på kort- och långsiktiga åtgärder och delmål.

Hållbarhetsstrategin kommer att presenteras i sin helhet på KappAhls hemsida.

Övergripande hållbarhetsmål	Exempel på åtgärder och delmål
FUTURE 1. Sträva efter att bli klimatneutrala i vår verksamhet	100% förnybar energi i egen verksamhet till 2020 .
FUTURE 2. Arbeta för hållbar resursanvändning i produktionen	Utbilda 1 100 bomullsodlare i hållbara odlingsmetoder till 2015 .
FUTURE 3. Arbeta mot noll avfall till deponi och ökad återanvändning samt återvinning	Införa textilåtervinning i 100% av butikerna till och med 2016 .
FRIENDLY 4. Främja hållbar utveckling hos våra leverantörer	100% av våra leverantörer i Bangladesh ska ingå i Bangladesh Accord on Fire and Building Safety.
FRIENDLY 5. Agera öppet och transparent för att kunna inspirera våra kunder och medarbetare	Ge skötselråd, enligt "Clever Care", till kunderna på 100% av plaggen senast 2015 .
FRIENDLY 6. Stärka kvinnors och barns position i de samhällen där vi verkar	100% av kvinnorna vid vårt träningscenter i Dhaka ska få anställning efter genomförd utbildning i sömnad, kvinnors rättigheter med mera.
FASHION 7. Skapa hållbar design, från idé till färdig produkt	Utveckla en metod för att mäta hållbarheten i våra produkters design till 2016 . 100% av vår design ska uppfylla dessa kriterier till 2020 .
FASHION 8. Bidra till en miljö fri från skadliga ämnen	Genomgång och uppdatering av kemikaliekraven ska ske minst två gånger per år. Utveckla ett vattenbaserat alternativ till PU-baserad skinnimitation till 2020 .
FASHION 9. Enbart använda hållbara material i våra kollektioner	100% hållbar bomull till 2020 .

5 ÖVERGRIPANDE MÅL

I tabellen till höger ser du några av våra 13 övergripande verksamhetsmål som ska leda till fler nöjda kunder och ökad lönsamhet. Där får du även en inblick i vad vi gjort för att nå målen, hur det har gått och vad vi fokuserar på framöver.

I tabellen nedanför kan du ta del av våra övergripande finansiella mål och hur vi utvecklats i relation till dem.



Verksamhetsmål

Vad har vi gjort i år? Några exempel.

Stärka ställningen som det självklara valet för vår målgrupp

- Vidareutvecklat vårt reklammanér.
- Lanserat Nordens modernaste kundklubb i Norge, med app som innehåller all viktig information.
- Ökat kommunikationen i sociala medier avsevärt.
- Fortsatt lyssna till kunden i regelbundna marknadsundersökningar för att utveckla erbjudandet.

Erbjuda ett attraktivt och nyhetsintensivt sortiment som ligger rätt i tiden

- Satsat på lättviktsdunjackan som blev en storsäljare.
- Utvecklat vårt byxsortiment vad gäller kvalitet, passform och utbud.
- Lanserat spännande och säljande koncept, som till exempel Fifty Shades of Grey och Hampton Republic 27 för hela familjen.
- Tydligare sortiment på KappAhl Herr.

Utveckla moderna, tydliga och enhetliga butikskoncept

- Lanserat ett helt nytt butikskoncept "For You" i flaggskeppsbutik i Oslo.
- Säkerställt att kundens möte med KappAhl är enhetligt, oavsett var det sker.
- Omfattande utbildningsinsatser inom försäljning och service.

Vara en attraktiv arbetsplats

- Fokus på effektivare processer.
- Utökade utbildningsinsatser under året, inom bland annat försäljning och hållbarhet.
- Fortsatt fokus på ledarskapet och relationen samt dialogen mellan medarbetare och chef.

Driva ett effektivt varuflöde

- Ökad fyllnadsgrad i leveranser till butik tack vare ökad samlastning och ökad fyllnadsgrad i transportbackar.
- Nytt, effektivare distributionssystem.

Driva ett proaktivt hållbarhetsarbete

- Utökad erbjudandet av hållbarhetsmärkt mode.
- Förbjudit PFC-impregnering i våra vattenavvisande produkter.
- Utökad samarbetsprojekten för renare produktion.
- Utökad vårt stöd till Bris och jämförbara organisationer på våra försäljningsmarknader.

Finansiella mål

Styrelsen har fastställt följande finansiella mål för KappAhl

Mål från och med 2013/2014

Utfall 2013/2014

Operativa mål

KappAhls tillväxt ska genomsnittligen vara 4 procent under en konjunkturcykel -0,2%

Rörelsemarginalen ska lägst uppgå till 10 procent

6,2%

Finansiella mål

Den räntebärande nettoskulden ska inte annat än tillfälligt överstiga 3 gånger EBITDA

1,0 gånger EBITDA

Utdelningspolicy

Utdelningen ska uppgå till 40–60 procent av resultat efter skatt under förutsättning att koncernen uppnår ovanstående finansiella mål

Styrelsen föreslår årsstämman en utdelning om 0,75 SEK per aktie. Det motsvarar 43,6 procent av resultatet efter skatt.

Vilka framsteg ser vi?

Nästa steg, några exempel.



Sveriges effektivaste modereklam

enligt undersökningsföretaget Indikat.

- Fortsatt arbete för att tydliggöra varumärket KappAhl.
- Internationell expansion av Shop Online.
- Den digitala kundklubben expanderar till fler länder.
- Nya, spännande grepp, t ex huvudsponsor för tv-programmet "She's got the look".

Bättre försäljning än marknaden i snitt. Vi sålde exempelvis nästan 8 miljoner byxor, en ökning mot föregående år med

5,7%

- Mer mode som attraherar vår kund.
- Spännande koncept, t ex "Wear it like a Star".
- Ökad andel hållbara kollektioner.

12% fler kunder var nöjda med servicen i butikerna i september 2014 jämfört med september 2013. Skillnaden mot 2012 är hela 16 procent.

- Det nya butikskonceptet rullas ut i organisationen med start hösten 2014.
- Fortsatt fokus på försäljning och service i butikerna.



KappAhls arbetsplats och verksamhet fick snittbetyget

5,9 av 7

möjliga i årets medarbetarundersökning, vilket är klart bättre än branschens snitt.*

- Följa upp årets medarbetarundersökning och skapa handlingsplan för fortsatta förbättringar.
- Fortsatt kompetensutveckling inom ledarskap.
- Lansera ett ettårigt utvecklingsprogram för chefer och nyckelpersoner med potential.

20% ökad fyllnadsgrad i transportbackarna till våra butiker.

- Vidareutveckla effektiviteten i leverans från fabrik via distributionscentral till hyllan i butik. Så att rätt vara finns i rätt butik i rätt tid.

Andelen hållbarhetsmärkt mode ökade från 18 till

19%

- Öka andelen hållbara material.
- Involvera fler leverantörer i projekt för renare produktion.
- Implementera projektet "Bra som jag är" till förmån för organisationer som stöder barn och ungdomar på samtliga KappAhls försäljningsmarknader.

*Kan jämföras med Mercuri Internationals benchmark för detaljhandeln som helhet, som är 5,1.

Mål 2011/2012–2012/2013*

Utfall 2012/2013

Utfall 2011/2012

Operativa mål

Antalet butiker ska öka med 20–25 per år

13 etablerades 11 stängdes

19 etablerades
2 stängdes

Rörelsemarginalen ska uppgå till 10 procent

4,3%**

1,2%**

Finansiella mål

Den räntebärande nettoskulden ska inte annat än tillfälligt överstiga 3 gånger EBITDA

1,9 gånger

10,7 gånger

Utdelningspolicy

Utdelningen ska uppgå till 40–60 procent av resultat efter skatt under förutsättning att koncernen uppnår ovanstående finansiella mål

Ingen utdelning lämnas***

Ingen utdelning lämnas



* Verksamheten styrs inte längre mot dessa mål, då nya mål fastslogs av styrelsen inför verksamhetsåret 2013/2014. Vi väljer dock att visa dem här i syfte att ge en rättvisande bild av mål och utfall för perioden 2011/2012–2012/2013, utifrån då gällande mål.

** Exklusive engångsposter. *** Ett tillfälligt avsteg mot policyen.

KAPPAHL I VÄRLDEN 2013/2014

- Butiker
- Produktionskontor

NORGE

- ▶ Nettoomsättning, MSEK: 1 226 (1 263)
- ▶ Antal butiker: 101 (103)
- ▶ Genomsnittligt antal heltidstjänster (omräknat): 623 (628)
- ▶ Konkurrenter: H&M, Lindex, Dressmann, Cubus, med flera

SVERIGE

- ▶ Nettoomsättning, MSEK: 2 552 (2 506)
- ▶ Antal butiker: 166 (165)
- ▶ Genomsnittligt antal heltidstjänster (omräknat): 1 418* (1 432*)
- ▶ Konkurrenter: H&M, Lindex, Dressmann, Cubus, med flera

* Omfattar utöver butikspersonalen även samtliga medarbetare på KappAhl's huvudkontor och distributionscentral i Mölndal.

FINLAND

- ▶ Nettoomsättning, MSEK: 603 (604)
- ▶ Antal butiker: 63 (65)
- ▶ Genomsnittligt antal heltidstjänster (omräknat): 377 (360)
- ▶ Konkurrenter: H&M, Lindex, Dressmann, Seppälä, med flera

POLEN

- ▶ Nettoomsättning, MSEK: 350 (350)
- ▶ Antal butiker: 47 (52)
- ▶ Genomsnittligt antal heltidstjänster (omräknat): 390 (422)
- ▶ Konkurrenter: C&A, Inditex, Vistula, H&M, LPP, med flera

Det här är våra marknader

KappAhl har butiker i Sverige, Norge, Finland och Polen samt Shop Online i Sverige. E-handel lanseras i Norge och Finland hösten 2014 och i Polen våren 2015. Sverige är KappAhl's enskilt största marknad. Värdet på KappAhl's totala marknad uppgår till cirka 200 miljarder kronor.

Inom modehandeln konkurrerar KappAhl med internationella och lokala kedjor, fristående butiker, varuhusens modeavdelningar, stormarknader samt

sporthandeln. Mode konkurrerar även med andra varor och tjänster som får oss att må bra. Hit hör bland annat resor, sport- och skönhetsprodukter.

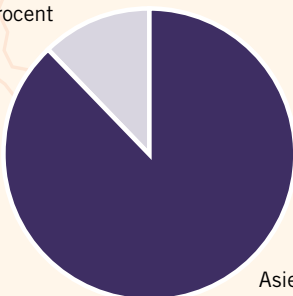
Dagens modevärld är allt mer global och modet mer likartat på ett övergripande plan. Utvecklingen har gynnat stora modekedjor med kontroll över hela processen från design och inköp till försäljning. Det gör kedjorna snabbare på att möta nya trender, köpbeteenden och kundkrav.

Tydliga koncept skapar stadga i en trendkänslig modevärld. Trenderna är fler än tidigare och skiftena sker snabbare. Konsumenter blandar dessutom allt oftare kläder av olika stil, modegrad, kvalitet och pris.

Hållbarhet kopplat till mode har blivit en allt viktigare fråga för konsumenter och andra intressenter under senare år. Denna trend väntas hålla i sig och påverka uppfattningen om respektive varumärke.

Andel av KappAhls produktion

Europa, Turkiet
och USA, 12 procent



Asien, 88 procent

Här producerar vi

Vi äger inga fabriker utan är en av många kunder hos fristående tillverkare. Vi testar löpande nya producenter och produktionsländer. 2013/2014 påbörjades reguljär produktion i Indonesien och testorder lades på fabriker i Egypten.

Val av tillverkningsländer och leverantörer ställer extra höga krav på oss, exempelvis när det kommer till arbetsvillkor på våra leverantörers fabriker. Därför arbetar vi systematiskt och långsiktigt med hållbarhetsfrågor genom hela produktionsprocessen för att steg för steg skapa så hög kvalitet, produktivitet och goda arbetsvillkor som möjligt, i våra leverantörers fabriker. Här har vår kunskapsöverföring stor betydelse. Vi anställer lokalt till våra produktionskontor och skapar därmed arbetstillfällen, vilket är ytterligare ett sätt för oss att bidra till samhällsutvecklingen, samtidigt som det ger oss god förankring i respektive land.

TURKIET

- ▶ Antal tjänster: 10
- ▶ Andel av produktion: 6 procent

INDIEN

- ▶ Antal tjänster: 20
- ▶ Andel av produktion: 7 procent

BANGLADESH

- ▶ Antal tjänster: 41
- ▶ Andel av produktion: 26 procent

KINA

- ▶ Antal tjänster: 75
- ▶ Andel av produktion: 54 procent

VÄRDEKEDJAN

KappAhl är en del av samhället och bidrar med allt från prisvärt mode till arbetstillfällen, samhällsutveckling och ekonomiska värden hela vägen från design till försäljning och textilinsamling. På de följande sidorna kan du läsa mer om varje del i vår värdekedja.



DESIGN & INKÖP

Designar närmare 10 000 artiklar varje år. Kunden i fokus från idé till färdiga kollektioner.

Detta tillför vi samhället

Vi arbetar bland annat för hållbara lösningar kring förbrukning av råvaror, vatten, kemikalieanvändning och barnsäkerhet i plaggen.

Läs mer på sidan 16



PRODUKTION

Vi har 230 leverantörer i Asien, Europa och Afrika. Produktionskontor i Kina, Bangladesh, Indien och Turkiet.

Detta tillför vi samhället

Bidrar till goda och säkra arbetsvillkor samt miljöeffektiva processer hos leverantörerna genom tydliga krav och kunskapsspridning. Driver ett träningscenter i Bangladesh för att utbilda utsatta kvinnor och deltar i ett flertal miljöprojekt.

Läs mer på sidan 22

ÅTERINVESTERAR
I VERKSAMHETEN

CLOSING THE LOOP

Några exempel

- Textilinsamling
- Kollektioner i återvunna material
- Tvätta rätt-folder
- Clever Care-etiketter



LOGISTIK

Närmare 50 miljoner varor distribueras varje år, med vår distributionscentral som nav. Fokus på effektivitet och timing för att maximera försäljningen och minska behovet av prissänkningar.

Detta tillför vi samhället

Över 98 procent av transporterna från tillverkningslandet sker med båt av miljö- och kostnadsskäl. Vi ställer hållbarhetskrav på våra transportörer och arbetar för att minska miljöpåverkan även på andra sätt.

Läs mer på sidan 30



MARKNADSFÖRING & FÖRSÄLJNING

Hundratusentals människor besöker våra 377 butiker och Shop Online varje dag. Vi använder även reklam, PR, kundklubben Life & Style by Kappahl och digitala kanaler.

Detta tillför vi samhället

Vi skapar hållbara butiker, står för sunda ideal inom vår bransch, förmedlar kunskap till våra kunder och övriga intressenter.

Läs mer på sidan 32

**SKATT OCH
UTDELNING
TILL ÄGARE**

DESIGN OCH INKÖP

KappAhls design bygger på nära samarbete med alla delar av verksamheten. Så skapar vi ett mode som är rätt i tiden, sitter som gjutet och där hållbarheten synas i varje söm.

Designar prisvärt mode för många

Närmare 10 000 artiklar designas varje år på KappAhl. Vi har cirka 30 designers och ett tiotal mönsterkonstruktörer som formger alla plagg. Arbetsmetoden bygger på att omvandla trender till mode som pas-

sar våra målgrupper, både när det gäller utseende, passform och kvalitet. Det gör att kollektionerna hamnar "mitt i modet", där de stora försäljningsvolymerna finns. Design- och inköpsavdelningen består av drygt 100 medarbetare som samarbetar

tätt med våra produktionskontor. Inköparna avgör vad som ska tillverkas och hur stora volymer som ska tas fram och när. De ansvarar även för förhandlingar med leverantörer och sätter priser.

Viktiga händelser under året

• Succé för lättviktsdunjackor för hela familjen. • Lanserade underklädeskollektionen Fifty Shades of Grey. • Lansering av kollektion i återvunnen polyester på KappAhl Dam. • Stärker positionen som marknadsledande på byxor i Sverige. • Andelen hållbarhetsmärkta plagg har ökat från 18 till 19 procent. • KappAhl Herr visar positiv utveckling. • Försäljningen av Newbie ökade markant. • Hampton Republic 27 lanseras för barn.

Utmaningar

- Design och sortiment som hamnar "mitt i modet" för målgruppen.
- Hantera hållbarhetsperspektivet, till exempel när det gäller val av material.
- Design och sortiment som gör att KappAhl sticker ut i en allt mer likriktad konkurrens.

Möjligheter

- Växande målgrupp, som ofta förbises av andra modeföretag.
- Ökad efterfrågan på tydliga modekoncept och outfits för kvinnan mitt i livet, som har konstant tidsbrist.
- Fler kunder efterfrågar hållbart mode – we love it!

Väl designad hållbarhet

Vi tar hänsyn till bland annat resursförbrukning av vatten, kemikalieanvändning och barnsäkerhet samt övergripande kvalitet i design- och inköpsprocessen. På så sätt bidrar vi till ökad hållbarhet i övriga delar av värdekedjan och plaggets livscykel. I år har vi sålt 10 miljoner hållbarhetsmärkta plagg och vi ökar långsiktigt inslaget av hållbart odlad bomull. Det tycker både vi och våra kunder är toppen!

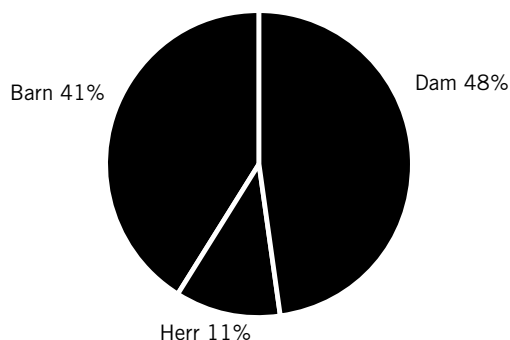


Lite kort om våra älskade kunder

Kvinnan och mannen mitt i livet och barn 0–14 år, med särskilt fokus på kvinnor. Där har du vår huvudmålgrupp. Till dem erbjuder vi ett brett och varierat sortiment för alla tillfällen – från fest och välklädd vardag till ledig fritid och allt däremellan. Kollektionerna innehåller kompletta garderober med allt från underkläder till ytterplagg och accessoarer.

Till kidsen erbjuder vi mode för alla åldrar och behov – en bredd som gör att kunderna kan kombinera ihop funktionella och snygga outfits, på ett enkelt sätt och till ett bra pris, precis som på KappAhl Dam och KappAhl Herr.

ANDEL AV KAPPAHLS NETTOOMSÄTTNING 2013/2014





Du vet, den där känslan när jeansen får det att lyfta på rätt ställen. Eller när den matchande blusen lockar fram en smittande kedja av komplimanger. Det är vad vi vill skapa med allt vi gör. Resan dit går längs en väg kantad av trender, kreationer och en massa, massa beslut. Följ med in i KappAhls modelabb.

Läs mer på nästa sida >>

KAPPAHLS MODELL

Vi lägger tusentals timmar varje år på att göra heta modetrender till plagg som är ”mitt i prick” för våra kunder. Ju snabbare vi tar oss från idé till butik och kundens hjärta, desto bättre.



Det går inte att missa. Man hör det gång på gång från designers, inköpare, assistenter och mönsterkonstruktörer på KappAhls design- och inköpsavdelning: att bra design är säljande design och att ett träffsäkert mode inte bara ska vara snyggt. Det måste sitta bra på och kanske allra viktigast, det ska kunna matchas till en komplett outfit – från bh:n och jeansen till toppen, scarfen och solglasögonen som på ett självklart sätt sätter pricken över i:et.

Jobbar med tre säsonger samtidigt

KappAhls design- och inköpsavdelning består av drygt 100 personer som skapar det där du vill ha först om några veckor eller om ett år. Avdelningen arbetar med tre säsonger samtidigt. I skrivande stund är det höst/vinter 2014, vår/sommar 2015 och höst/vinter 2015 som gäller.

Arbetet sker mot en fond av ett kreativt sorl som dämpas mot vita väggar fulla av inspirationsbilder. Lokalen har öppen planlösning och är stor som



” Samarbete är a och o på KappAhls design- och inköpsavdelning. Alla har del i försäljningsframgångarna.



➤ London eller Los Angeles. Och när de gemensamt bestämmer sig för säsongens färger och vilka modekoncept som ska designas, hur mycket som ska produceras, vilka priser och kvaliteter som gäller och hur allt ska matchas i butiken. Kundens perspektiv är även med vid val av hållbara material såsom hållbart odlad bomull eller återvunnen ull, och vid designen av säkert mode utan skadliga kemikalier, knappar och andra lösa detaljer som kan vara farliga för barn.

Matchande koncept

Tiden då varje plagg designades isolerat från varandra är med andra ord långt borta. Det har gjort att KappAhl nu har ett mycket tydligare erbjudande, med färre och mer noggrant utvalda artiklar, som hänger samman i välmatchade koncept. Vintage Stories, Hampton Republic 27, XLNT och Newbie är bra exempel på det.

Fullt logiskt behov

Kundernas behov av tydliga koncept och outfits är fullt logiskt. Våra kunder är modeintresserade, men har oftast ont om tid. Därför vill de få hjälp med hela

koncept och outfits – enkelt, inspirerande och snabbt.

Förenklar för kunderna i butiken

I början av hösten 2014 lanserades kampanjen Always Black, som är ett annat exempel på hur KappAhls design- och inköpsavdelning förenklar för kunderna. Istället för att designa fyra svarta byxmodeller och bara leverera dem till butikerna ”rakt upp och ner”, paketerades de utifrån idén ”fyra svarta byxmodeller som håller färgen för alltid – en modell för varje behov”. Det blev dundersuccé. Många kunder köpte flera modeller.

Samarbetar med resten av organisationen

För att Always Black, Vintage Stories och de övriga koncepten ska bli framgångar krävs mer än en vältrimmad design- och inköpsavdelning. Det behövs även ett nära samarbete med övriga delar av organisationen. Hit hör bland andra marknadsavdelningen, för att få till en bra kampanj, och butiksorganisationen, för att skapa förväntan bland säljarna och förbereda rätt exponering för kunderna.

På så sätt blir alla en del av framgången. Det är KappAhls modell.

en fotbollsplan, med tolv meter till taket och gigantiska fönster på långsidan, som gör att en idé aldrig föds i mörker.

Varje design- och inköpsteam siter tillsammans i kreativa hörnor med så kallade moodboards, klipp och prover av olika design som inspiration och guide in i respektive säsong.

Kunden är med på hela resan

KappAhls designers och inköpare ser kunden framför sig i alla faser. I trendspaningen på gatorna i Tokyo,

Arbete i fem steg

- 1. Trendspaning:** Hämta inspiration från resor, internet, mässor, trendrapporter, tidningar och kultur.
- 2. KappAhls tolkning:** Skapa samsyn kring modeinriktning, koncept och kollektioner, färger och material, med vår kund i fokus.
- 3. Design och passform:** Designa plagg och accessoarer till varje kollektion. Mönsterkonstruktion, provframtagning och utprovning på levande modeller minst två gånger i veckan.
- 4. Pris och volym:** Slå fast priser och volymer, köpa in material, välj leverantörer för produktion.
- 5. Uppföljning:** Följ upp försäljningen och göra tilläggsköp eller prissänkningar om det behövs.

NEWBIE ÄR SUPERPOPPIS

Framgångarna fortsätter för Newbie, en kollektion för de allra minsta där bomullen är 100 procent ekologisk. Succén har spridits till sociala medier. På Instagram läggs dagligen upp bilder på barn i Newbie-kläder och på Facebook finns grupper för second hand-försäljning. I år utökades storleksspannet till 44–110 cl, så att barnen kan bära Newbie hela förskoletiden.



INGA FARLIGA KEMIKALIER

Vi har mycket höga krav på säkerhet i plaggen för att kunderna ska känna sig trygga.

När det gäller kemikalier är våra krav högre än rådande lagstiftning på alla våra säljmarknader. Hit hör exempelvis EU:s kemikalielag REACH. Vi mäter dessutom att kraven följs i vårt kontrollprogram No Risk. Totalt genomfördes 2 035 (1 500) stickprovstester på ackrediterade laboratorier under 2013/2014. Dessutom genomfördes ett stort antal tester i egen regi. Totalt godkändes 98 (98) procent av varorna i testerna 2013/2014.

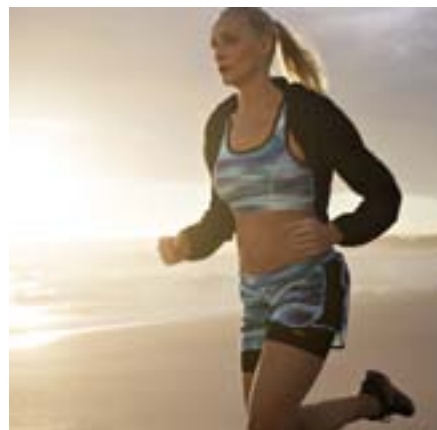
I linje med REACH:s krav för att säkerställa att kunderna alltid ska få korrekt och uppdaterad information, uppmanas butikerna att kontakta huvudkontorets kvalitetsavdelning vid frågor angående kemikalier.

Arbetet för att öka säkerheten i vårt mode påverkar allt från val av knappar och dragkedjor i design- och inköpsfasen till våra krav på tillverkarna. Här har vi särskilt fokus på barnprodukter.

Under året har vi inte behövt återkalla några varor från butik som en följd av förhöjda halter av oönskade kemikalier eller osäkra barnkläder.

DET HÅLLBARA MODET ÖKAR

KappAhls försäljning av hållbarhetsmärkt mode fortsätter att öka, från 18 procent av sortimentet 2012/2013 till 19 procent 2013/2014. Totalt innebär det 10 miljoner hållbarhetsmärkta varor. Definitioner för hållbarhetsmärkt mode finns på KappAhls hemsida.



ACTIVE WEAR I TOPPFORM

2013 lanserade KappAhl kollektionen Active Wear, snygga och funktionella träningsplagg för hela familjen. Kollektionen för vinter och tidig vår 2014 hörde till vinnarna i hela vårt sortiment.

GUIDE FÖR PRODUKTION

Vi har en produktionsmanual som våra leverantörer förbinder sig att följa: Test and Manufacturing Guide (TMG). TMG omfattar bland annat en lista över förbjudna eller reglerade kemikalier i våra plagg, fysiska krav på plaggen och säkerhet i barnkläder. Kraven i manualen höjs löpande. 2013/2014 har den främst uppdaterats inom kemikalieområdet.



FORTSATT STARKA INOM BYXOR

KappAhl är starka inom byxor. Det visar sig inte minst i statistik från undersökningsföretaget GfK Fashion Scope från hösten 2013 som visar att vår marknadsandel på jeans i Sverige är 9,5 (7,7) procent, vilket gör oss störst i landet. Totalt sålde vi närmare 8 miljoner byxor under året, en ökning med 5,7 procent. De senaste årens strategiska satsning på att utveckla byxsortimentet har bidragit till den positiva utvecklingen.

CLOSING THE LOOP

I genomsnitt konsumerar svenskarna 12,5 kg textilier per person och år, enligt SMED 2014. Av dessa slängs 8 kg i soptunnan och förbränns. Undersökningar visar att det ser snarlikt eller värre ut i andra länder. Detta resursslöseri vill vi bidra till att ändra på. Våren 2014 startades ett projekt för att testa insamling av textilier för



återvinning och återanvändning, i ett antal utvalda butiker. Målet är att ha insamling i samtliga butiker framöver.

Faktum är att KappAhl redan har tagit de första stegen inom återanvändning

av textilfibrer. Våren 2014 lanserades exempelvis en sensuell och feminin damkollektion i återvunnen polyester.

Dessutom ingår KappAhl även i flera samarbeten och nätverk för att främja återanvändning och återvinning av textila fibrer. Textiles for Recycle Initiative, T4RI, är ett sådant exempel.

VI FÖRBJUDER PFC

Sedan våren 2014 förbjuder KappAhl helt perfluorerade ämnen (PFC). Istället impregneras våra vatten- och smutsavstötande funktionsytterplagg med en impregnering baserad på dendrimer, som stöds av Kemikaliegruppen vid svenska forskningsorganisationen Swerea IVF.

KAPPAHL HERR PEKAR UPPÅT

Ett av de stora glädjeämnen för året är att KappAhl Herr vänt trenden och visar ökad försäljning och förbättrad lönsamhet. Ett välmatchat sortiment med kompletta outfits och tydligare skyltning i butik är några av orsakerna bakom den positiva utvecklingen.



PREPPY LOOK TILL ALLA!

Succén med Hampton Republic 27 fortsätter. Våren 2014 lanserades det preppyinspirerade varumärket på barnavdelningen, i storlek 86-170 cl. Framgången var omedelbar. Hampton Republic 27 fanns sedan tidigare på KappAhl Dam och KappAhl Herr.

FIFTY SHADES OF KAPPAHL

I november 2013 lanserades Fifty Shades of Grey, en elegant underklädeskollektion för kvinnor i alla former och storlekar. Kollektionen, som togs emot med öppna famnen av kunderna, var frukten av ett unikt samarbete med E L James – kvinnan bakom triologin Fifty Shades of Grey.



3D ÄR VÅR MODELL

KappAhl använder 3D-teknik för att minska tiden som går åt för att ta fram prover utifrån den design som valts. Genom att skapa en animerad bild på datorn över hur plagget kommer att se ut på, kan tiden från mönsterkonstruktion till godkänt provplagg förkortas avsevärt. Det finns exempel där vi gått från sex veckor till sex dagar. Det gör stor skillnad i en modevärld där tidspressen är påtaglig. Dessutom minskar vi materialförbrukningen med denna teknik.

LÄTT SUCCÉ I ÅR IGEN

Förra årets succé för lättviktsdunjackor fortsatte även under 2013/2014, med 112 procents försäljningsökning. Bland övriga framgångskoncept hittar vi XLNT, för kvinnor med vackra kurvor, och höstens dundersuccé, byxpaketet Always Black.



SAMARBETE I RÄTT STORLEK

KappAhl deltar i ett flertal samarbeten för att höja kvaliteten och sätta tydliga standarder i modebranschen. Arbetsgruppen för att skapa ett gemensamt storlekssystem för kläder i Europa är ett sådant, där KappAhls representant har fått en expertroll.

PRODUKTION

Vår produktion sker hos 230 leverantörer i främst Asien och Europa. Vi vill skapa långsiktiga samarbeten där vi ställer krav och bidrar med kunskap som är bra för alla parter.

Flexibel och effektiv produktionsprocess

Närmare 90 procent av inköpen görs i Asien och 37 producenter står för 60 procent av den totala volymen.

Att inte själva äga produktionsledet är ett medvetet val. Det leder till minskad

kapitalbindning och skapar en flexibilitet som gör att KappAhl kan byta till en annan produktionsteknik och leverantör, vid eventuellt behov. För att skapa en effektiv och kvalitetssäkrad produktionsprocess har vi produktionskontor på viktiga

inköpsmarknader: Bangladesh, Indien, Kina och Turkiet. Vi genomför frekventa stickprover i alla steg i produktionsprocessen, vilket bidrar till hög kvalitet och den lilla mängden reklamationer från kunder: 0,2 procent.

Viktiga händelser under året

- Genomfört 229 inspektioner och 254 uppföljningsbesök på leverantörernas fabriker.
- Fortlöpande arbete med Bangladesh Accord on Fire and Building Safety
- Bidragit till ökad produktion av hållbart odlad bomull genom utbildningsinsatser av totalt 3 500 odlare sedan 2011.
- Fortsatta samarbeten i Bangladesh och Indien för renare vatten och minskad kemikalie- och energianvändning.
- Testproduktion inleddes i Afrika.

Utmaningar

- Tillgång till produktionskapacitet med goda arbetsvillkor, hög kvalitet och kostnadseffektivitet.
- Behovet av miljöeffektiva processer kopplat till bla vattenförbrukning.
- Tillgång till råvaror, t ex hållbart odlad bomull.

Möjligheter

- Kortare modecykler kräver ökad flexibilitet i tillverkningen, vilket gynnar företag som inte är bunden till egen produktion.
- Effektiv samverkan och kunskapsöverföring till leverantörerna, för hög kvalitet och produktivitet.
- Bidra till goda arbetsvillkor i produktionsländerna.

Accepterar inte barnarbete

KappAhl accepterar inte barnarbete. I vår uppförandekod definierar vi barnarbete enligt ILO:s konvention nr. 138. Vi uppmanar våra leverantörer att upprätta och tillämpa policy och rutiner för att säkerställa att barn inte anställs i deras egen verksamhet eller hos underleverantörer och hur viktigt det är att kontrollera arbetssökandes ålder. Vi har en tydlig plan för hur vi ska agera om barnarbete skulle påträffas i någon av leverantörernas fabriker. Om det skulle inträffa agerar vi för att åstadkomma bästa möjliga lösning för honom eller henne med stöd genom resterande skoltid.

Bindande uppförandekod

Genom att skriva ramavtal med KappAhl förbinder sig leverantören att följa vår uppförandekod och att arbeta för att möta kraven inom sin verksamhet och del av värdekedjan. Vi gör löpande utvärderingar och bidrar med kunskap till våra leverantörer. Både i frågor kopplat till vår uppförandekod och miljön.



ÅRETS GRADERINGAR AV LEVERANTÖRERNAS FABRIKER

Land	Godkänd	Tillfälligt godkänd	Ej godkänd	Ej inspekterad
Bangladesh	24	7	0	0
Kina	150	76	3	19
Indien	15	19	1	2
Turkiet	13	15	2	1
Övriga	4	9	0	29
Total	206	126	6	51
Andel i procent	53%	32%	2%	13%



**Fabriksinspektioner i all ära.
Det är trots allt vad vi gör med resultatet
från inspektionerna som är det väsentliga för
att skapa långsiktigt hållbara förbättringar.**

Läs mer på nästa sida >>

BÄTTRE VILLKOR

KappAhl vill bidra till en långsiktig hållbar utveckling i de länder och fabriker som vi köper varor från. Här har vår uppförandekod och samarbetet med leverantörerna avgörande betydelse.



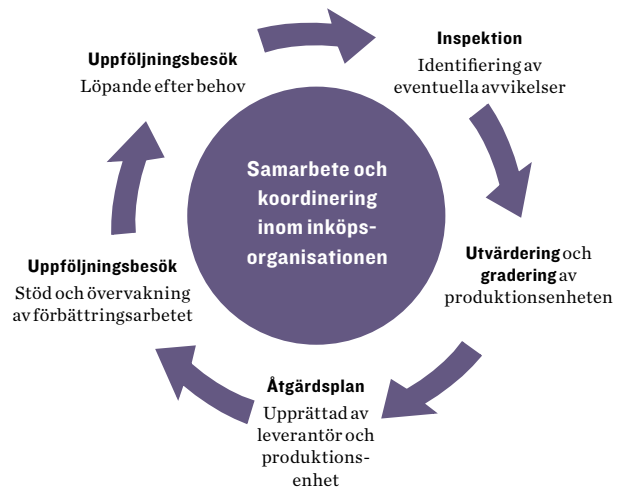
Kedjan med argument är enkel, logisk och positiv: Arbetsplatser med goda arbetsförhållanden och rättvis ersättning är bra för fabriksarbetarna och deras familjer, fabriksägaren och det kringliggande samhället.

”Det leder i sin tur till ökad stabilitet, produktivitet och kvalitet, vilket är bra för oss och våra kunder”, säger Magnus Mattsson, Social Compliance Manager på KappAhl.

För att stötta denna process har KappAhl en uppförandekod som leverantörerna förbinder sig att följa.

Dessutom drivs ett flertal förbättringsprojekt i form av utbildning för utsatta kvinnor och samarbetsprojekt och avtal för att skapa bättre miljö och bättre samt säkrare arbetsvillkor.

Uppförandekoden omfattar viktiga områden som tvångsarbete, barnarbete, förenings- och organisationsfrihet, löner och arbetstider samt säkerhet på arbetsplatsen. Ökad risk för överträdelser finns främst när det gäller ersättningsnivåer och arbetstider.



» i godkända produktionsenheter samt samordna och koordinera inom inköpsorganisationen. Fabrikena graderas utifrån fyra nivåer, från Ej Godkänd till Fullvärdig. Leverantörernas och fabrikenas efterlevnad av uppförandekoden ska utvecklas i takt med utvecklingen av affärsrelationen. Om avvikelser från koden uppstår ska leverantören upprätta en åtgärdsplan med information om vad avvikelsen består av, hur den ska hanteras på lång sikt, när åtgärderna ska vara genomförda och vem som ansvarar.

Gör mer än att bara kontrollera

”Vi går ett steg längre än att bara göra kontroller, eftersom det inte är inspektionen i sig som är målet. Det är vad vi gör med resultatet från inspektionerna som är det väsentliga för att nå varaktiga förbättringar”, säger Magnus Mattsson.

Därför är uppföljningsbesök med dialog och kontroll av förbättringsarbete av stor betydelse. Det sköts av egen personal i de länder som KappAhl har produktionskontor. På så sätt kan vi tidigt göra väl grundade bedömningar av leverantörens

självinsikt, vilja och förmåga att genomföra förbättringar.

”Min erfarenhet är att allt fler leverantörer börjar se värdet i vårt arbetssätt, eftersom det leder till ökad produktivitet”, säger Eva Kindgren.

Produktionskontoren, som ansvarar för affärsrelationen med leverantörerna, får löpande information om arbetet med uppförandekoden. Orderläggning begränsas eller stoppas om en leverantör inte samarbetar, en fabrik inte lever upp till baskraven eller inte gör utlovade förbättringar.

254 uppföljningsbesök 2013/2014

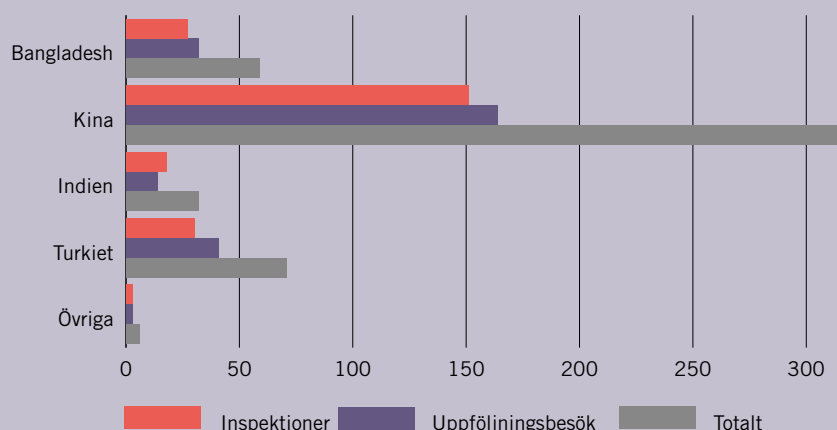
Under 2013/2014 genomfördes 254 (396) uppföljningsbesök och 229 (288) inspektioner på leverantörernas fabriker. Cirka 50 (70) procent av besöken ägde rum i Kina, där fabrikena är utspridda över stora geografiska områden. I första hand prioriterar vi leverantörer som producerar mycket åt oss och där vi har stort inflytande. 2013/2014 svarade de 10 största leverantörerna för cirka 28 (30) procent av våra inköp.

”Dessutom förbinder leverantörerna sig att följa våra krav inom affärsetik och korruption”, säger Eva Kindgren, Hållbarhetschef Produktion på KappAhl.

Dagligt arbete med uppförandekoden

Arbetet med uppförandekoden bedrivs utifrån en process som består av fem delar: identifiera avvikelser från uppförandekoden, initiera förbättringsåtgärder, övervaka och stödja förbättringsarbetet, säkerställa att produktionen sker

Antal inspektioner och uppföljningar per land 2013/2014



I FOKUS: BANGLADESH

Bangladesh har historiskt sett varit synonymt med utbredd fattigdom. På senare år har ett embryo till en annan bild börjat spridas, den om landet som sakta men säkert håller på att resa sig, tack vare textilexporten. KappAhl är på plats och bidrar till denna utveckling. Här kan du läsa om några av våra insatser.

TEXTILINDUSTRIN BETYDER MYCKET

Textilindustrin har stor betydelse för Bangladesh och svarar för:

- 80% av exportintäkterna.
- 18 mdr USD i omsättning.
- 30% av landets BNP.
- Sysselsätter 3,6 miljoner människor varav 85% är kvinnor.



TRYGGARE FABRIKER

Sommaren 2013 gick KappAhl samman med branschkollegor, fackföreningar och arbetarorganisationer i "Accord on Fire and Building Safety in Bangladesh" för att säkerställa en trygg och säker arbetsmiljö för dem som arbetar i textilindustrin. Det var en direkt effekt av katastrofen i fabriken Rana Plaza utanför Dhaka, med 1 138 omkomna och 2 515 skadade, i april 2013.

Till idag har 180 internationella företag och varumärken anslutit sig.

Redan inspekterat i 100 fabriker

Enligt årsredovisningen för det första verksamhetsåret för

"Accord on Fire and Building Safety in Bangladesh" omfattas drygt 1 500 fabriker, med över 2 miljoner medarbetare, av överenskommelsen.

Totalt hade 1 100 fabriker inspekterats i september 2014, enligt organisationens årsredovisning. I juni 2014 hade 16 av de inspekterade fabrikerna stängts för att åtgärda brister. Fabriksägaren är skyldig att betala de anställda lön i upp till sex månader, medan förbättringsarbetet sker.

Sju av de stängda fabrikerna har öppnats igen som en följd av att åtgärder vidtagits för att skapa en säker arbetsmiljö.





VATTENBESPARING I KUBIK

Varje år förbrukar textilindustrin i Bangladesh 1 500 miljarder liter vatten. Dessutom står textilindustrin för en stor andel av vattenföroreningarna i landet.

För att ändra på detta ingår vi bland annat i Bangladesh Water Partnership for Cleaner Textile, PaCT, sedan våren 2013. Det är ett internationellt kunskaps- och samverkansprojekt för att åstadkomma renare produktion i Bangladesh, som pågår åtminstone till och med 2016.

3 000 ton växthusgaser

Resultatet så här långt är gott. Vattenförbrukningen har minskat med 1,6 miljoner kubikmeter och utsläppen av växthusgaser med över 3 000 ton, tack vare effektivare produktionsprocesser.

Stöd till leverantörerna

Vid sidan om PaCT gör vi löpande insatser för renare vatten och produktion samt minskad

resursförbrukning, utifrån vår miljökod. I arbetet ingår bland annat att ge leverantörerna stöd kopplat till styrning av miljöarbetet, farligt avfall, kemikalier samt vattenrening.



STÄRKER KVINNORNA

Utsatta kvinnor i Bangladesh har få rättigheter och en svag ställning i samhället. Utbildning och egen försörjning är en väg till ett bättre liv för kvinnor och deras barn. Därför startade KappAhl ett träningscenter för utsatta kvinnor, i utkanten av Dhaka, 2010. Det drivs tillsammans med leverantörer och en lokal intresseorganisation.

Skolan tar emot kvinnor från 18 år och uppåt. Alla kommer från fattiga förhållanden och saknar formell utbildning.

400 kvinnor har utbildats

Sedan starten 2010 har totalt 400 kvinnor genomfört den tre

månader långa utbildningen. Kvinnors rättigheter, hälsa och säkerhet är ämnen som undervisas bredvid sömnadskunskap.

Varje deltagare får ett ekonomiskt bidrag under studietiden. De erbjuds även läkarvård och medicin vid behov.

Alla som utbildas får jobb

Samtliga kvinnor blir erbjudna arbete efter utbildningen och det finns exempel på tidigare elever som nu nått ansvarspositioner. Det har gjort utbildningen väldigt populär hos utsatta kvinnor och bland våra leverantörer.



VATTENPROJEKT I INDIEN

KappAhl är en av initiativtagarna bakom Sustainable Water Resources, SWAR, som startades i maj 2013. Projektet, som bygger på kunskapsöverföring, ska pågå i två år och omfattar ett 40-tal leverantörer i Indien. Målet är att bidra till renare vatten och mindre kemikalie- och energianvändning vilket leder till färre smutsiga utsläpp och en tryggare arbetsmiljö.

De resultat som hittills framkommit är positiva. Sammanlagt har åtgärderna lett till besparingar av 200 miljoner liter vatten, 200 ton kemikalier och kraftigt minskad energianvändning, på årlig basis.

Utöver KappAhl står två andra svenska textilköpare och Stockholm International Water Institute, SIWI, bakom SWAR. Dessutom bidrar Sida med stöd.



KONTROLLERAD KVALITET

För att upptäcka eventuella produktionsfel så tidigt som möjligt gör vi noggranna kontroller i produktionen. Kontrollerna görs både av våra egna kvalitetskontrollanter och av externa oberoende laboratorier, och det sker i flera steg.

I regel görs två kontroller per order. Det innebär att vi har kvalitetsansvariga på plats större delen av tiden hos våra stora leverantörer.

Kvalitetskontrollerna ger goda resultat. Andelen reklamationer från kunder uppgår till endast 0,2 procent.

LISTAR VÅRA LEVERANTÖRER

Sedan hösten 2013 offentliggör KappAhl en lista över leverantörernas fabriker. Den finns på vår hemsida, www.kappahl.com.

NEWBIE-FILT AV DET SOM BLEV ÖVER

Vi vill ta tillvara på tygrester från produktionen så långt det är möjligt, för att nå ökad effektivitet och hållbarhet.

Under året designade vi en mjuk Newbie-filt i godkänd ekologisk bomull för de allra minsta. Den är gjord av tyg som blivit över i produktionen av Newbie-plagg. Totalt räckte tygrester till 2 000 filter.





BÄTTRE BOMULL PÅ VÄG

KappAhl köper årligen 7 400 ton bomull, som är vårt viktigaste råmaterial. 2007 blev KappAhl medlem i Better Cotton Initiative, BCI, som jobbar för att öka tillgången på hållbart odlad bomull.

750 000 bönder i 15 länder

Via BCI lär sig odlare att använda mindre vatten, mindre kemikalier och mindre bekämpningsmedel även i den konventionella bomullsodlingen.

De första skördarna med Better Cotton ägde rum 2010/2011. Sedan dess har utvecklingen gått snabbt. Det första året uppgick odlingsytan till 65 000 hektar. 2013 var den 1,3 miljoner hektar.

Från 2012 till och med 2013 fyrfaldigades antalet licensierade bönder till 750 000 i 15 länder varav en överväldigande majoritet driver småskaligt jordbruk.

Målet är 30 procent

BCI bedömer att BCI-bomull står för 7 (4) procent av den globala bomullsproduktionen 2014. Målet är att nå 30 procent 2020.

Effektivare odlingsätt

Enligt BCI:s studier där vanlig odling jämförs med Better Cotton-jordbruk finns det flera fördelar med det hållbara odlingsättet. Dels ger skördarna betydligt mer bomull, dels ökar den ekonomiska avkastningen. Vid en studie från 2012, visade det sig att de bönder i Indien som gått över till BCI nådde en lönsamhet som var 32 procent högre än i kontrollgruppen.

33 500 ton via eget snabbspår

2011 bildade KappAhl tillsammans med andra aktörer ett så kallat snabbspår för att påskynda utvecklingen inom hållbar bomullsodling, i enlighet med BCI:s riktlinjer. Hittills har 3 500 (2 400) odlare utbildats. Totalt odlar de över 33 500 (8 250) ton bomull per år.

Våra viktigaste råvaror

Bomull svarar för 58 (58) procent av vår råvaruförbrukning, följt av polyester med 11 (12) procent, nylon med 11 (11) procent

och viskos som står för 7 (6) procent. Närmare två tredjedelar av våra råvaror är därmed förnybara.



LOGISTIK

Effektiv logistik kanske inte låter särskilt kittlande. Och så ska det nog vara. För vem vill inte vara tråkigt trygg med att rätt vara når rätt kund i rätt tid och till rätt pris?

Timing och effektivitet är a och o

Lagerytan i våra butiker är liten eftersom ytan helst ska utnyttjas till försäljning. Därför är timingen i distributionen viktig. Varorna ska finnas i butiken vid rätt tidpunkt, för att öka försäljningen

och minska behovet av prissänkningar. Att arbeta för ökad effektivitet i logistiken är även i linje med vårt hållbarhetsarbete, då det leder till minskad mängd utsläpp per fraktat kilo.

KappAhl samordnar logistiken och har en gemensam distributionscentral för hela koncernen. Varje år passerar närmare 50 miljoner varor genom anläggningen. Butikerna får påfyllning tre till fem gånger per vecka.

Viktiga händelser under året

- Övergripande förbättringsprogram där samtliga medarbetare inom logistik medverkat och som lett till betydande kostnadsbesparingar, ökad effektivitet och cirka 20 procent högre fyllnadsgrad i backarna som går från distributionscentralen till butikerna.
- 5,4 procents minskad avfallsmängd i vår distributionscentral.
- Utsläppen av koldioxid från våra transporter minskade med 5 procent.

Utmaningar

- Ökad konkurrens och krav på nyheter i modet ställer höga krav på snabba leveranser.
- Behov av låg kapitalbindning i lager medför höga krav på effektiv distribution.
- Klimatproblemen leder till ökat behov av miljöeffektiva transporter.

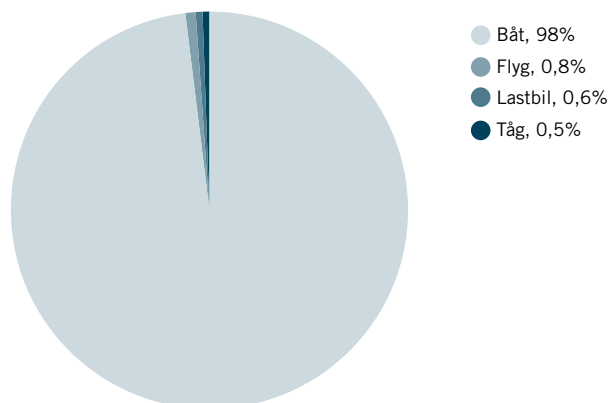
Möjligheter

- Ökat utnyttjande av samordningsfördelar som följer av KappAhls storlek.
- Vidareutveckla KappAhls redan befintliga miljö- och kostnadseffektiva distributionslösningar.

98 procent fraktas via båt

98 procent av transporterna från tillverkningslandet sker med båt, av miljö- och kostnadsskäl. Vi ställer krav på våra transportörer oavsett transportslag och vill att de ska arbeta aktivt med frågor som gäller säkerhet, miljö, kvalitet och hälsa. Genom att välja rätt transportslag och samlasta i högre utsträckning kan vi minska påverkan på miljön och effektivisera logistiken vilket leder till lägre kostnader per fraktad vara.

TRANSPORTER FRÅN TILLVERKNINGSLAND TILL VÅR DISTRIBUTIONS-CENTRAL



Fokus på miljöfrågor i sjötransporter

KappAhl var en av de första medlemmarna i Clean Shipping Index. Det är ett nätverk för transportköpare som syftar till att öka fokus på miljöfrågorna i sjöfarten. Clean Shipping Index krav ingår som en del i vår upphandling av frakter. Grundkravet för att bli godkänd är att minst två av rederiernas fartyg ska vara verifierade, i enlighet med Clean Shipping Index kriterier.



UTSLÄPPEN MINSKADE MED 5 PROCENT

De varor vi köper in fraktas till vår distributionscentral i Mölndal, Sverige, och därifrån ut till butikerna. Att processen sköts effektivt är viktigt, både för miljön och ekonomin. Vi har därför sedan länge fört diskussioner med speditörer kring nya bränslen, motorer och effektiv ruttplanering.

Under 2013/2014 har vi sett över möjligheten att öka fyllnadsgraden vid distri-

bution till butik. Det har skett både genom ökad samlastning och höjd fyllnadsgrad i våra backar. Totalt ökade vi fyllnadsgraden i backarna med cirka 20 procent.

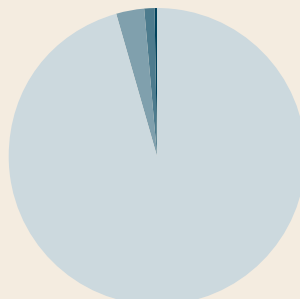
Koldioxidutsläppen per plagg minskade med 3 (0,7) procent och den totala mängden utsläpp med 5 (2) procent. Beräkningarna sker utifrån NTM:s modell, som finns att ta del av på www.ntmcalc.org.

AVFALLSMÄNGDEN SJUNKER

KappAhl's arbete för minskat avfall ger bra resultat. I vår distributionscentral – där en stor del av avfallet uppstår när varorna packas upp för vidare distribution till butikerna – har avfallsmängden minskat med 5,4 procent till 1 240 (1 311) ton under 2013. Dessutom återvinner vi den plast och papp som varorna förpackas i.

Även butikerna är duktiga på att källsortera sitt avfall. KappAhl's ambition framöver är att kartlägga hanteringen i butiksledet för att förbättra den ytterligare.

FÖRDELNING AVFALL



- Wellpapp 93%
- Mjukplast 3%
- Trä 1%
- Farligt avfall* 0,1%

* Utgörs av elektronik, aerosol, lysrör och rengöringsmedel m m och hanteras i enlighet med gällande lagstiftning.

450 000 TRASIGA GALGAR FÅR NYTT LIV I LIDKÖPING

KappAhl vill återanvända och återvinna så mycket som möjligt av de produkter som används i verksamheten.

Som ett exempel anlitas Nordic Hangers i Lidköping för att återvinna och reparera trasiga galgar. Nordic Hangers driver ett samarbete med Vård & Omsorg i Lidköpings Kommun som jobbar för att erbjuda funktionshindrade och personer med särskilt behov en meningsfull sysselsättning som är helt anpassad efter individens behov, förutsättningar och intressen. Detta ger individen delaktighet och gemenskap och är en mycket viktig mötesplats i vardagen.

Sedan starten har cirka 450 000 galgar reparerats, 14 ton plast och 3,2 ton metall sparats, samtidigt som dessa personer givits en meningsfull sysselsättning.

HÖGA KRAV PÅ TRANSPORTÖRER

Vi ställer höga krav redan i upphandlingen av våra transportörer. De ska arbeta aktivt med frågor som gäller säkerhet, hållbarhet, kvalitet och hälsa.

FÖRSÄLJNING & MARKNADSFÖRING

Vi möter hundratusentals människor varje dag – hundratusentals tillfällen att klä deras drömmar. Vi gör det med ett leende, i ett nytt butikskoncept.

Inspiration och hjälp till kunderna

Våra fysiska butiker och Shop Online är våra viktigaste kanaler för att inspirera och hjälpa våra kunder att hitta rätt mode. Som stöd använder vi oss av en bred mix av PR i traditionella och nya medier samt

reklam för att nå vår kund, utifrån konceptet ”Hey, I like your style”. Konceptet är en hyllning till vår kärnkund – kvinnan mitt i livet. Undersökningar visar att reklamen fungerar mycket bra i målgruppen.

Vi har även kundklubbar på våra säljmarknader. Arbetet med kundklubbarna har varit framgångsrikt, vilket bland annat visas i att försäljningen till medlemmar ökat under året.

Viktiga händelser under året

• Våren 2014 lanserades ett nytt butikskoncept ”For You” – som kommer att bli en av våra största investeringar någonsin. • Under hösten 2014 lanserades Nordens modernaste kundklubb i Norge, med en app för all kundinformation och inspiration. Kunden slipper ha kort och koder för att använda sin bonus. • Satsningar på kommunikation i sociala medier. • Utbildning inom försäljning och bemötande i butik. • Översyn av lönsamheten i butikerna. • Vi stängde samtliga butiker i Tjeckien under året. • Pilotprojekt för textilinsamling i butik.

Utmaningar

- Ökad konkurrens om kundernas intresse.
- Skapa ökad servicegrad med begränsad mängd medarbetare.
- Sänka förbrukningen av resurser som t ex el och förbrukningsvaror.
- Ökat behov av textilinsamling.

Möjligheter

- Lansering av nytt butikskoncept i hela kedjan, med start hösten 2014.
- KappAhl är en eftertraktad hyresgäst i butiksfastigheter.
- Förstärka och förenkla kundupplevelsen ytterligare via butiksförsäljning i kombination med onlinelösningar.
- Lansering av Shop Online på samtliga marknader.

377 butiker i fyra länder

I slutet av 2013/2014 hade vi 377 (390) butiker. Totalt öppnades 5 och stängdes 18 butiker. Den 31 augusti 2014 fanns kontrakt på ytterligare sju butiker. Försäljningen i vår Shop Online i Sverige ökade kraftigt under året. Shop Online lanseras på övriga marknader kommande år.

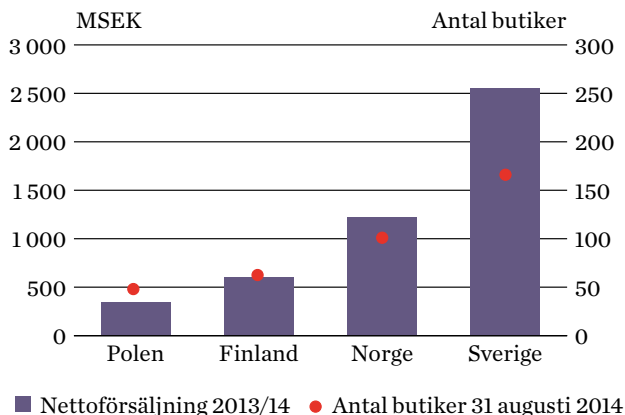
7 av 10 svenskar besöker KappAhl

Vi genomför månadsvisa mätningar av kundernas syn på vårt erbjudande. Indikats undersökning vintern 2013/2014 visar bland annat att KappAhl toppar listan över reklamernan bland kedjorna på den svenska marknaden och årets undersökning från Orvesto Konsument visar att 7 av 10 svenskar besöker KappAhl när de shoppar.

Höga hållbarhetskrav på våra butiker

Att skapa hållbara butiker, ge god information till kunder samt erbjuda textilinsamling är tre viktiga områden för oss i butikerna. Vi arbetar för sänkt energianvändning, bland annat genom energisnål belysning och rörelsesensorer. Vi ställer även höga miljökrav på inredningen. Det får exempelvis inte förekomma allergiframkallande ämnen och speglarna får inte innehålla bly. Det ska ingå en hög andel återvunnet material i inredningen och trämaterial ska komma från hållbara skogsbruk, till exempel enligt FSC. Våra kundpåsar består huvudsakligen av återvunnet material.

Nettoförsäljning fördelat per land och antal butiker per land



KappAhl

KAPPAHL DESIGN

BACK TO SCHOOL

OSLO CITY

TODAY ONLY
FOR MEMBERS

Vi har arbetat länge och noga med vårt nya butikskoncept. Vill vi beskriva det med många ord kan vi säga saker som inspirerande, enkelt att hitta i, varmt, omfamnande och mycket mer. Men egentligen handlar det bara om två ord: "For You".

Läs mer på nästa sida >>

VINNANDE KONCEPT

Våren 2014 lanserade vi vårt nya butikskoncept, "For You". Det börjar rullas ut till hösten.

Här kan du ta del av våra tankar kring en av KappAhls största satsningar någonsin.

EST. 1953

KAPPAHL DESIGN

• OSLO •

Den 22 maj 2014 slogs dörarna upp till KappAhls nya flaggskeppsbutik i Oslo, Norge. I butiken, som har bästa affärs-läge i shoppingcentret Oslo City, presenterar KappAhl ett helt nytt butikskoncept där butiksmiljö, grafisk utformning och varupresentation har genomgått en total förändring.

Det nya butikskonceptet är

skapat för att göra det enkelt för KappAhls kund – kvinnan mitt i livet. Resultatet är en helt ny shoppingupplevelse, där mode, inspiration och hjälp att hitta rätt outfits är i fokus.

En av de största satsningarna

Konceptet är en av KappAhls hittills största satsningar och har arbetats fram av modeked-

jans interna team i samarbete med en London-baserad konceptbyrå.

Tagit intryck av kunderna

En avgörande del i framtagningen har varit samtal med kunder som fått frågan vad de tycker är viktigt när de shoppar.

"Högst upp på kundens önskelista står att det ska vara



” Vårt mode gör dig fin. Men det är din personlighet som gör dig vacker. Det bejakar vi i vårt nya butikskoncept.

» enkelt att handla. Därför har vi fokuserat på att hjälpa henne att lättare hitta i våra butiker och guida henne till att hitta de silhuetter som passar just henne”, säger KappAhls konceptchef Camilla Wernlund.

Varmt och omfamnande

Vårt hållbarhetskoncept Future Friendly Fashion är en viktig del av det nya konceptet, som välkomnar kunden till ett KappAhl där miljövänlig butiksinredning kompletteras med en ljus och varm färgskala som skapar rums-känsla. Ett varmt och omfamnande tilltal kännetecknar allt från skyltar till guider och mode-tips.

”Vårt anslag är ”For You”. Det vi gör, gör vi för vår kund så att det passar henne bäst, berättar Camilla Wernlund.

Rollas ut med start hösten 2014

Under hösten 2014 kommer det nya konceptet att börja rullas ut i KappAhls butiker.

BRA SOM JAG ÄR – FÖR BRIS

Våren 2014 växlade KappAhl upp sitt engagemang för Bris med en designtävling där barn i ord och bild fick beskriva vad ”Bra som jag är” betyder för dem. Hösten 2014 fanns de vinnande bidragen på t-shirts som säljs till förmån för Bris i KappAhls svenska butiker.

”Vi fick ett mycket gott gensvar från barn i alla åldrar och det var mycket inspirerande att se deras fina teckningar och läsa deras klockrena motivationer till varför alla är bra som de är. Vi kunde inte välja en enda vinnare bland alla härliga bidrag, så det blev två”, säger KappAhls informationschef Charlotte Högborg.

”För Bris betyder det oerhört mycket att ett sådant etablerat och trovärdigt varumärke som KappAhl ställer sig bakom

vår verksamhet. KappAhl kommer dagligen i kontakt med otroligt många människor, vuxna som barn, som behöver veta att Bris finns och vad Bris gör. Genom innovativa kampanjer som exempelvis ”Bra som jag är” synliggör KappAhl vår verksamhet – och stöttar oss ekonomiskt så att vi kan fortsätta att hålla hög kvalitet på vårt arbete”, säger Kattis Ahlström, generalsekreterare på Bris.

Tummen upp för det tycker vi!



LIFE & STYLE BY KAPPAHL FÖR VÅRA LOJALA KUNDER

KappAhl har stora och viktiga kundklubbar på samtliga marknader. Till exempel har vi Life & Style by KappAhl i Sverige. Hösten 2014 lanserades klubben även i Norge, med en unik app som samlar bonus och erbjudanden i kundens smartphone.

MOT EN KLIMATNEUTRAL ENERGIANVÄNDNING

KappAhls energiinköp för el och värme, uppgick till 39,2 GWh under 2013, vilket gav upphov till 12 361 ton koldioxidutsläpp. Sverige stod för 45 procent av energiinköpen följt av Norge och Polen på 19 procent vardera och Finland 17 procent. 100 procent av elinköpen i det svenska butiksnätet kommer från ursprungsmärkt vattenkraft. På övriga marknader kommer 10–15 procent av elen från förnybara källor. Målet är

att köpa in 100 procent förnybar energi senast 2020.

Vi arbetar för att sänka energianvändningen i våra lokaler, till exempel med hjälp av kartläggningar av butiker med förbättringspotential samt installering av elmätare och rörelsedetektorer. 2013 minskade energiinköpen med 3,7 procent i Sverige och med 2,7 procent i Norge. Tillförlitliga jämförelsetal saknas för övriga länder.

Made for curves



Vi vill stå för sunda ideal. Vi säljer och marknadsför exempelvis inte plagg som kan uppfattas som stötande och använder modeller samt skyltdockor med sunda kroppar, för att undvika att bidra till en alltför smal och missvisande idealbild av den kvinnliga kroppen.

Vår inställning har bidragit till få anmälningar mot vår marknadsföring under senare år, vilket annars är relativt vanligt i modebranschen. 2013/2014 anmäldes en av våra kampanjer till Reklamombudsmannen. Det gällde Fifty Shades of Grey-kampanjen då den ansågs vara sexistisk. Kampanjen friades.



VI TRIVS JÄTTEBRA!

Återigen får KappAhl toppbetyg av medarbetarna. Det sker samtidigt som vi gör en förflyttning mot ökat säljfokus, vilket är mer krävande och samtidigt belönande – både för individen och företaget som helhet.

På KappAhl finns det en mängd olika yrken fördelat på drygt 4 000 medarbetare som jobbar med allt från design till butiksförsäljning.

Vår kultur bygger på en vilja att utvecklas och hitta kreativa lösningar, i en miljö där riktning och mål är tydligt utstakade. Cheferna har en viktig uppgift i att synliggöra vår företagskultur. Som stöd har vi bland annat en ledarfilosofi för det dagliga arbetet. Den fungerar även som ledstång vid bland annat chefsrekrytering, utbildning och utvärdering av ledarbeteende.

Vill bredda kompetensen

Vi vill lära oss i det dagliga arbetet och strävar efter att våra medarbetare ska få möjlighet att anta nya utmaningar inom andra delar av organisationen. På så sätt tar vi tillvara på och sprider kunskap i organisationen samtidigt som vi tillgodoser enskilda medarbetares vilja att utvecklas. Ambitionen är att sju av tio tjänster ska tillsättas internt.

Vi genomför även riktade, långsiktiga och återkommande utbildningsinsatser för att bredda kompetensen. Det sker via KappAhl Academy. Under året har vi bland annat genomfört chefsutvecklingsprogrammet Capacity, feed-

backträning för chefer och en aspirantutbildning för blivande chefer. I år har vi även gjort omfattande utbildningsinsatser inom försäljning och hållbarhet för våra butiksmedarbetare. En del av kompetens- och medarbetarutvecklingen sker lokalt. Här har cheferna en nyckelroll, med stöd från huvudkontoret. Totalt lades 41 979 (29 966) timmar på kompetensutveckling i koncernen under verksamhetsåret.

Under året genomfördes en enkät bland unga akademiker. Den ger oss goda insikter inför fortsatta satsningar inom kompetensutveckling. Hösten 2014 startar exempelvis ett så kallat High Potential-program med deltagare från koncernens olika delar.

Hållbarhetsarbetet har en central roll

KappAhls hållbarhetskoncept, Future Friendly Fashion, ska genomsyra arbetsplatsen. Hållbarhetsfrågor har bland annat en viktig funktion i de utvecklingssamtal som samtliga medarbetare ska ha varje år.

KappAhl har etiska riktlinjer som bland annat hanterar risk för korrupktion i samband med inköp och som omfattar samtliga medarbetare och som undertecknas vid anställning.

Utbildning kring de etiska riktlinjerna genomförs regelbundet.

Söker mångfald och sprider kunskap

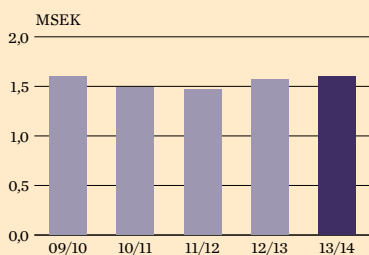
Vi värdesätter mångfald när det gäller ålder, kön, språk, geografisk och religiös bakgrund. Den senaste undersökningen på KappAhl i Sverige visar exempelvis att en eller båda föräldrarna till var tredje medarbetare fötts utanför landet. Det gör att vår verksamhet speglar samhället och kunderna i stort.

Vi delar gärna med oss av våra erfarenheter till universitetsvärlden. Hit hör bland annat Textilhögskolan i Borås och Handelshögskolan i Göteborg. Varje år erbjuder vi praktikplatser åt ett stort antal studenter i butik och på huvudkontoret.

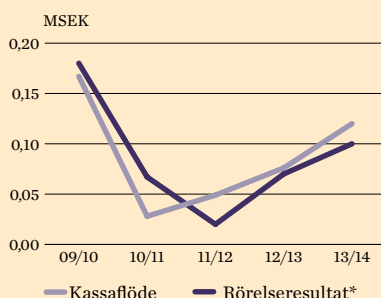
Premierar ett aktivt liv

Arbetsmiljö är en strategisk fråga hos oss. Det framgår bland annat av företagets arbetsmiljöpolicy. Vi premierar egna hälsoinitiativ och ett aktivt liv som leder till god hälsa. Därför erbjuds anställda ett motionsbidrag. Sjukfrånvaron i koncernen som helhet uppgick till 5,9 (5,7) procent under 2013/2014.

NETTOOMSÄTTNING PER HELTTIDSTJÄNST

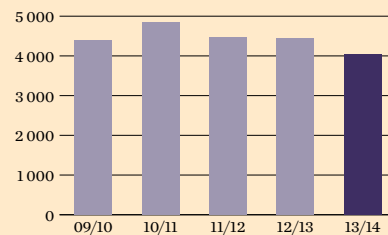


KASSAFLÖDE OCH RÖRELSE- RESULTAT PER HELTTIDSTJÄNST



* Exklusive poster av engångskaraktär

TOTALT ANTAL MEDARBETARE



Utbildning med sälj i

Under 2013/2014 har samtliga butiksmedarbetare fått möjlighet att utbildas inom försäljning och service. Målet är att vi ska bli ännu vassare på att hjälpa våra kunder och möta deras behov. Förutom att utbildningen är utvecklande på ett individuellt plan, bidrar den till ökad förståelse för att även små

förbättringar har stor betydelse för vårt gemensamma resultat. Skulle vi exempelvis lyckas hjälpa en besökare till i varje butik att bli kund, varje dag i ett år, skulle försäljningsökningen motsvara två butikers årliga omsättning.

Fortsatt bra betyg av medarbetarna

Enligt den årliga attitydundersökningen, KappAhl Attitude Survey (KAS), hösten 2014, får KappAhl fortsatt högt betyg när det gäller verksamheten och arbetsplatsen som helhet: 5,9 (6,0) av 7. Det är bättre än snittet i detaljhandeln totalt sett, som är 5,1 (5,8) enligt statistik från Mercuri International. Åtta medarbetare angav att de haft personlig upplevelse av trakasserier på grund av kön och 15 stycken på grund av etnisk tillhörighet eller religion. Ett fall av diskriminering har rapporterats och hanterats enligt gällande policys. Inom frågeområdet Min arbetssituation, som avser frågor kring utvecklingsmöjligheter, inflytande, och hälsa, gavs betyget 5,5 (5,8). KappAhl får dessutom fint betyg för hållbarhetsarbetet, 6 (6) av 7.

NYCKELTAL MEDARBETARE

	2013/2014
Totalt antal medarbetare	4 035
Genomsnittligt antal heltidstjänster (omräknat)	2 960
Andel kvinnor (%)	93,5
Genomsnittlig ålder	36,2
Personalomsättning (%)	10,6
Utbildningstimmar per person	10,4



UTDELNING OM 0,75 SEK PER AKTIE

KappAhl-aktien är noterad på Nasdaq Stockholm, Mid Cap, sedan den 23 februari 2006. KappAhl-aktien ingår i Nasdaq index för sällanköpsvaror, Nasdaq Stockholm Consumer Discretionary.

Antalet aktier i KappAhl uppgår till 75 040 000 stycken. Röstvärdet är en röst per aktie. Samtliga aktier äger lika rätt till andel av KappAhls tillgångar och resultat.

Kursutveckling och handel

Från räkenskapsårets början (1 september 2013) till den 31 augusti 2014 är marknadsvärde på KappAhl-aktien oförändrat.

Det kan jämföras med Nasdaq Stockholm All-Share vars värde ökat med 17,0 procent och Nasdaq Stockholm General Retailers som ökat med 22,5 procent under samma period. Högsta betalkurs var 43,40 kronor den 8 april 2014 och lägsta betal-

kurs var 34,90 kronor den 21 november 2013. Vid utgången av räkenskapsåret var KappAhls marknadsvärde 2 874 MSEK och p/e-talet beräknat på årets vinst var 22,3.

Under perioden den 1 september 2013 till den 30 augusti 2014 omsattes totalt 63 286 229 KappAhl-aktier till ett värde om 2 458 MSEK baserat på genomsnittskursen (38,85 kronor). Detta innebär att varje aktie omsattes 0,84 gånger under året, vilket motsvarar en omsättning på i genomsnitt 255 186 aktier per dag.

Ägarstruktur

KappAhl hade 16 769 aktieägare den 31 augusti 2014. Största ägare var Mellby Gård AB (Rune Anderson) med ett ägande om 20,3 procent och Handelsbanken Fonder med 7,1 procent följt av Swedbank Robur Fonder med 5,2 procent.

Av aktieägarna äger 5,2 procent fler än 5 000 aktier. Aktieinnehavet registrerat på företag och institutionella ägare uppgick till 57,8 procent och innehav registrerat på icke svenska adresser var 20,8 procent.

Utdelning

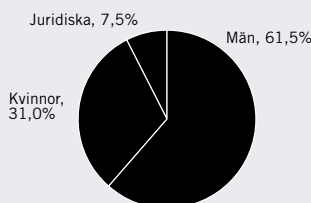
Styrelsen föreslår en utdelning om 0,75 SEK per aktie för verksamhetsåret 2013/2014.

Information till aktiemarknaden

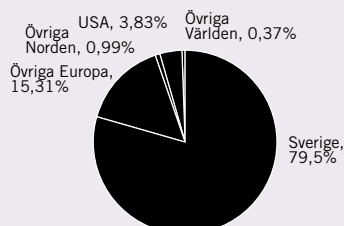
KappAhls information till aktiemarknaden och aktieägarna ska präglas av korrekthet, relevans, öppenhet och snabbhet.

KappAhls pressmeddelanden, kvartalsrapporter och årsredovisningar finns tillgängliga på www.kappahl.com/ir. Där finns även ytterligare information om bolaget, den finansiella utvecklingen och aktien samt möjlighet att prenumerera på information från KappAhl.

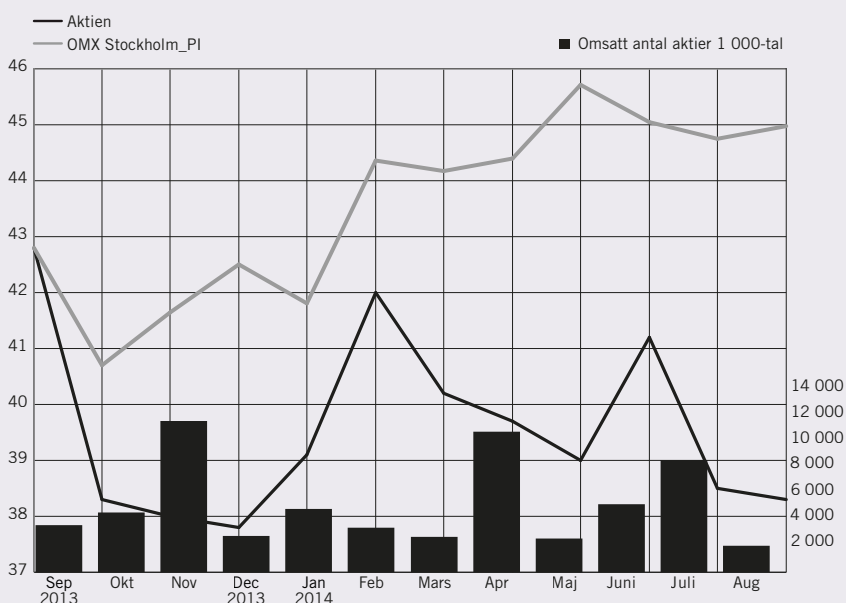
ÄGARSTRUKTUR, AKTIEINNEHAV



GEOGRAFISK FÖRDELNING, AKTIEINNEHAV

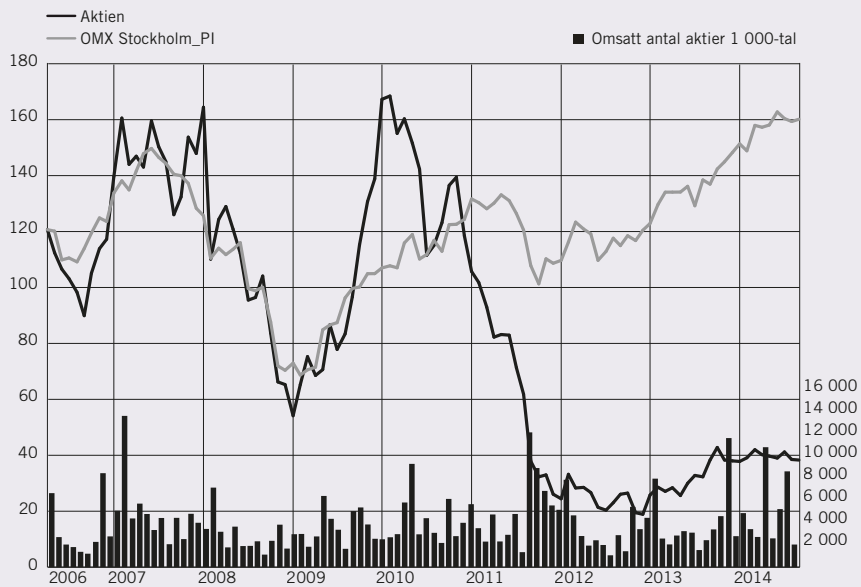


KAPPAHL-AKTIENS UTVECKLING 2013/2014



Innehav per 2014-08-31 (KSEK)	Antal aktieägare	Antal aktier	Innehav (%)	Röster (%)
1-500	10 897	1 832 150	2,44	2,44
501-1 000	2 266	1 930 973	2,57	2,57
1 001-5 000	2 736	6 649 781	8,86	8,86
5 001-10 000	457	3 554 016	4,74	4,74
10 001-15 000	118	1 511 228	2,01	2,01
15 001-20 000	81	1 476 136	1,97	1,97
20 001-	214	58 085 716	77,41	77,41
Summa	16 769	75 040 000	100,0	100,0

KAPPAHL-AKTIENS UTVECKLING MARS 2006-31 AUGUSTI 2014



FLERÅRS- OCH KVARTALSÖVERSIKT

NYCKELTAL

	sept-aug 2013/2014	sept-aug 2012/2013	sept-aug 2011/2012	sept-aug 2010/2011	sept-aug 2009/2010
Omsättningstillväxt, %	-0,2	3,6	-7,8	-2,7	5,0
Rörelseresultat (EBIT), MSEK	272	252	-64	222	551
Rörelseresultat (EBIT) exklusive poster av engångskaraktär, MSEK	295	202	53	222	551
Summa avskrivningar, MSEK	128	141	220	219	234
Bruttomarginal, %	60,8	59,2	56,7	58,8	61,8
Rörelsemarginal, %	5,7	5,3	-1,4	4,5	10,8
Rörelsemarginal exklusive poster av engångskaraktär, %	6,2	4,3	1,2	4,5	10,8
Räntetäckningsgrad (ggr)	4,0	2,9	0,39	3,1	6,2
Netto räntebärande skulder, MSEK	427	661	1 673	2 266	1 866
Netto räntebärande skulder/EBITDA (ggr) ¹⁾	1,0	1,7	10,7	5,14	2,38
Soliditet, %	56,1	49,4	26,2	14,9	22,1
Eget kapital per aktie, SEK	20,12	18,42	3,85	6,93	9,90
Eget kapital per aktie efter utspädning, SEK	19,99	18,42	3,85	6,93	9,90
Kassaflöde från löpande verksamhet/aktie, SEK	4,60	3,06	0,68	1,27	6,77
Börskurs, SEK	38,30	38,34	6,40	16,30	53,00
Börsvärde, MSEK	2 874	2 877	1 441	1 223	3 977
P/E-tal (ggr)	22,3	31,6	neg	17,9	9,9
Direktavkastning, %	0,0	0,0	0,0	0,0	6,1
Kurs/eget kapital per aktie, %	188	208	166	235	535
Resultat per aktie, SEK ²⁾	1,71	1,32	-5,30	2,98	17,60
Utdelning/aktie, SEK (föreslagen 2013/2014)	0,75	0,00	0,00	0,00	3,25
Utdelningsandel av resultat efter betald skatt, %	0,0	0,0	0,0	0,0	76,0
Vägda genomsnittliga antal aktier ³⁾	75 040 000	68 474 000	42 272 533	22 844 480	22 844 480
Antal aktier vid periodens slut	75 040 000	75 040 000	225 120 000	75 040 000	75 040 000
Antal aktier efter utspädning	75 523 423	75 040 000	225 120 000	75 040 000	75 040 000

¹⁾ Ej justerad för poster av engångskaraktär, se not 17.

²⁾ Resultat per aktie beräknas som resultat efter skatt/vägda genomsnittliga antal aktier. Resultat per aktie är omräknad för jämförelseperioder.

³⁾ Antalet aktier har justerats retroaktivt för alla jämförelseperioder för att beakta effekt av nyemission och omvänd split 2012/2013.

KONCERNENS RESULTATRÄKNING (MSEK)

	sept-aug 2013/2014	sept-aug 2012/2013	sept-aug 2011/2012	sept-aug 2010/2011	sept-aug 2009/2010
Nettoomsättning	4 743	4 751	4 587	4 974	5 111
Kostnad sålda varor	-1 857	-1 937	-1 988	-2 048	-1 954
Bruttoresultat	2 886	2 814	2 599	2 926	3 157
Försäljningskostnader	-2 469	-2 488	-2 527	-2 560	-2 467
Administrationskostnader	-145	-150	-136	-144	-139
Övriga rörelseintäkter	-	76	-	-	-
Rörelseresultat	272	252	-64	222	551
Rörelseresultat exklusive poster av engångskaraktär	295	202	53	222	551
Finansiella intäkter	0	1	0	1	1
Finansiella kostnader	-68	-88	-166	-72	-89
Resultat före skatt	204	165	-230	151	463
Skatt	-75	-74	6	-83	-61
Årets resultat	129	91	-224	68	402

KVARTALSVISA RESULTATRÄKNINGAR (MSEK)

	Q4 13/14	Q3 13/14	Q2 13/14	Q1 13/14	Q4 12/13	Q3 12/13	Q2 12/13	Q1 12/13	Q4 11/12	Q3 11/12	Q2 11/12	Q1 11/12
Nettoomsättning	1 185	1 201	1 114	1 243	1 148	1 210	1 148	1 245	1 129	1 146	1 119	1 193
Kostnad sålda varor	-482	-448	-471	-456	-494	-470	-516	-457	-485	-469	-538	-496
Bruttoresultat	703	753	643	787	654	740	632	788	644	677	581	697
Försäljningskostnader	-598	-617	-603	-651	-575	-627	-636	-650	-579	-615	-685	-648
Administrationskostnader	-36	-35	-37	-37	-36	-49	-31	-34	-36	-33	-34	-33
Övriga rörelseintäkter	-	-	-	-	-	-	-1	77	-	-	-	-
Övriga rörelsekostnader	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Rörelseresultat	69	101	3	99	43	64	-36	181	29	29	-138	16
Rörelseresultat exklusive poster av engångskaraktär	92	101	3	99	57	76	-36	105	46	46	-55	16
Finansiella intäkter	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Finansiella kostnader	-10	-38	-8	-12	-7	-21	-17	-43	-59	-34	-47	-26
Resultat före skatt	59	63	-5	87	36	43	-53	138	-30	-5	-185	-10
Skatt	-27	-21	-2	-25	-29	-11	-11	-23	-10	-5	22	-1
Årets resultat	32	42	-7	62	7	32	-64	115	-40	-10	-163	-11

	Q4 10/11	Q3 10/11	Q2 10/11	Q1 10/11	Q4 09/10	Q3 09/10	Q2 09/10	Q1 09/10
Nettoomsättning	1 208	1 237	1 188	1 341	1 290	1 221	1 256	1 344
Kostnad sålda varor	-556	-493	-508	-491	-521	-432	-531	-470
Bruttoresultat	652	744	680	850	769	789	725	874
Försäljningskostnader	-616	-651	-624	-669	-583	-639	-615	-630
Administrationskostnader	-33	-36	-40	-35	-30	-38	-34	-37
Övriga rörelseintäkter	-	-	-	-	-	-	-	-
Övriga rörelsekostnader	-	-	-	-	-	-	-	-
Rörelseresultat	3	57	16	146	156	112	76	207
Rörelseresultat exklusive poster av engångskaraktär	3	57	16	146	156	112	76	207
Finansiella intäkter	1	0	0	0	0	0	1	0
Finansiella kostnader	-18	-22	-15	-17	-24	-24	-23	-18
Resultat före skatt	-14	35	1	129	132	88	54	189
Skatt	-40	-9	0	-34	-7	-23	-20	-11
Årets resultat	-54	26	1	95	125	65	34	178

FÖRVALTNINGSBERÄTTELSE

Styrelsen och verkställande direktören i KappAhl AB (publ), organisationsnummer 556661-2312, med säte i Mölndal, avger härmed årsredovisning och koncernredovisning för räkenskapsåret 1 september 2013 till 31 augusti 2014.

Koncernen

Koncernen är verksam inom detaljhandel för försäljning av kläder till kvinna, man och barn. I koncernen ingår förutom moderbolaget KappAhl AB (publ) de rörelsedrivande helägda bolagen KappAhl Sverige AB, försäljningsbolag i Norge, Finland och Polen samt ett inköpsbolag i Kina. Från 1 januari 2014 bedrivs ingen verksamhet i Tjeckien. Koncernen har dessutom produktionskontor i Kina, Turkiet, Bangladesh och Indien.

KappAhl Sverige AB samt försäljningsbolagen i Norge, Finland och Polen ansvarar för butiksförsäljningen i respektive land. En fullständig förteckning över koncernbolagen finns i not 22.

Bolaget i Kina och de utländska produktionskontoren har till uppgift att söka nya leverantörskontakter samt ansvara för kvalitetskontroll och utföra produktions- och leveransbevakning inom sina närliggande marknader. Produktionskontoren har även en viktig roll i hållbarhetsarbetet.

UPPLYSNING AVSEENDE BOLAGETS AKTIER

Nyemission och sammanslagning av aktier

I december 2012 genomförde styrelsen, efter bemyndigande från årsstämman den 28 november 2012, en nyemission av aktier med företrädesrätt för befintliga aktieägare för att stärka bolagets finansiella ställning och reducera bolagets skuldsättning genom amortering av lån. Samtliga aktier tecknades i nyemissionen (98,75 procent av aktierna tecknades med stöd av teckningsrätter och 1,25 procent av aktierna tilldelades personer som ansökt om teckning utan stöd av teckningsrätter). Genom nyemissionen tillfördes KappAhl cirka 383 MSEK exklusive emissionskostnader. Aktiekapitalet ökades till 64 320 000 kronor och antalet aktier ökades med 225 120 000 till 450 240 000. KappAhl genomförde i februari 2013 en sammanläggning av aktierna, innebärande att sex befintliga aktier sammanlades till en aktie. Efter sammanläggningen uppgår antalet aktier i KappAhl till 75 040 000.

Teckningsoptioner

Med anledning av sammanläggningen av aktier har KappAhl genomfört omräkning av de 6 744 000 teckningsoptioner (serie 2012/2015) som KappAhl gav ut till ledande befattningshavare och nyckelpersoner enligt beslut vid årsstämman den 23 november 2011. Teckningsoptionerna löper till och med den 6 februari 2015, men kan enbart utnyttjas under de 10 sista bankdagarna i löpperioden. Efter omräkning berättigar varje teckningsoption till teckning av 0,27 antal nya aktier till en teckningskurs 28,80 kronor per aktie. Teckningsoptionerna

kan således komma att öka antalet aktier i KappAhl med högst 1 820 880 och aktiekapitalet med högst 1 565 956,80 kronor.

Totalt antal aktier, röster, utdelning och nya aktier

Per 31 augusti 2014 var totalt 75 040 000 aktier utgivna. KappAhl-aktien är noterad på Nasdaq Stockholm, Mid Cap. Varje aktie medför en röst. Aktieägare får rösta för samtliga de aktier han eller hon äger eller företrädar. Alla aktier berättigar till lika utdelning och det finns i övrigt inte några rättighetsbegränsningar avseende aktierna. Bolagsstämman har inte lämnat styrelsen några bemyndiganden att förvärva aktier eller utge nya aktier.

Överlåtbarhet

Några begränsningar i aktiernas överlåtbarhet finns inte enligt bolagsordningen eller gällande lagstiftning.

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

Aktieinnehav

KappAhl AB (publ):s tio största ägare per 31 augusti 2014 fördelar sig enligt följande:

	Antal aktier	Andel av aktier och röster (%)
Mellby Gård AB	15 209 245	20,27
Handelsbanken Fonder AB RE JPMEL	5 351 277	7,13
Swedbank Robur fonder	3 872 041	5,16
Svenskt Näringsliv	2 400 000	3,20
Försäkringsaktiebolaget, Avanza Pension	2 120 699	2,83
Svolder Aktiebolag	1 759 772	2,35
JPM Chase NA	1 606 156	2,14
Fjärde AP-fonden	1 556 269	2,07
Catella Fondförvaltning	1 163 337	1,55
Andra AP-fonden	1 120 383	1,49
Övriga ägare	38 880 821	51,81
Totalt	75 040 000	100,00

Inga aktier ägs av anställda genom pensionsstiftelser eller liknande. Bolaget äger inga egna aktier.

Avtal med klausuler om ägarförändring

Koncernen har inga avtal, förutom sedvanlig bestämmelse om ägarförändring i kreditavtal, som kan sägas upp vid en ägarförändring. Utöver vad som anges på sidan 45 om verkställande direktörens anställningsvillkor finns inte avtal mellan bolaget och styrelseledamöter eller anställda som föreskriver ersättnings- och löneavtal under uppsägningstid, om dessa säger upp sig, sägs upp utan skälig grund eller om deras anställning eller uppdrag upphör som följd av ett offentligt uppköpserbjudande.

Räkenskapsårets resultat och väsentliga händelser

Resultat – Koncernen

Nettoomsättning och bruttoresultat

KappAhl's nettoomsättning under räkenskapsåret uppgick till 4 743 (4 751) MSEK, en förändring med -0,2 procent jämfört med föregående räkenskapsår. Förändringen består av nya och stängda butiker -0,1 procent, utveckling på jämförbara butiker med 0,3 procent samt valutakurssdifferenser med -0,4 procent. Under året har antalet butiker minskat med 13 stycken.

Bruttoresultatet uppgick till 2 886 (2 814) MSEK, vilket motsvarar en bruttomarginal på 60,8 (59,2) procent. Ökningen av bruttomarginalen beror i huvudsak på en ökad andel fullprist försäljning.

Rörelseresultat

Försäljnings- och administrationskostnaderna uppgick totalt till 2 614 (2 637) MSEK, vilket innebär att kostnaderna är något lägre än föregående år. I årets försäljnings- och administrationskostnader ingår kostnader av engångskaraktär om 23 (26) MSEK som avser kostnader i samband med avveckling av butiker. Koncernens rörelseresultat för räkenskapsåret uppgår till 272 (252) MSEK och exklusive poster av engångskaraktär till 295 (202) MSEK. Rörelsemarginalen uppgår till 5,7 (5,3) procent eller 6,2 (4,3) procent exklusive kostnader av engångskaraktär.

Finansiella kostnader

De finansiella kostnaderna uppgick till -68 (-87) MSEK. Räntekostnader har minskat väsentligt under året på grund av att amortering skett på fasta lån samt minskat utnyttjande av checkkrediter. Under årets tredje kvartal har finansnettot belastats med kostnad av engångskaraktär avseende negativa marknadsvärden om 33 MSEK gällande samtliga ränteswapar. För mer information, se not 17.

Skatter

För räkenskapsåret uppgår redovisad effektiv skatt till 36,7 (44,9) procent. Den höga effektiva skatten beror på ej värderade underskottsavdrag i Polen, Tjeckien och Finland. Se not 8.

Butiksnät och expansion

Under räkenskapsåret har fem nya butiker öppnats, två i Sverige, en i Polen och två i Norge. Under samma period har en butik i Sverige, sex i Polen, fyra i Norge, fem i Tjeckien och två butiker i Finland stängts, stängda butiker uppgår totalt till 18. I slutet av räkenskapsåret uppgick det totala antalet butiker till 377 (390). Av dessa finns 166 i Sverige, 101 i Norge, 63 i Finland och 47 i Polen.

Arbetet med att söka nya butikslägen fortgår enligt plan. Utöver de 377 (390) butiker som fanns i drift den 31 augusti 2014 finns för närvarande kontrakt på sju nya butiker, varav fem butiker kommer att öppnas under 2014/2015.

Antal butiker per land

	2014-08-31	2013-08-31	2012-08-31	2011-08-31	2010-08-31	2009-08-31	2008-08-31	2007-08-31	2006-08-31
Sverige	166	165	165	159	153	144	138	131	130
Norge	101	103	103	99	95	92	87	84	81
Finland	63	65	62	59	56	53	46	42	36
Polen	47	52	53	47	40	30	20	15	13
Tjeckien	-	5	5	5	1	-	-	-	-
Totalt	377	390	388	369	345	319	291	272	260

Finansiella instrument och riskhantering

Syftet med koncernens valutapolitik är att minska riskerna för negativ resultatpåverkan och att öka förutsägbarheten i framtida resultat. Detta uppnås genom att intäkter från dotterbolagen valutasäkras. Därutöver valutasäkras varuinköpen i koncernen genom att säkring sker av kommande varuflöden med 1-12 månaders framförhållning. Valutasäkring sker med terminer. En väsentlig del av koncernens varuinköp görs i USD, vilket medför känslighet för förändringar i dollarkursen. Ytterligare information finns i not 17.

FINANSIERING

Netto räntebärande skulder uppgick i slutet av perioden till 427 MSEK jämfört med 661 MSEK per 31 augusti 2013. Netto räntebärande skulder/EBITDA uppgick till 1,0 vid periodens slut att jämföra med 1,9 per 31 augusti 2013. Soliditeten ökade till 56,1 (49,4) procent. Likvida medel uppgick den 31 augusti 2014 till 43 (58) MSEK. Vid periodens utgång fanns outnyttjade krediter om cirka 650 (400) MSEK.

Bolagets externa finansiering utgörs huvudsakligen av banklån och checkkrediter.

VÄSENTLIGA HÄNDELSE

Investeringar

Årets nettoinvesteringar i koncernen uppgår till 98 (95) MSEK och består främst av investeringar i befintliga och nyöppnade butiker, process- och systemutveckling för ett mer digitalt kundmöte och e-handelslösning för samtliga länder. Investeringarnivån i koncernen för det kommande året beräknas öka väsentligt i samband med nytt butikskoncept. I moderbolaget KappAhl AB (publ) har inga investeringar gjorts under året.

Förväntningar avseende den framtida utvecklingen

Under det senaste året har modehandeln haft en fortsatt svag utveckling. Den ekonomiska avmattningen har negativt påverkat konsumenternas vilja att spendera. Bolagets bedömning är att man på kort sikt kommer att se en fortsatt svag marknad där KappAhl är verksam.

Väsentliga risker och osäkerhetsfaktorer

KappAhl är utsatt för ett antal risker såväl rörande den egna verksamheten som branschen i stort. De flesta riskområden kan hanteras genom interna rutiner och kontroller medan vissa styrs mer av utomliggande faktorer. Riskerna kan delas upp i verksamhetsrelaterade eller operativa risker samt i finansiella risker.

De finansiella riskerna och hanteringen av dessa redovisas mer utförligt i not 17. Hanteringen av risker beskrivs dessutom i bolagsstyrningsrapporten, sidan 82, under rubriken "Intern kontroll avseende finansiell rapportering".

Nedan beskrivs kortfattat övriga väsentliga risk- och osäkerhetsområdena som identifierats samt hur KappAhl arbetar med respektive riskområde.

Konkurrens

Modebranschen präglas av en stor konkurrens både avseende sortiment och marknader. Främsta konkurrenter är andra kedjeföretag, varuhus, postorderföretag och internethandel inom försäljning av kläder till kvinnor, män och barn samt av accessoarer. Konkurrens finns även om bra butikslägen och förmånliga hyresvillkor för dessa.

Såväl nordiska som internationella konkurrenter kan ha större finansiella resurser, vilket kan ge bättre förutsättningar att anpassa sig till kundefterfrågan. Genom att avsätta mer resurser till marknadsföring, design av produkter och butiker kan man uppnå en större varumärkeskännetecken. Den intensiva konkurrensen kan leda till prispress och minskande marknadsandelar. KappAhl arbetar med fokus på att tydliggöra koncept och marknadsposition genom en väl definierad målgrupp i kombination med ett tydligt budskap. Detta bedöms vara en väsentlig konkurrensfördel.

Mode

KappAhls framgång är beroende av förmågan till identifiering och anpassning till de ständigt skiftande modetrenderna och kundönskemålen samt att i rätt tid ta fram nya och attraktiva produkter. Produkterna måste också locka en bred krets av kunder, vars uppfattning om modet inte kan förutses med säkerhet. Om konsumenttrender och kollektioner missbedöms kan det leda till överskottslager av vissa produkter, prissänkningar och sänkta marginaler.

Varumärket kan ta skada om kunder uppfattar att KappAhl inte kan erbjuda produkter som av kunderna upplevs som attraktiva. Dessa risker motverkas genom att rekrytera duktiga designers och inköpare vilka kontinuerligt arbetar med att förstå och förutse trenderna. Vidare arbetar företaget med en kundorienterad affärsmodell där kundens inköpsmönster och beteenden kontinuerligt analyseras.

Handelsrestriktioner

Cirka 88 procent av KappAhls produkter köps från Asien och resterande del från Europa. Eventuella handelsrestriktioner,

däribland tulltariffer, skyddsåtgärder eller kvoter för kläder och accessoarer kan få effekter som påverkar kostnader eller tillgången på produkter och innebära att inköpsrutiner måste ändras. Det går inte att förutse om något av länderna där kläder och accessoarer tillverkas, för närvarande eller i framtiden kommer att bli föremål för ytterligare handelsrestriktioner och i så fall effekterna därav.

Utveckling av butiksnätet

KappAhl fortsätter utvecklingen av butiksnätet på sina geografiska marknader.

Samtidigt sker en kontinuerlig uppgradering och utveckling av butiker, vilket kräver avsevärda investeringar och ledningsresurser. Det finns aldrig någon garanti för att investeringarna kommer att generera tillräcklig avkastning. Ledningen utvärderar löpande enskilda butikers prestation i förhållande till mål och ambition. Detta sker kontinuerligt för att säkerställa att tillväxtmål och lönsamhetskrav i butiksverksamheten skall ha förutsättningar att uppnås. Per den 31 augusti 2014 fanns kontrakt på sju nya butiker.

Varumärke

KappAhl har som policy att registrera och skydda sina varumärken och namn. Det finns dock inga garantier för att åtgärderna är tillräckliga för att skydda varumärken och egendom. Dessutom kan otillåten användning av varumärken på piratkopior, eller efterliknande av KappAhls butiker, skada bolagets image och anseende.

Informationssystem och informationssäkerhet

KappAhl är beroende av systemstöd för att styra varuflödet från inköp till försäljning i KappAhls olika försäljningskanaler samt för att sammanställa operativ och statistisk information. Riskerna omfattar såväl ändamålsenligheten i befintliga system som säkerställandet av verksamhets känslig information. Varje längre avbrott eller bristande funktionalitet i systemen kan medföra att viktig information går förlorad eller att handlingar inte går att utföra eller blir försenade.

Befintlig systemstruktur utvärderas därför löpande i syfte att säkerställa att systemen uppfyller befintliga krav. Dessutom finns ett högt fokus på säkerställande av informationssäkerhet i samtliga delar inom koncernen. I koncernens arbete ingår även att utveckla planer och processer för att hantera störningar och avbrott. Fleråriga åtgärds- och handlingsplaner har tagits fram för modernisering och uppgradering av koncernens IT-stöd.

Konjunktur

Branschen som KappAhl verkar inom påverkas av förändringar i den allmänna konjunkturen, vilket får effekt på den totala efterfrågan och därmed på konsumtionsnivån. Konsumtionsmönstren påverkas av en mängd allmänna faktorer utanför bolagets kontroll, bland annat allmänna affärsförhållanden, räntor, valutakurser, inflations- och deflationsnivåer, skatter, kredit-

tillgång, aktiemarknadens utveckling, arbetslöshetsnivån, osäkerhet om framtida ekonomiska utsikter och skiften i konsumtionsmönster från sällanköpsvaror till andra varor och tjänster.

MODERBOLAGET

Omsättningen uppgick till 19 (23) och avser till största delen koncernintern fakturering av tjänster. Någon extern försäljning har inte förekommit. Finansnettot uppgick till 105 (123) MSEK. Under årets tredje kvartal har finansnettot belastats med kostnad av engångskaraktär avseende negativa marknadsvärden om 33 MSEK gällande samtliga ränteswapar. För mer information, se not 17. Resultat efter finansiella poster uppgick till 102 (110) MSEK. Beträffande antal anställda löner, ersättningar och anställningsvillkor hänvisas till noten 4.

Händelser efter räkenskapsårets utgång

Perioden efter räkenskapsårets utgång har följande händelser inträffat:

- Ett nytt kreditavtal avseende bolagets finansiering har tecknats. Avtalet ger ett totalt kreditutrymme om 1 000 MSEK.

Riktlinjer för ersättning till ledande befattningshavare

Bolagets riktlinjer för ersättningar till ledande befattningshavare antogs av årsstämman den 4 december 2013. Styrelsen föreslår att årsstämman 2014 beslutar om riktlinjer som i huvudsak är oförändrade jämfört med 2013 och som lyder enligt följande:

Grundlön

Lön och andra anställningsvillkor ska vara sådana att KappAhl kan attrahera och behålla kompetenta ledande befattningshavare. Den ledande befattningshavaren ska erbjudas en fast lön som är marknadsmässig och baserad på personens ansvar och uppförande. Lön ska fastställas per kalenderår.

Rörlig ersättning

Den ledande befattningshavaren kan, från tid till annan, erbjudas bonusersättning. Sådan bonus får maximalt uppgå till 50 procent av fast lön. Den ledande befattningshavaren äger rätt att på eget initiativ omvandla bonus till extra pensionsinbetalning. Bonus ska primärt vara baserad på rörelseresultat (EBIT) för KappAhl-koncernen. Bonus ska fastställas per verksamhetsår.

Övriga förmåner

Ledande befattningshavare är berättigade till extra sjukvårdsförsäkring samt alla förmåner som omfattar koncernens övriga anställda.

Pension

Utöver vad som avtalats i kollektivavtal eller annat avtal äger ledande befattningshavare rätt att på individuell basis arrangera pensionslösningar. Löne- eller bonusavstående kan utnyttjas

för ökade pensionsavsättningar, givet oförändrad kostnad för KappAhl över tiden.

Uppsägning etc

För ledande befattningshavare och KappAhl gäller sex månaders ömsesidig uppsägningstid. Vid uppsägning från arbetsgivarens sida gäller för verkställande direktören oförändrad lön under sex månader samt avgångsvederlag motsvarande 18 månadslöner, med avdrag för lön i annan anställning.

Bolagsstyrning

Information finns i den separat avgivna Bolagsstyrningsrapporten. För vidare läsning se sidan 79.

Hållbar utveckling

KappAhl tar ansvar för människan och miljön och bidrar aktivt till utvecklingen i de länder bolaget har verksamhet i. Mer information finns på bolagets hemsida.

Medarbetare

På KappAhl arbetar närmare 4 000 medarbetare på cirka 400 arbetsplatser i åtta länder. Mer information finns på sidan 12 och sidan 36.

Utdelning

Förutsatt att årsstämman 2014 fattar beslut i enlighet med styrelsens förslag om vinsdisposition kommer 2 161 MSEK att balanseras i ny räkning. Full täckning finns för moderbolagets bundna egna kapital efter förslagen vinstutdelning. Koncernens egna kapital uppgår till 1 510 MSEK.

Till grund för sitt förslag till utdelning har styrelsen enligt 18 kap. 4 § Aktiebolagslagen (2005:551) bedömt att den föreslagna utdelningen är försvarlig med hänsyn till de krav som verksamheten ställer på storleken av moderbolagets och koncernens konsolideringsbehov, likviditet och ställning i övrigt.

Förslag till disposition beträffande bolagets resultat

Styrelsen och verkställande direktören föreslår att till förfogande stående vinstmedel 2 217 701 768 kronor disponeras enligt följande:

Balanserad vinst	2 217 701 768 kr
Utdelning till aktieägarna med 0,75 SEK per aktie	-56 280 000 kr
Balanseras i ny räkning	2 161 421 768 kr

Vad beträffar KappAhls resultat och ställning i övrigt hänvisas till efterföljande resultat- och balansräkningar med tillhörande bokslutskommentarer.

RESULTATRÄKNING FÖR KONCERNEN

Belopp i MSEK	Not	2013-09-01 2014-08-31	2012-09-01 2013-08-31
Nettoomsättning	2, 3	4 742,9	4 750,9
Kostnad för sålda varor		-1 856,5	-1 937,1
Bruttoresultat	6	2 886,4	2 813,8
Försäljningskostnader	6	-2 468,9	-2 486,8
Administrationskostnader	6	-145,4	-150,2
Övriga rörelseintäkter		-	75,5
Rörelseresultat	4, 5, 6	272,1	252,3
Finansiella intäkter	7, 23	0,4	0,1
Finansiella kostnader	7, 23	-68,1	-87,3
Finansnetto	7	-67,7	-87,2
Resultat före skatt		204,4	165,1
Skatt	8	-75,1	-74,0
Årets resultat		129,3	91,1
Resultat per aktie			
före utspädning (kr)		1,72	1,32
efter utspädning (kr)		1,71	1,32
genomsnittligt antal utestående aktier		75 040 000	68 474 000

RAPPORT ÖVER ÖVRIGT TOTALRESULTAT

Belopp i MSEK	Not	2013-09-01 2014-08-31	2012-09-01 2013-08-31
Årets resultat		129,3	91,1
Poster som ej kommer att återföras till årets resultat			
Aktuariella vinster/förluster		-21,4	8,7
Skatteeffekt	8	4,7	-2,3
Summa poster som ej kommer att återföras till årets resultat		-16,7	6,4
Poster som har omförts eller kan komma att omföras till årets resultat			
Årets omräkningsdifferenser		3,0	-0,6
Kassafördessäkringar – värdeförändringar	17	3,0	54,8
Kassafördessäkringar som återförts till resultatet	17	13,6	6,4
Skatteeffekt	8	-3,7	-16,1
Summa poster som har omförts eller kan komma att omföras till årets resultat		15,9	44,5
Summa totalresultat hänförligt till moderbolagets aktieägare		128,5	142,0

KOMMENTARER TILL KONCERNENS RESULTATRÄKNING

Nettoomsättningen

Nettoomsättningen uppgår till 4 743 (4 751) MSEK, motsvarande en minskning med 0,2 procent.

Minskningen består av nya och stängda butiker om -0,1 procent, utvecklingen i butiker som är jämförbara mellan åren om 0,3 procent samt omräkningsdifferenser i utländsk valuta om -0,4 procent.

Bruttoresultat

Bruttoresultatet uppgår till 2 886 (2 814) MSEK, vilket motsvarar en ökning med 72 MSEK. Bruttomarginalen uppgår till 60,8 procent, jämfört med 59,2 procent föregående år. Den högre marginalen beror i huvudsak på en högre andel fullpridförsäljning.

Rörelseresultat

Rörelseresultatet uppgår till 272 (252) MSEK, vilket innebär en ökning med 20 MSEK. Rörelsemarginalen uppgår till 5,7 procent. Försäljnings- och administrationskostnaderna har minskat med 23 MSEK. I årets försäljnings- och administrationskostnader ingår kostnader av engångskaraktär om 23 MSEK, jämfört med 26 MSEK föregående år. Kostnaden avser avveckling av butiker. Övriga rörelseintäkter uppgår till - (76) MSEK. Föregående års övriga rörelseintäkter avsåg fastighetsförsäljning.

Resultat före skatt

Resultat före skatt uppgår till 204 (165) MSEK, vilket motsvarar en förbättring jämfört med föregående år med 39 MSEK. Finansnettot uppgår till -68 (-87) MSEK, vilket är en förbättring jämfört med föregående år med 19 MSEK. I årets finansiella kostnader ingår kostnader om 33 MSEK avseende ränteswapar som ej längre är en del av ett effektivt säkringssamband, se not 17.

Skatt

För räkenskapsåret uppgår den effektiva skatten till 36,7 (44,9) procent. Anledningen till den höga skattekostnaden är att bolaget inte redovisar någon uppskjuten skatt på förluster i Polen, Tjeckien och Finland om -20 (-40), se not 8.

Resultat per aktie

Resultat per aktie är omräknade för jämförelseperioder. Antalet aktier har justerats för att beakta effekt av föregående års nyemission och omvända split. Bolaget har givit ut teckningsoptioner som kan ge en utspädningseffekt på resultat per aktie. Under året har dessa potentiella aktier inkluderats i beräkningen eftersom de givit upphov till en utspädningseffekt under perioden.

BALANSRÄKNING FÖR KONCERNEN

Belopp i MSEK	Not	2014-08-31	2013-08-31
TILLGÅNGAR			
Anläggningstillgångar			
Immateriella anläggningstillgångar	9	1 342,3	1 337,6
Materiella anläggningstillgångar	10	411,6	430,6
Uppskjutna skattefordringar	8	22,4	89,9
Summa anläggningstillgångar		1 776,3	1 858,1
Omsättningstillgångar			
Varulager	11	733,1	721,7
Kundfordringar	17	4,9	2,8
Aktuella skattefordringar	8	9,1	28,7
Förutbetalda kostnader och upplupna intäkter	12	95,7	99,7
Övriga fordringar	17	32,1	27,7
Likvida medel	17	43,4	57,9
Summa omsättningstillgångar		918,3	938,5
Summa tillgångar		2 694,6	2 796,6
EGET KAPITAL OCH SKULDER			
Eget kapital			
Aktiekapital		64,3	64,3
Övrigt tillskjutet kapital		1 111,2	1 111,2
Reserver		-5,2	-21,1
Balanserat resultat inklusive årets resultat		339,9	227,3
Summa eget kapital		1 510,2	1 381,7
Skulder			
Långfristiga skulder			
Övriga räntebärande skulder	13, 17	-	603,5
Derivatinstrument	17	-	19,7
Avsättningar till pensioner och liknande förpliktelser	14	53,5	40,3
Uppskjutna skatteskulder	8	29,3	27,3
Summa långfristiga skulder		82,8	690,8
Kortfristiga skulder			
Räntebärande skulder	13, 17	416,5	75,0
Leverantörsskulder		233,5	228,0
Aktuella skatteskulder		6,3	0,2
Övriga skulder	15, 17	154,3	118,6
Upplupna kostnader och förutbetalda intäkter	16	291,0	302,3
Summa kortfristiga skulder		1 101,6	724,1
Summa skulder		1 184,4	1 414,9
Summa eget kapital och skulder		2 694,6	2 796,6
Ställda säkerheter	20	2 897,3	2 735,7
Eventualförpliktelser	20	0,5	0,5

KOMMENTARER TILL KONCERNENS BALANSRÄKNING

Anläggningstillgångar

Immateriella anläggningstillgångar består till huvudsaklig del av goodwill, 696 MSEK, samt av varumärke, 610 MSEK. Årlig prövning görs av värderingen, eller oftare om det anses befogat. Under året har inga nedskrivningar av materiella anläggningstillgångar gjorts. Föregående år gjordes nedskrivningar med 6 MSEK.

Omsättningstillgångar

Varulager

Varulagret värderas enligt lägsta värdets princip, som det lägsta av anskaffnings- respektive nettoförsäljningsvärde. Varulagret har ökat med 11 (–29) MSEK mellan åren. Totalt sett bedöms storlek och sammansättning av lagret som tillfredsställande i förhållande till förväntad försäljning.

Eget kapital

Förändringen i eget kapital uppgår till 129 (516) MSEK och består av årets totalresultat.

Långfristiga skulder

Långfristiga skulder har omklassificerats till kortfristiga skulder, då nytt bankavtal tecknas under hösten 2014. Omklassificering har även gjorts av långfristiga räntederivat till att ingå i övriga kortfristiga skulder. Minskningen av skulderna består delvis av amortering samt minskat utnyttjande av checkräkningskredit 262 (380) MSEK.

RAPPORT ÖVER FÖRÄNDRINGAR I KONCERNENS EGET KAPITAL

Belopp i MSEK	Eget kapital hänförligt till moderbolagets aktieägare					Balanserat resultat inklusive årets resultat	Totalt eget kapital
	Aktiekapital	Övriga tillskjutna medel	Säkringsreserv ¹⁾	Omräkningsreserv ²⁾			
Ingående eget kapital 2012-09-01	32,2	769,6	-45,7	-19,9	129,8	866,0	
Årets resultat	-	-	-	-	91,1	91,1	
Övrigt totalresultat							
Kassaflödessäkringar – värdeförändringar	-	-	54,8	-	-	54,8	
Kassaflödessäkringar som återförts till resultatet	-	-	6,4	-	-	6,4	
Årets omräkningsdifferenser	-	-	-	-0,6	-	-0,6	
Aktuariella vinster/förluster	-	-	-	-	8,7	8,7	
Skatteeffekt hänförligt till poster i övrigt totalresultat	-	-	-16,1	-	-2,3	-18,4	
Summa totalresultat	-	-	45,1	-0,6	97,5	142,0	
Transaktioner med aktieägare							
Nyemission	32,1	350,3	-	-	-	382,4	
Transaktionskostnader vid nyemission	-	-11,8	-	-	-	-11,8	
Skatt hänförligt till transaktionskostnader vid nyemission	-	3,1	-	-	-	3,1	
Summa transaktioner med aktieägare	32,1	341,6	-	-	-	373,7	
Utgående eget kapital 2013-08-31	64,3	1 111,2	-0,6	-20,5	227,3	1 381,7	

Belopp i MSEK	Eget kapital hänförligt till moderbolagets aktieägare					Balanserat resultat inklusive årets resultat	Totalt eget kapital
	Aktiekapital	Övriga tillskjutna medel	Säkringsreserv ¹⁾	Omräkningsreserv ²⁾			
Ingående eget kapital 2013-09-01	64,3	1 111,2	-0,6	-20,5	227,3	1 381,7	
Årets resultat	-	-	-	-	129,3	129,3	
Övrigt totalresultat							
Kassaflödessäkringar – värdeförändringar	-	-	3,0	-	-	49,1	
Kassaflödessäkringar som återförts till resultatet	-	-	13,6	-	-	-32,5	
Årets omräkningsdifferenser	-	-	-	3,0	-	3,0	
Aktuariella vinster/förluster	-	-	-	-	-21,4	-21,4	
Skatteeffekt hänförligt till poster i övrigt totalresultat	-	-	-3,7	-	4,7	1,0	
Summa totalresultat	-	-	12,9	3,0	112,6	128,5	
Transaktioner med aktieägare	-	-	-	-	-	-	
Utgående eget kapital 2014-08-31	64,3	1 111,2	12,3	-17,5	339,9	1 510,2	

¹⁾ Säkringsreserven innefattar den effektiva andelen av den ackumulerade nettoförändringen av verkligt värde på ett kassaflödessäkringsinstrument hänförligt till säkringstransaktioner som ännu inte har inträffat.

²⁾ Omräkningsreserven innefattar alla valutakursdifferenser som uppstår vid omräkning av finansiella rapporter från utländska verksamheter som har upprättat sina finansiella rapporter i en annan valuta än den valuta som koncernens finansiella rapporter presenteras i.

RAPPORT ÖVER KASSAFLÖDESANALYS FÖR KONCERNEN

Belopp i MSEK	Not	2013-09-01 2014-08-31	2012-09-01 2013-08-31
Den löpande verksamheten			
Resultat före skatt		204,4	165,1
Justering för poster som inte ingår i kassaflödet	23	107,1	76,6
Betald inkomstskatt	8	21,2	-44,0
Kassaflöde från den löpande verksamheten före förändringar av rörelsekapital		332,7	197,7
Kassaflöde från förändringar i rörelsekapital			
Minskning (+)/Ökning (-) av varulager		-11,4	29,5
Minskning (+)/Ökning (-) av rörelsefordringar		-1,0	-6,9
Minskning (-)/Ökning (+) av rörelseskulder		25,4	9,2
Kassaflöde från den löpande verksamheten		345,7	229,5
Investeringsverksamheten			
Förvärv av materiella anläggningstillgångar		-79,5	-93,2
Försäljning av fastighet		-	487,0
Förvärv av immateriella anläggningstillgångar		-18,9	-2,2
Kassaflöde från investeringsverksamheten		-98,4	391,6
Finansieringsverksamheten			
Nyemission		-	373,7
Amortering		-75,0	-869,3
Minskning (-)/Ökning (+) av checkräkningskrediter		-186,8	-113,9
Kassaflöde från finansieringsverksamheten		-261,8	-609,5
Årets kassaflöde			
Likvida medel vid årets början		57,9	46,3
Valutakursdifferens i likvida medel		1,0	0,4
Likvida medel vid årets slut		43,4	57,9

KOMMENTARER TILL KASSAFLÖDESANALYS FÖR KONCERNEN

Kassaflöde från den löpande verksamheten före förändringar av rörelsekapital

På raden Justering för poster som inte ingår i kassaflödet avser största posten avskrivningar 128 (141) MSEK.

Kassaflöde från förändringar i rörelsekapital

Kassaflödet från förändringarna i rörelsekapitalet ger en nettopåverkan på kassaflödet med 13 (32) MSEK. Förändringen är framförallt hänförlig till rörelseskulder.

Kassaflöde från investeringsverksamheten

Kassaflöde från investeringsverksamheten har medfört utbetalningar om totalt 98 (95) MSEK. Årets investeringar avser till största delen nya butiker och ombyggnationer av befintliga butiker.

Kassaflöde från finansieringsverksamheten

Kassaflödet från finansieringsverksamheten uppgår till -262 (-610) MSEK. Årets förändring avser amortering och ett minskat utnyttjande av checkkrediter.

Valutakursdifferens i likvida medel uppgår till 1 (-) MSEK i kassaflödesanalys ovan.

RESULTATRÄKNING FÖR MODERBOLAGET

Belopp i MSEK	Not	2013-09-01 2014-08-31	2012-09-01 2013-08-31
Nettoomsättning		19,2	22,6
Kostnad för sålda varor		–	–
Bruttoresultat		19,2	22,6
Övriga rörelsekostnader		–29,7	–35,9
Rörelseresultat	4, 5	–10,5	–13,3
<i>Resultat från finansiella poster:</i>			
Resultat från andelar i dotterföretag	7	103,5	90,8
Erhållet koncernbidrag	7	71,4	111,5
Övriga ränteintäkter och liknande resultatposter	7, 23	22,3	22,1
Räntekostnader och liknande resultatposter	7, 23	–92,3	–101,4
Finansnetto		104,9	123,0
Bokslutsdispositioner		8,0	–
Resultat före skatt		102,4	109,7
Skatt	8	–2,6	–2,6
Årets resultat		99,8	107,1

RAPPORT ÖVER TOTALRESULTAT

Belopp i MSEK	Not	2013-09-01 2014-08-31	2012-09-01 2013-08-31
Årets resultat		99,8	107,1
Poster som kommer att återföras till resultatet			
Kassaflödessäkringar – värdeförändringar	17	–12,8	18,0
Kassaflödessäkringar som återförts till resultatet	17	32,5	6,4
Skatteeffekt	8	–4,0	–6,4
Summa poster som kommer att återföras till resultatet		15,7	18,0
Summa övrigt totalresultat		115,5	125,1

BALANSRÄKNING FÖR MODERBOLAGET

Belopp i MSEK	Not	2014-08-31	2013-08-31
TILLGÅNGAR			
Anläggningstillgångar			
<i>Finansiella anläggningstillgångar</i>			
Andelar i koncernföretag	22	3 049,3	2 913,2
Uppskjuten skattefordran	8	–	6,9
Summa finansiella anläggningstillgångar		3 049,3	2 920,1
Summa anläggningstillgångar		3 049,3	2 920,1
Omsättningstillgångar			
<i>Kortfristiga fordringar</i>			
Fordringar hos koncernföretag		313,5	682,1
Skattefordran		1,6	1,0
Förutbetalda kostnader och upplupna intäkter	12	0,7	0,9
Övriga fordringar		–	0,2
Likvida medel		76,6	–
Summa kortfristiga fordringar		392,4	684,2
Summa omsättningstillgångar		392,4	684,2
Summa tillgångar		3 441,7	3 604,3
EGET KAPITAL OCH SKULDER			
Eget kapital			
<i>Bundet eget kapital</i>			
Aktiekapital (75 040 000 aktier á 0,86 kr)		64,3	64,3
Reservfond		205,1	205,1
Summa bundet eget kapital		269,4	269,4
<i>Fritt eget kapital</i>			
Överkursfond		906,1	906,1
Fond för verkligt värde		–	–15,7
Balanserat resultat inklusive årets resultat		1 311,8	1 212,0
Summa fritt eget kapital		2 217,9	2 102,4
Summa eget kapital		2 487,3	2 371,8
Obeskattade reserver		–	8,0
Långfristiga skulder			
Övriga räntebärande skulder	13	–	1 000,0
Derivatinstrument	17	–	19,7
Summa långfristiga skulder		–	1 019,7
Kortfristiga skulder			
Övriga räntebärande skulder	13	813,9	75,0
Leverantörsskulder		0,3	1,2
Skulder till koncernföretag		92,2	89,6
Övriga skulder		34,5	3,6
Upplupna kostnader och förutbetalda intäkter	16	13,5	35,4
Summa kortfristiga skulder		954,4	204,8
Summa eget kapital och skulder		3 441,7	3 604,3
Ställda säkerheter	20	3 049,3	2 913,2
Eventualförpliktelser	20	Inga	Inga

RAPPORT ÖVER FÖRÄNDRINGAR I MODERBOLAGETS EGET KAPITAL

Belopp i MSEK	Aktie- kapital	Reserv- fond	Överkurs- fond ¹⁾	Fond för verkligt värde ²⁾	Balanserat resultat	Totalt eget kapital
Ingående eget kapital 2012-09-01	32,2	205,1	564,5	-33,7	1 104,9	1 873,0
Årets resultat	-	-	-	-	107,1	107,1
Övrigt totalresultat						
Kassafördessäkringar – värdeförändringar	-	-	-	18,0	-	18,0
Kassafördessäkringar som återförts till resultatet	-	-	-	6,4	-	6,4
Skatt hänförligt till kassafördessäkringar	-	-	-	-6,4	-	-6,4
Summa totalresultat	-	-	-	18,0	107,1	125,1
Transaktioner med aktieägare	-	-	-	-	-	-
Nyemission	32,1	-	350,3	-	-	382,4
Transaktioner vid nyemission	-	-	-11,8	-	-	-11,8
Skatt hänförligt till transaktioner vid nyemission	-	-	3,1	-	-	3,1
Summa transaktioner med aktieägare	32,1	-	341,6	-	-	373,7
Utgående eget kapital 2013-08-31	64,3	205,1	906,1	-15,7	1 212,0	2 371,8

Belopp i MSEK	Aktie- kapital	Reserv- fond	Överkurs- fond ¹⁾	Fond för verkligt värde ²⁾	Balanserat resultat	Totalt eget kapital
Ingående eget kapital 2013-09-01	64,3	205,1	906,1	-15,7	1 212,0	2 371,8
Årets resultat	-	-	-	-	99,8	99,8
Övrigt totalresultat						
Kassafördessäkringar – värdeförändringar	-	-	-	-12,8	-	52,2
Kassafördessäkringar som återförts till resultatet	-	-	-	32,5	-	-32,5
Skatt hänförligt till kassafördessäkringar	-	-	-	-4,0	-	-4,0
Summa totalresultat	-	-	-	15,7	99,8	115,5
Transaktioner med aktieägare	-	-	-	-	-	-
Utgående eget kapital 2014-08-31	64,3	205,1	906,1	-	1 311,8	2 487,3

¹⁾ Överkursfonden består av den del av priset vid nyemission som överstiger det nominella värdet.

²⁾ Fond för verkligt värde innefattar den effektiva andelen av den ackumulerade nettoförändringen av verkligt värde på ett kassafödesinstrument hänförligt till flödena som ännu inte har inträffat.

UTVECKLING AV ANTALET AKTIER OCH AKTIEKAPITAL

	Antal aktier	Redovisat värde
2005-01-01	10 000 000	10 000 000
Nyemission januari 2005	366 000	366 000
Nyteckning av aktier december 2005	354 000	354 000
Split 7:1 januari 2006	64 320 000	-
Split 2:1 februari 2008	75 040 000	-
Inlösen 1:2 2008	-75 040 000	-
Nyemission november 2011	150 080 000	21 440 000
Nyemission november 2012	225 120 000	32 160 000
Omvänd split 6:1 december 2012	-375 200 000	-
Utgående värden 2014-08-31	75 040 000	64 320 000

KASSAFLÖDESANALYS FÖR MODERBOLAGET

Belopp i MSEK	Not	2013-09-01 2014-08-31	2012-09-01 2013-08-31
Den löpande verksamheten			
Resultat före skatt		102,5	109,7
Justering för poster som inte ingår i kassaflödet	23	-182,9	-202,2
Betald inkomstskatt		-0,6	-2,6
Kassaflöde från den löpande verksamheten före förändringar av rörelsekapital		-81,0	-95,1
Kassaflöde från förändringar i rörelsekapital			
Ökning (-)/Minskning (+) av rörelsefordringar		463,5	-234,6
Ökning (+)/Minskning (-) av rörelseskulder		-44,7	-115,5
Kassaflöde från den löpande verksamheten		337,8	-445,2
Investeringsverksamheten			
Försäljning av dotterföretag		-	487,0
Kapitaltillskott till dotterbolag		-	-36,8
Kassaflöde från investeringsverksamheten		-	450,2
Finansieringsverksamheten			
Nyemission		-	373,7
Amortering	17	-72,9	-869,3
Minskning (-)/Ökning (+) av checkräkningskrediter	17	-188,3	490,6
Kassaflöde från finansieringsverksamheten		-261,2	-5,0
Årets kassaflöde		76,6	0,0
Likvida medel vid årets början		0,0	0,0
Likvida medel vid årets slut		76,6	0,0

NOTER TILL DE FINANSIELLA RAPPORTERNA

Innehållsförteckning

NOT 1	Redovisningsprinciper	56
NOT 2	Intäkternas fördelning	60
NOT 3	Nettoomsättning	60
NOT 4	Anställda och personalkostnader	60
NOT 5	Arvode och kostnadsersättning till revisorer	62
NOT 6	Rörelsens kostnader	62
NOT 7	Finansnetto	62
NOT 8	Skatter	63
NOT 9	Immateriella anläggningstillgångar	65
NOT 10	Materiella anläggningstillgångar	66
NOT 11	Varulager	66
NOT 12	Förutbetalda kostnader och upplupna intäkter	66
NOT 13	Räntebärande skulder	67
NOT 14	Ersättningar till anställda efter avslutad anställning	67
NOT 15	Övriga skulder	69
NOT 16	Upplupna kostnader och förutbetalda intäkter	69
NOT 17	Finansiella risker och finanspolicy	69
NOT 18	Operationell leasing	71
NOT 19	Investeringsåtaganden	72
NOT 20	Ställda säkerheter och eventalförpliktelser	72
NOT 21	Närstående	72
NOT 22	Andelar i koncernföretag	72
NOT 23	Kassaflödesanalys	73
NOT 24	Kritiska uppskattningar och bedömningar	73
NOT 25	Uppgifter om moderbolaget	74

NOT 1 | Redovisningsprinciper

ÖVERENSSTÄMMELSE MED NORMGIVNING OCH LAG

Koncernredovisningen har upprättats i enlighet med International Financial Reporting Standards (IFRS) utgivna av International Accounting Standards Board (IASB) sådana som de antagits av EU. Även tillkommande information i enlighet med Rådet för finansiell rapportering (RFR); RFR 1 "Kompletterande redovisningsregler för koncerner" har beaktats.

Moderbolaget tillämpar samma redovisningsprinciper som koncernen utom i de fall som anges nedan under avsnittet "Moderbolagets redovisningsprinciper". De avvikelser som förekommer mellan moderbolagets och koncernens principer föräns av begränsningar i möjligheterna att tillämpa IFRS i moderbolaget till följd av ÅRL och Tryggandelagen samt i vissa fall av skatteskal. Dessutom har tillämpning skett av rekommendationen RFR 2 "Redovisning för juridiska personer" från Rådet för finansiell rapportering.

De nedan angivna redovisningsprinciperna har, om inte annat anges, tillämpats konsekvent på samtliga perioder som presenteras i koncernens finansiella rapporter.

FÖRUTSÄTTNINGAR VID UPPRÄTTANDE AV MODERBOLAGETS OCH KONCERNENS FINANSIELLA RAPPORTER

Moderbolagets funktionella valuta är svenska kronor som även utgör rapporteringsvaluta för moderbolaget och koncernen. Det innebär att de finansiella rapporterna presenteras i svenska kronor. Samtliga belopp, om inte annat anges, är avrundade med en decimal till närmaste miljoners kronor. Tillgångar och skulder är redovisade till historiska anskaffningsvärden, förutom vissa finansiella tillgångar och skulder som värderas till verkligt värde. Finansiella tillgångar och skulder som värderas till verkligt värde består av derivatinstrument, såsom ränteswapar, valutaterminer och valutaswapar.

Att upprätta rapporter i överensstämmelse med IFRS kräver användning av en del viktiga uppskattningar för redovisningsändamål. Vidare krävs att ledningen gör vissa bedömningar vid tillämpningen av koncernens redovisningsprinciper. De områden som innefattar en hög grad av bedömning, som är komplexa eller sådana områden där antaganden och uppskattningar är av väsentlig betydelse för koncernredovisningen anges i not 24.

Koncernens redovisningsprinciper har tillämpats konsekvent på rapportering och konsolidering av dotterföretag.

NYA OCH ÄNDRADE REDOVISNINGSPRINCIPER

Nedan anges de standarder som koncernen tillämpar för första gången för räkenskapsår som börjar 1 september 2013 och som har väsentlig inverkan på koncernens finansiella rapporter:

I IAS 1 "Utförning av finansiella rapporter" har införts ändringar avseende övrigt totalresultat. Den mest väsentliga förändringen i den ändrade IAS 1 är kravet att de poster som redovisas i "övrigt totalresultat" ska presenteras fördelat på två grupper. Fördelningen baseras på om posterna kan komma att omklassificeras till resultaträkningen eller ej.

IAS 19 "Ersättningar till anställda" innehåller flera ändringar och den mest väsentliga avser redovisning av förmånsbestämda pensionsplaner och förvaltningstillgångar. Ändringarna ställer krav på att aktuariella vinster och förluster redovisas omedelbart via övrigt totalresultat. Koncernen har sedan tidigare redovisat aktuariella vinster och förluster över totalresultatet och har därmed inte påverkats väsentligt av ändringar i IAS 19. Ändringarna innebär också att räntesatsen för beräkning av pensionsskuld även ska användas för beräkning av avkastning på pensionstillgångar.

IFRS 7 "Finansiella instrument" innebär utökade upplysningskrav för finansiella instrument som omfattas av rättsligt bindande ramavtal om nettning eller liknande avtal. Tillämpningen av den nya standarden har inte haft någon effekt på koncernens resultat eller finansiella ställning. Standarden har ej heller påverkat upplysningarna i de finansiella rapporterna.

IFRS 13 "Fair Value Measurement" fastställer ett regelverk för värdering till verkligt värde när en sådan värdering skall eller får användas enligt andra standarder. IFRS 13 förtydligar även vad begreppet verkligt värde avser samt anger att upplysningar skall lämnas om de värderingsmodeller som tillämpats samt den data som används i dessa modeller. IFRS 13 har endast påverkat presentationen och upplysningarna i de finansiella rapporterna.

Inga av de andra IFRS eller IFRIC-tolkningar som för första gången är obligatoriska för det räkenskapsår som började i september 2013 har haft någon väsentlig inverkan på koncernen under verksamhetsåret.

NYA OCH ÄNDRARDE STANDARDER SOM TRÄDER I KRAFT 2014 OCH SENARE

Ett antal nya standarder och ändringar av tolkningar och befintliga standarder träder ikraft för räkenskapsår som börjar efter 1 september 2014 och har inte tillämpats vid upprättandet av koncernens finansiella rapporter. Inga av dessa förväntas ha någon väsentlig inverkan på koncernens finansiella rapporter med undantag av:

IFRS 10 "Consolidated Financial Statements" ersätter avsnittet i IAS 27 som behandlar upprättandet av koncernredovisning. Reglerna avseende hur koncernredovisning ska upprättas har inte förändrats. Förändringen avser snarare ytterligare vägledning hur ett företag ska gå tillväga för att avgöra om bestämmande inflytande föreligger och således huruvida ett företag ska konsolideras. IFRS 10 kommer att inverka på de upprättade finansiella rapporterna i bemärkelsen vilka företag som skall konsolideras samt på vilka grunder detta kommer att ske. IFRS 10 ska tillämpas för det räkenskapsår som börjar efter 1 september 2014.

IFRS 12 "Upplysningar om andelar i andra företag" omfattar upplysningskrav för dotterföretag, samarbetsarrangemang, intresseföretag och ej konsoliderade strukturerade företag. Koncernen avser att tillämpa IFRS 12 för det räkenskapsår som börjar 1 september 2014. Standarden kommer tillföra tillkommande upplysningskrav.

IFRIC 21 "Levies" klargör redovisningen av en förpliktelse att betala en skatt eller avgift som inte är inkomstskatt. Tolkningen klargör vad den förpliktade hänsynen som utlöser skyldigheten att betala skatten eller avgiften är samt när en skuld därmed ska redovisas. Koncernen är för närvarande inte utsatt för några väsentliga skatter eller avgifter som inte är inkomstskatter och därmed har detta tolkningsuttalande inte någon väsentlig påverkan på koncernen.

Koncernen skall under kommande perioder bedöma vilka effekter som IFRS 15 Revenue from Customer contracts och IFRS 9 Financial Instruments kan komma att ge upphov till. Dessa standarder skall tillämpas från och med 1 januari 2017 respektive 1 januari 2018.

Inga av de andra IFRS eller IFRIC-tolkningar som ännu inte har trätt i kraft, väntas ha någon väsentlig inverkan på koncernen.

KONSOLIDERINGSPRINCIPER

Dotterföretag

Dotterföretag är företag som står under ett bestämmande inflytande från KappAhl AB (publ). Bestämmande inflytande innebär direkt eller indirekt en rätt att utforma ett företags finansiella och operativa strategier i syfte att erhålla ekonomiska fördelar. Dotterföretag redovisas enligt förvärvsmetoden. Metoden innebär att förvärv av ett dotterföretag betraktas som en transaktion varigenom koncernen indirekt förvärv dotterföretagets tillgångar och övertar dess skulder och eventualförpliktelser. Det koncernmässiga anskaffningsvärdet fastställs genom en förvärvsanalys i anslutning till rörelseförvärvet. I analysen fastställs dels anskaffningsvärdet för andelarna eller rörelsen, dels det verkliga värdet av förvärvade identifierbara tillgångar samt övertagna skulder och eventualförpliktelser. Skillnaden mellan anskaffningsvärdet för dotterföretagsaktierna och det verkliga värdet av förvärvade tillgångar, övertagna skulder och eventualförpliktelser redovisas som goodwill.

I det koncernmässiga anskaffningsvärdet (överförd ersättning) ingår inte transaktionskostnader, vilka tas direkt i resultaträkningen. Dotterföretags finansiella rapporter tas in i koncernredovisningen från och med förvärvstidpunkten till det datum då det bestämmande inflytandet upphör.

Koncerninterna transaktioner, balansposter, intäkter och kostnader på transaktioner mellan koncernföretag elimineras. Vinster och förluster som resulterar från koncerninterna transaktioner och som är redovisade i tillgångar elimineras också.

UTLÄNDSK VALUTA

Transaktioner i utländsk valuta

Transaktioner i utländsk valuta omräknas till den funktionella valutan till den valutakurs som föreligger på transaktionsdagen. Monetära tillgångar och skulder i utländsk valuta räknas om till den funktionella valutan till den valutakurs som föreligger på balansdagen. Valutakursdifferenser som uppstår vid omräkningarna redovisas i resultaträkningen. Icke-monetära tillgångar och skulder som redovisas till historiska anskaffningsvärden omräknas till valutakurs vid transaktionstillfället. Icke-monetära tillgångar och skulder som redovisas till verkliga värden omräknas till den funktionella valutan till den kurs som råder vid tidpunkten för värdering till verkligt värde. Valutakursförändringen redovisas sedan på samma sätt som övrig värdeförändring avseende tillgången eller skulden.

Funktionell valuta är valutan i de primära ekonomiska miljöer där de i koncernen ingående bolagen bedriver sin verksamhet. De bolag som ingår i koncernen

är moderbolag och dotterföretag. Moderbolagets funktionella valuta, tillika rapporteringsvaluta, är svenska kronor. Koncernens rapporteringsvaluta är svenska kronor. Dotterbolagens funktionella valuta sammanfaller med lokal valuta i respektive land.

Utländska verksamheters finansiella rapporter

Tillgångar och skulder i utlandsverksamheter, inklusive goodwill och andra koncernmässiga över- och undervärden, omräknas till svenska kronor till den valutakurs som råder på balansdagen. Intäkter och kostnader i en utlandsverksamhet omräknas till svenska kronor till en genomsnittskurs som utgör en approximation av kurserna vid respektive transaktionstidpunkt. Omräkningsdifferenser som uppstår vid valutaomräkning av utlandsverksamheter redovisas i omräkningsreseven via övrigt totalresultat. Vid avyttring av en utlandsverksamhet realiseras de till verksamheten hänförliga ackumulerade omräkningsdifferenserna efter avdrag för eventuell valutasäkring i koncernens resultaträkning.

INTÄKTER

Försäljning av varor

Intäkter för försäljning av varor redovisas i resultaträkningen när väsentliga risker och förmåner som är förknippade med varornas ägande har överförts till köparen. Intäkterna redovisas till det verkliga värdet av vad som erhållits eller kommer att erhållas med avdrag för lämnade rabatter.

All försäljning sker med villkor om 30 dagars öppet köp. Intäktsredovisningen sker vid försäljningstillfället med beaktande av öppet köp genom att en avsättning redovisas för returer och reklamationer. Avsättningen baseras på försäljningsstatistik och en bedömning av framtida reklamationer och returer, och sker i samma period som försäljningen.

Koncernen har ett lojalitetsprogram där kundklubbens medlemmars tjänar in bonuspoäng och har möjlighet att i framtiden nyttja upparbetade poäng i form av bonuscheckar som betalningsmedel. Redovisningsmässigt beaktas intjäningen genom en reduktion av omsättningen vid intjänandetidpunkten med motsvarande förutbetalda intäkt i balansräkningen.

RÖRELSEKOSTNADER OCH FINANSIELLA INTÄKTER OCH KOSTNADER

Betalningar avseende operationella leasingar

Betalningar avseende operationella leasingavtal redovisas i resultaträkningen linjärt över leasingperioden. Förmåner erhållna i samband med tecknandet av ett avtal redovisas som en del av den totala leasingkostnaden i resultaträkningen.

Finansiella intäkter och kostnader

Finansiella intäkter och kostnader består av ränteutgifter på bankmedel, räntekostnader på lån och andra finansiella poster.

FINANSIELLA INSTRUMENT

Koncernen klassificerar sina finansiella instrument i följande kategorier: finansiella tillgångar/skulder värderade till verkligt värde via resultaträkningen, lånefordringar och kundfordringar, samt andra finansiella skulder. Ledningen fastställer klassificeringen av de finansiella instrumentet vid det första redovisningstillfället

(a) Finansiella tillgångar/skulder värderade till verkligt värde via resultaträkningen

Finansiella tillgångar/skulder värderade till verkligt värde via resultaträkningen är finansiella tillgångar/skulder som innehas för handel. En finansiell tillgång/skuld klassificeras i denna kategori om det huvudsakliga syftet är att regleras inom kort. Derivat klassificeras som att de innehas för handel om de inte är identifierade som säkringar i ett effektivt säkrings samband. Tillgångar i denna kategori klassificeras som omsättningstillgångar om de förväntas bli reglerade inom tolv månader, annars klassificeras de som anläggningstillgångar.

(b) Lånefordringar och kundfordringar

Lånefordringar och kundfordringar är finansiella tillgångar som inte är derivat, som har fastställda eller fastställbara betalningar och som inte är noterade på en aktiv marknad. De ingår i omsättningstillgångar med undantag för poster med förfallodag mer än 12 månader efter rapportperiodens slut, vilka klassificeras som anläggningstillgångar. Koncernens lånefordringar och kundfordringar utgörs av Kundfordringar och andra fordringar samt Likvida medel i balansräkningen.

(c) Andra finansiella skulder

Andra finansiella skulder avser finansiella skulder som inte återfinns i kategorierna ovan och i koncernen utgörs den här kategorin av leverantörskulder och räntebärande skulder.

Klassificeringen beror på avsikten med förvärvet av det finansiella instrumentet. KappAhl har följande kategorier:

Kundfordringar

Kundfordringar klassificeras i egen kategori. Kundfordringar redovisas till det belopp som förväntas inflyta efter avdrag för osäkra fordringar som bedömts individuellt. Kundfordrans förväntade löptid är kort, varför värdet redovisats till nominellt belopp utan diskontering. Nedskrivningar av kundfordringar redovisas i rörelsens kostnader.

Räntebärande skulder

Finansiella skulder som inte innehas för handel värderas till upplupet anskaffningsvärde. Upplupet anskaffningsvärde bestäms utifrån den effektivränta som beräknades när skulden togs upp.

Långfristiga och övriga fordringar samt övriga kortfristiga skulder

Derivat som används för säkringsredovisning redovisas i balansräkningen under ovan rubricerade poster. Samtliga derivat redovisas till verkligt värde i balansräkningen. Vid kassaflödessäkring redovisas värdeförändringarna i övrigt totalresultat. Värdeförändringarna redovisas i särskilda kategorier inom eget kapital i avvaktan på att den säkrade posten redovisas i resultaträkningen. Säkringsredovisning beskrivs närmare nedan.

Leverantörsskulder

Leverantörsskulder klassificeras i kategorin andra finansiella skulder. Leverantörsskulder har kort förväntad löptid och värderas utan diskontering till nominellt belopp.

DERIVAT OCH SÄKRINGSREDOVISNING

Derivatinstrument utgörs av valutaterminer, valutaoptioner, valutaswapar och ränteswapar som utnyttjas för att täcka risker för valutakursförändringar och för exponering av ränterisker. Koncernens finansiella vinster och riskhantering beskrivs i not 17.

Kassaflödessäkringar

Valutaexponering avseende framtida prognostiserade flöden säkras genom valutatermin. Valutaterminen som skyddar det prognostiserade flödet redovisas i balansräkningen till verkligt värde.

För säkring av ränterisk används ränteswapar. Ränteswaparna värderas till verkligt värde i balansräkningen.

Den effektiva delen av förändringar i verkligt värde på ett derivatinstrument som identifieras som kassaflödessäkring och som uppfyller villkoren för säkringsredovisning, redovisas i övrigt totalresultat, och återförs först till resultaträkningen i de perioder då den säkrade posten påverkar resultatet (t.ex. när den prognostiserade försäljningen som är säkrad äger rum). Den vinst eller förlust som hänförs sig till den ineffektiva delen redovisas omedelbart i resultaträkningen.

Om en säkring av en prognostiserad transaktion därefter leder till redovisning av en icke-finansiell tillgång (t.ex. varulager eller anläggningstillgångar), överförs de vinster och förluster som tidigare har redovisats i eget kapital från eget kapital och inkluderas i det första anskaffningsvärdet för tillgången. Dessa tillgångsförda belopp kommer senare att redovisas i Kostnader för sålda varor när det gäller varulager eller i avskrivningar när det gäller anläggningstillgångar.

När ett säkringsinstrument förfaller, säljs, avvecklas eller löses in, eller när företaget bryter identifieringen av säkringsrelationen innan den säkrade transaktionen inträffat och den prognostiserade transaktionen fortfarande förväntas inträffa, kvarstår den redovisade ackumulerade vinsten eller förlusten i säkringsreserven i eget kapital och redovisas på motsvarande sätt som ovan när transaktionen inträffar. Om transaktionen inte längre förväntas inträffa, upplöses säkringsinstrumentets ackumulerade vinster eller förluster omedelbart mot resultaträkningen.

MATERIELLA ANLÄGGNINGSTILLGÅNGAR

Ägda tillgångar

Materiella anläggningstillgångar redovisas som tillgång i balansräkningen om det är sannolikt att framtida ekonomiska fördelar kommer att komma bolaget till del och anskaffningsvärdet för tillgången kan beräknas på ett tillförlitligt sätt. Materiella anläggningstillgångar redovisas i koncernen till anskaffningsvärde efter avdrag för ackumulerade avskrivningar och eventuella nedskrivningar. I anskaffningsvärdet ingår inköpspriset samt kostnader direkt hänförliga till tillgången för att bringa den på plats och i skick för att utnyttjas i enlighet med syftet med anskaffningen.

Leasade tillgångar

Leasing klassificeras i koncernredovisningen antingen som finansiell eller operationell leasing. Finansiell leasing föreligger då de ekonomiska riskerna

och förmånerna som är förknippade med ägandet i allt väsentligt är överförda till leasetagaren, om så inte är fallet är det fråga om operationell leasing. Koncernen har inga väsentliga finansiella leasingavtal.

Lånekostnader

Lånekostnader för anskaffning av kvalificerade anläggningstillgångar aktiveras.

Avskrivningsprinciper

Avskrivning sker linjärt över tillgångens beräknade nyttjandeperiod.

Beräknade nyttjandeperioder;

– inventarier, verktyg och installationer 3–10 år

Bedömning av en tillgångs restvärde och nyttjandeperiod görs årligen.

IMMATERIELLA TILLGÅNGAR

Goodwill

Goodwill representerar skillnaden mellan anskaffningsvärdet för rörelseförvärvet och det verkliga värdet av förvärvade tillgångar, övertagna skulder samt eventuell-förpliktelser.

Goodwill värderas till anskaffningsvärde minus eventuella ackumulerade nedskrivningar. Goodwill fördelas till kassagenererande enheter och skrivs inte av utan testas årligen för nedskrivningsbehov.

Programvara

Dataprogram som förvärvats eller utvecklats internt av KappAhl är redovisade till anskaffningsvärdet minus ackumulerade avskrivningar och nedskrivningar.

Varumärke

Varumärke som förvärvats av KappAhl är redovisade till anskaffningsvärdet minus ackumulerade nedskrivningar. Varumärket KappAhl har funnits i drygt 50 år och successivt stärkts under årens lopp, först genom en spridning i Sverige och senare genom en spridning i nya länder. Bolaget har under många år sett en utveckling där den typ av kedjekoncept som KappAhl representerar ökar sina marknadsandelar. Utifrån KappAhls egen utveckling och den generella marknadsutvecklingen kan det förväntas att varumärket kommer att bestå under en lång tid framöver varför varumärket bedöms ha en obestämbar nyttjandeperiod. Varumärket skrivs inte av utan testas årligen för nedskrivningsbehov.

Hyresrätter

Hyresrätter avseende butikslägen är redovisade till anskaffningsvärdet och bedöms ha en nyttjandeperiod om 10 år.

Avskrivning

Avskrivningar redovisas i resultaträkningen linjärt över immateriella tillgångars beräknade nyttjandeperioder, såvida inte sådana nyttjandeperioder är obestämda. Goodwill och varumärken har en obestämd nyttjandeperiod och prövas för nedskrivningsbehov årligen eller så snart indikationer uppkommer som tyder på att tillgången ifråga har minskat i värde. Avskrivningsbara immateriella tillgångar skrivs av från det datum då de är tillgängliga för användning. De beräknade nyttjandeperioderna är:

– programvara 3–5 år
– hyresrätter 10 år

VARULAGER

Varulager värderas till det lägsta av anskaffningsvärdet och nettoförsäljningsvärdet. Nettoförsäljningsvärdet är det uppskattade försäljningspriset i den löpande verksamheten, efter avdrag för uppskattade kostnader för färdigställande och för att åstadkomma en försäljning.

Anskaffningsvärdet för varulager beräknas genom tillämpning av först in, först ut metoden (FIFU) och inkluderar utgifter som uppkommit vid förvärvet av lager-tillgångarna och transport av dem till deras nuvarande plats.

LIKVIDA MEDEL

Likvida medel består av kassamedel samt omedelbart tillgängliga tillgodohavanden hos banker och motsvarande institut samt kortfristiga likvida placeringar med en löptid från anskaffningstidpunkten understigande tre månader vilka är utsatta för endast en obetydlig risk för värdefluktuationer.

NEDSKRIVNINGAR

De redovisade värdena för koncernens tillgångar med undantag för varulager, förvaltningstillgångar som används för finansiering av ersättningar till anställda och uppskjutna skattefordringar prövas vid varje balansdag för att bedöma om det finns indikation på nedskrivningsbehov. Om någon sådan indikation finns beräknas tillgångens återvinningsvärde. För undantagna tillgångar enligt ovan prövas värderingen enligt respektive standard.

För goodwill och varumärken med en obestämbar nyttjandeperiod och immateriella tillgångar som ännu ej är färdiga för användning beräknas återvinningsvärdet årligen.

Om det inte går att fastställa väsentligen oberoende kassaflöden till en enskild tillgång grupperas vid prövning av nedskrivningsbehov tillgångarna till den lägsta nivå där det går att identifiera väsentligen oberoende kassaflöden. En nedskrivning redovisas när en tillgångs eller kassagenererande enhets redovisade värde överstiger återvinningsvärdet. En nedskrivning belastar resultaträkningen. Goodwill övervakas i koncernens interna rapportering på koncernnivå varför nedskrivningsprövning sker för koncernen som helhet. Goodwill och varumärke uppkom i samband med förvärvet av KappAhl-koncernen i december 2004.

ERSÄTTNINGAR TILL ANSTÄLLDA

Avgiftsbestämda planer

Förpliktelser avseende avgifter till avgiftsbestämda planer redovisas som en kostnad i resultaträkningen när de uppstår.

Förmånsbestämda planer

Koncernens nettoförpliktelse avseende förmånsbestämda planer beräknas separat för varje plan genom en uppskattning av den framtida ersättning som de anställda intjänat genom sin anställning i både innevarande och tidigare perioder; denna ersättning diskonteras till ett nuvärde och det verkliga värdet på eventuella förvaltningstillgångar dras av.

Diskonteringsräntan är räntan på balansdagen på en förstklassig företagsobligation med en löptid som motsvarar koncernens pensionsförpliktelser. När det inte finns en aktiv marknad för sådana företagsobligationer används istället marknadsräntan på statsobligationer med en motsvarande löptid. Från och med 2009/2010 används en diskonteringsränta som är baserad på bostadsobligationsmarknaden för KappAhl Sverige AB och en diskonteringsränta baserad på statslåneräntan för KappAhl AS. Se not 14. Beräkningen utförs av en kvalificerad aktuarie med användande av den så kallade projected unit credit method.

Omvärdering, bestående av aktuariella vinster och förluster, avkastning på förvaltningstillgångar, exklusive belopp som ingår i nettoräntan på den förmånsbestämda nettoskulden (tillgången) förändring i effekten av tillgångstaket, exklusive belopp som ingår i nettoräntan på den förmånsbestämda nettoskulden (tillgången) redovisas i övrigt totalresultat i den period de uppstår. Denna typ av omvärdering återförs aldrig till resultaträkningen i framtida perioder.

Kostnader avseende tjänstgöring under tidigare perioder redovisas i resultaträkningen antingen vid tidpunkten för ändringen eller reduceringen i planen eller när koncernen redovisar relaterade omstruktureringskostnader.

Nettoräntan beräknas på den förmånsbestämda nettoskulden. Den ränta som används är ovanstående diskonteringsränta. Räntan redovisas finansiell kostnad/intäkt. Kostnader för tjänstgöring redovisas i följande poster i resultaträkningen kostnad sålda varor, försäljningskostnader och administrationskostnader.

Ersättningar vid uppsägning

Ersättningar vid uppsägning utgår när en anställd anställning sagts upp av koncernen före normal pensionstidpunkt eller då en anställd accepterar frivillig avgång i utbyte mot sådana ersättningar. Koncernen redovisar ersättning vid uppsägning när den bevisligen är förpliktad att säga upp anställda enligt en detaljerad formell plan utan möjlighet till återkallande. I det fall företaget har lämnat ett erbjudande för att uppmuntra till frivillig avgång, beräknas avgångsverdelaget baserat på det antal anställda som beräknas acceptera erbjudandet. Förmåner som förfaller mer än 12 månader efter rapportperiodens slut diskonteras till nuvärde.

AVSÄTTNINGAR

En avsättning redovisas i balansräkningen när koncernen har en befintlig legal eller informell förpliktelse som en följd av en inträffad händelse och då det är troligt att ett utflöde av ekonomiska resurser kommer att krävas för att reglera förpliktelsen samt en tillförlitlig uppskattning av beloppet kan göras. Om det är av väsentlig betydelse när i tiden betalningen sker beräknas avsättningar genom diskontering av det förväntade framtida kassaflödet till en räntesats före skatt som återspeglar aktuella marknadsbedömningar av pengars tidsvärde och om så är tillämpligt de risker som är förknippade med skulden.

EVENTUALFÖRPLIKTELSE

Eventualförpliktelser redovisas när det finns ett möjligt åtagande som härrör från inträffade händelser och vars förekomst bekräftas endast av en eller flera osäkra framtida händelser eller när det finns ett åtagande som inte redovisas som en skuld eller avsättning på grund av att det inte är troligt att ett utflöde av resurser kommer att krävas.

SEGMENTSREDOVISNING

KappAhl redovisar inte flera rörelsesegment enligt IFRS 8, då koncernens rapporterbara segment endast bedöms utgöra ett rörelsesegment.

Bedömningen baseras på att koncernens ledningsgrupp utgör "högsta verkställande beslutsfattare". Bolagets affärsverksamhet utgörs i sin helhet av försäljning av mode på i huvudsak liknande geografiska marknader. Verksamheten har koncerngemensam integrerad inköp- logistikfunktion. Den finansiella rapporteringen utgår från en koncerngemensam funktionell organisations- och ledningsstruktur.

SKATTER

Inkomstskatter utgörs av aktuell skatt och uppskjuten skatt. Inkomstskatter redovisas i resultaträkningen utom då underliggande transaktion redovisas inom övrigt totalresultat eller eget kapital varvid tillhörande skatteeffekt också bokförs inom övrigt totalresultat eller eget kapital.

Aktuell skatt är skatt som ska betalas eller erhållas avseende aktuellt år, med tillämpning av de skattesatser som är beslutade eller i praktiken beslutade per balansdagen, hit hör även justering av aktuell skatt hänförlig till tidigare perioder.

Uppskjuten skatt beräknas enligt balansräkningsmetoden med utgångspunkt i temporära skillnader mellan redovisade och skattemässiga värden på tillgångar och skulder. Följande temporära skillnader beaktas inte; för temporär skillnad som uppkommit vid första redovisningen av goodwill, första redovisningen av tillgångar och skulder som inte är rörelseförvärv och vid tidpunkten för transaktionen inte påverkar vare sig redovisat eller skattepliktig resultat. Vidare beaktas heller inte temporära skillnader hänförliga till andelar i dotterföretag som inte förväntas bli återförda inom överskådlig framtid. Värderingen av uppskjuten skatt baseras på hur redovisade värden på tillgångar eller skulder förväntas bli realiserade eller reglerade. Uppskjuten skatt beräknas med tillämpning av de skattesatser och skatteregler som är beslutade eller i praktiken beslutade per balansdagen.

Uppskjutna skattefordringar avseende avdragsgilla temporära skillnader och underskottsavdrag redovisas endast i den mån det är sannolikt att dessa kommer att kunna utnyttjas. Värdet på uppskjutna skattefordringar reduceras när det inte längre bedöms sannolikt att de kan utnyttjas.

MODERBOLAGETS REDOVISNINGSPRINCIPER

Moderbolaget har upprättat sin årsredovisning enligt Årsredovisningslagen (1995:1554, ÅRL) och RFR 2 Redovisning för juridiska personer från Rådet för finansiell rapportering. RFR 2 innebär att moderbolaget i årsredovisningen för den juridiska personen ska tillämpa samtliga av EU godkända IFRS och uttalanden så långt detta är möjligt inom ramen för Årsredovisningslagen och Tryggandelagen, på grund av hänsyn till sambandet mellan redovisning och beskattning. Rekommendationen anger vilka undantag och tillägg som ska göras från IFRS. Skillnaderna mellan koncernens och moderbolagets redovisningsprinciper framgår nedan.

De nedan angivna redovisningsprinciperna för moderbolaget har tillämpats konsekvent på samtliga perioder som presenteras i moderbolagets finansiella rapporter och är oförändrade jämfört med föregående år.

Andelar i dotterbolag

I moderföretagets bokslut redovisas andelar i dotterföretag till anskaffningsvärde med avdrag för eventuella nedskrivningar.

Redovisning av koncernbidrag

Erhållna och lämnade koncernbidrag från dotterföretag redovisas som finansiell intäkt respektive kostnad.

Skatter

I moderbolaget redovisas obeskattade reserver inklusive uppskjuten skatteskuld. I koncernredovisningen delas däremot obeskattade reserver upp på uppskjuten skatteskuld och eget kapital.

NOT 2 | Intäkternas fördelning

Nettoomsättningen i koncernen består i sin helhet av varuförsäljning. Segmentsinformation lämnas ej mot bakgrund av att koncernen som helhet utgör ett rörelsesegment.

NOT 3 | Nettoomsättning

Nettoomsättning per geografisk marknad

Koncernen MSEK	2013-09-01 2014-08-31	2012-09-01 2013-08-31
Sverige	2 552,3	2 506,1
Norge	1 225,6	1 262,8
Finland	603,4	604,0
Polen	350,5	349,7
Tjeckien	11,1	28,3
Summa	4 742,9	4 750,9

Anläggningstillgångar per geografisk marknad

Koncernen MSEK	2013-09-01 2014-08-31	2012-09-01 2013-08-31
Sverige	225,9	261,9
Norge	108,8	94,7
Finland	46,8	43,5
Polen	66,6	61,9
Tjeckien	–	0,1
Summa	448,1	462,1

Goodwill och varumärke ingår inte i anläggningstillgångarna fördelat per land då dessa ej går att fördela per land.

forts. not 4

Löner, andra ersättningar och sociala kostnader

MSEK	2013-09-01–2014-08-31		2012-09-01–2013-08-31	
	Löner och ersättningar	Sociala kostnader	Löner och ersättningar	Sociala kostnader
Moderbolaget	16,2	10,1	19,8	11,5
(varav pensionskostnad)	–	4,0	–	4,0
Dotterföretag	913,5	252,8	906,6	255,8
(varav pensionskostnad)	–	41,9	–	42,4
Koncernen totalt	929,7	262,9	926,4	267,3
(varav pensionskostnad)*	–	45,9	–	46,4

* Av koncernens pensionskostnader avser 1,1 (1,2) MSEK gruppen styrelse och vd. För total sammanställning över ersättningar och övriga förmåner till styrelse och vd samt ledningsgruppen se nedan.

NOT 4 | Anställda och personalkostnader

Medelantalet anställda

	2013-09-01 2014-08-31	Varav män	2012-09-01 2013-08-31	Varav män
Moderbolaget				
Sverige	7	57,1%	9	55,6%
Totalt moderbolaget	7	57,1%	9	55,6%
Dotterföretag				
Sverige	1 418	11,0%	1 432	8,3%
Norge	623	2,0%	628	2,0%
Finland	377	1,0%	360	1,0%
Polen	390	4,0%	422	5,0%
Tjeckien	0	0,0%	26	12,2%
Asien	145	37,0%	145	37,1%
Totalt i dotterföretag	2 953	6,5%	3 013	6,7%
Koncernen totalt	2 960	6,4%	3 022	6,7%

Könsfördelning i företagsledningen

	2014-08-31 Andel kvinnor	2013-08-31 Andel kvinnor
Moderbolaget		
Styrelsen	40,0%	57,0%
Övriga ledande befattningshavare	50,0%	50,0%
Koncernen totalt		
Styrelsen	55,5%	57,0%
Övriga ledande befattningshavare	53,3%	50,0%

forts. not 4

Löner och andra ersättningar fördelade per land och mellan styrelseledamöter med flera samt övriga anställda

MSEK	2013-09-01–2014-08-31		2012-09-01–2013-08-31	
	Styrelse och vd	Övriga anställda	Styrelse och vd	Övriga anställda
Moderbolaget				
Sverige	7,0	9,2	6,1	13,7
(varav tantiem o.d.)	0,8	1,9	0,9	1,3
Moderbolaget totalt	7,0	9,2	6,1	13,7
(varav tantiem o.d.)	0,8	1,9	0,9	1,3
Dotterföretag i Sverige	–	501,0	–	502,6
(varav tantiem o.d.)	–	–	–	–
<i>Dotterföretag utomlands</i>				
Norge	2,3	245,4	2,3	241,5
(varav tantiem o.d.)	–	–	–	–
Finland	1,8	93,8	1,6	88,1
(varav tantiem o.d.)	–	–	–	–
Polen	0,8	36,0	0,8	37,9
(varav tantiem o.d.)	–	–	–	–
Tjeckien	0,0	1,5	0,0	2,9
(varav tantiem o.d.)	–	–	–	–
Asien	1,9	29,0	1,8	27,1
(varav tantiem o.d.)	–	–	–	–
Dotterföretag totalt	6,8	906,7	6,5	900,1
(varav tantiem o.d.)	–	–	–	–
Koncernen totalt	13,8	915,9	12,6	913,8
(varav tantiem o.d.)	0,8	1,9	0,9	1,3

Av de löner och ersättningar som lämnats till övriga anställda i koncernen avser 7 (12) MSEK andra ledande befattningshavare än styrelse och vd.

Avgångsvederlag

Vid uppsägning från arbetsgivarens sida har ledande befattningshavare avtal om oförändrad lön under 6–12 månader. Pensionsförmånerna bygger på allmän pensionsplan från 65 år.

Anställningsvillkor verkställande direktör

Vid uppsägning från arbetsgivarens sida har nuvarande verkställande direktören avtal om oförändrad lön under 6 månader samt avgångsvederlag motsvarande 18 månadslöner, med avdrag för lön i annan anställning. Pensionsförmånerna bygger på allmän pensionsplan från 60 år.

Övrigt

För information om bland annat ersättningar till anställda efter avslutad anställning, se not 14. För information om teckningsoptioner till ledande befattningshavare, se sidan 42 och sidan 81.

Ledande befattningshavares förmåner

Ersättningar och övriga förmåner under året

MSEK	2013-09-01–2014-08-31				2012-09-01–2013-08-31			
	Grundlön/styrelse-arvode	Rörlig ersättning	Pensionskostnad	Summa	Grundlön/styrelse-arvode	Rörlig ersättning	Pensionskostnad	Summa
Styrelseordförande Anders Bülow	0,4	–	–	0,4	0,3	–	–	0,3
Styrelseledamot Christian W. Jansson	0,4	–	–	0,4	0,4	–	–	0,4
Styrelseledamot Pia Rudengren (från 131201)	0,2	–	–	0,2	–	–	–	–
Styrelseledamot Amelia Adamo	0,2	–	–	0,2	0,2	–	–	0,2
Styrelseledamot Paul Frankenius (till 140630)	0,1	–	–	0,1	0,2	–	–	0,2
Styrelseledamot Sonat Burman-Olsson (till 131130)	0,1	–	–	0,1	0,3	–	–	0,3
Övriga (4 ledamöter)	0,1	–	–	0,1	0,1	–	–	0,1
Vd	4,7	0,8	1,1	6,6	3,7	0,9	1,2	5,8
Ledningsgruppen (6 personer)	7,3	1,9	2,9	12,1	12,4	1,3	2,8	16,5
Summa	13,5	2,7	4,0	20,2	17,6	2,2	4,0	23,8

NOT 5

Arvode och kostnadsersättning till revisorer

	Koncernen		Moderbolaget	
	13-09-01 14-08-31	12-09-01 13-08-31	13-09-01 14-08-31	12-09-01 13-08-31
MSEK				
<i>Ernst & Young AB</i>				
Revisionsuppdrag	1,0	1,3	0,1	0,2
Övriga granskningsuppdrag	0,2	0,2	0,1	0,2
Skatterådgivning	0,2	0,1	0,2	–
Övriga tjänster	0,3	0,4	–	–
Summa	1,7	2,0	0,4	0,4
<i>Övriga revisorer</i>				
Revisionsuppdrag	0,1	0,1	–	–
Övriga granskningsuppdrag	0,0	0,0	–	–
Skatterådgivning	0,1	0,1	0,1	0,1
Övriga tjänster	0,2	0,1	0,1	0,1
Summa	0,4	0,3	0,2	0,2

Med revisionsuppdrag avses granskning av årsredovisningen och bokföringen samt styrelsens och verkställande direktörens förvaltning, övriga arbetsuppgifter som det ankommer på bolagets revisor att utföra samt rådgivning eller annat biträde som föranleds av iakttagelser vid sådan granskning eller genomförandet av sådana övriga arbetsuppgifter. Under övriga granskningsuppdrag avses granskning av halvårsbokslutet samt intyg för omsättningshyror. Med skatterådgivning avses rådgivning relaterat till skatter, moms och personalbeskattning. Allt annat är andra uppdrag.

NOT 7

Finansiella intäkter och kostnader

Koncernen	2013-09-01 2014-08-31	2012-09-01 2013-08-31
MSEK		
Lån- och lånefordringar		
Ränteintäkter	0,4	0,1
Lån- och lånefordringar	0,4	0,1
Finansiella skulder som värderats till upplupet anskaffningsvärde		
Räntekostnader	–30,7	–73,1
Övriga finansiella kostnader	–4,9	–7,8
Finansiella skulder som värderats till upplupet anskaffningsvärde	–35,6	–80,9
Finansiella skulder till verkligt värde via resultaträkningen		
Räntederivat – ineffektivt säkringssamband	–32,5	–6,4
Finansiella skulder till verkligt värde via resultaträkningen	–32,5	–6,4
Finansnetto	–67,7	–87,2

NOT 6

Rörelsens kostnader

Koncernen	2013-09-01 2014-08-31	2012-09-01 2013-08-31
MSEK		
Råvaror och förnödenheter	1 747,0	1 828,5
Personalkostnader	1 147,2	1 094,4
Avskrivningar och nedskrivningar	128,5	144,5
Nedskrivningar	–	6,4
Återföring av nedskrivningar	–8,5	–10,3
Övriga rörelsekostnader	1 456,6	1 510,6
Summa	4 470,8	4 574,1

Moderbolaget	2013-09-01 2014-08-31	2012-09-01 2013-08-31
MSEK		
Resultat från andelar i dotterföretag		
Utdelning från dotterföretag	103,5	–
Försäljning av dotterföretag	–	90,8
Erhållet koncernbidrag	71,4	111,5
Resultat från andelar i dotterföretag	174,9	202,3
Lån- och lånefordringar		
Ränteintäkter	22,3	22,1
Lån- och lånefordringar	22,3	22,1
Finansiella skulder som värderas till upplupet anskaffningsvärde		
Räntekostnader	–54,6	–87,2
Övriga finansiella kostnader	–5,2	–7,8
Finansiella skulder som värderas till upplupet anskaffningsvärde	–59,8	–95,0
Finansiella skulder till verkligt värde via resultaträkningen		
Räntederivat ej del av effektivt säkringssamband	–32,5	–6,4
Finansiella skulder till verkligt värde via resultaträkningen	–32,5	–6,4
Finansnetto	104,9	123,0

NOT 8 | Skatter

Redovisad i resultaträkningen

Koncernen MSEK	2013-09-01 2014-08-31	2012-09-01 2013-08-31
Aktuell skattekostnad (-)		
Aktuell skatt på årets resultat	-6,4	-1,6
Justering av skatt hänförlig till tidigare år	-0,5	-
Uppskjuten skattekostnad (-)/skatteintäkt (+)		
Effekt av förändrad skattesats	-	-4,1
Uppskjuten skatt avseende temporära skillnader	-1,0	83,8
Uppskjuten skatt i förändring i underskottsavdrag	-64,6	-152,2
Övriga förändringar i uppskjutna skattefordringar	-2,6	-
Totalt redovisad skatt i koncernen	-75,1	-74,1
Redovisad skatt i övrigt totalresultat		
Kassaflödessäkringar – värdeförändringar	-3,7	-13,5
Omräkningsdifferenser	-	-
Aktuariella vinster/förluster	4,7	-1,9
Effekt av förändrad skattesats	-	-3,0
Summa redovisad skatt i övrigt totalresultat	1,0	-18,4

Moderbolaget MSEK	2013-09-01 2014-08-31	2012-09-01 2013-08-31
Aktuell skatteintäkt (+)		
Periodens skatteintäkt	-	-
Uppskjuten skattekostnad (-)/skatteintäkt (+)		
Uppskjuten skatt till följd av under året aktiverat skattevärde i underskottsavdrag	-	-2,6
Övriga förändringar i uppskjutna skattefordringar	-2,6	-
Totalt redovisad skatt i moderbolaget	-2,6	-2,6
Redovisad skatt i övrigt totalresultat		
Kassaflödessäkringar – värdeförändringar	-4,0	-5,6
Effekt av förändrad skattesats	-	-0,8
Summa redovisad skatt i övrigt totalresultat	-4,0	-6,4

Avstämning av effektiv skatt

Koncernen MSEK	2013-09-01 2014-08-31 (%)	2013-09-01 2014-08-31 (%)	2012-09-01 2013-08-31 (%)	2012-09-01 2013-08-31 (%)
Resultat före skatt		204,4		165,1
Skatt enligt gällande skattesats för moderbolaget	-22,0	-45,0	-26,3	-43,4
Effekt av andra skattesatser för utländska dotterföretag	-2,6	-5,3	-5,8	-9,6
Ej avdragsgilla kostnader	-0,6	-1,3	-0,9	-1,4
Ej skattepliktiga intäkter	-	-	13,4	22,1
Avdragsgilla kostnader redovisade direkt mot eget kapital	-	-	1,9	3,1
Schablonränta hänförlig till periodiseringsfond	-0,1	-0,1	-0,6	-0,9
Underskott för vilka underskottsavdrag ej redovisats	-9,9	-20,3	-24,2	-40,0
Justering av aktuell skatt tidigare perioder	-1,5	-	-	-
Effekt av förändrad skattesats	-	-3,1	-2,5	-4,1
Övrigt	-	-	0,1	0,2
Redovisad effektiv skatt	-36,7	-75,1	-44,9	-74,0

Moderbolaget MSEK	2013-09-01 2014-08-31 (%)	2013-09-01 2014-08-31 (%)	2012-09-01 2013-08-31 (%)	2012-09-01 2013-08-31 (%)
Resultat före skatt		102,5		109,7
Skatt enligt gällande skattesats för moderbolaget	-22,0	-22,6	-26,3	-28,9
Ej skattepliktiga intäkter	22,2	22,8	21,8	23,9
Ej avdragsgilla kostnader	-0,1	-0,1	-0,7	-0,7
Schablonränta hänförlig till periodiseringsfond	-0,1	-0,1	-	-
Avdragsgilla kostnader redovisade direkt mot eget kapital	-	-	2,8	3,1
Justering av aktuell skatt tidigare perioder	-2,5	-2,6	-	-
Redovisad effektiv skatt	-2,5	-2,6	-2,4	-2,6

forts. not 8

Redovisad i balansräkningen
Uppskjutna skattefordringar och -skulder

Koncernen MSEK	Netto	
	2014-08-31	2013-08-31
Marknadsvärdering av derivat	–	4,4
Skattemässiga underskottsavdrag	119,1	187,7
Övriga avdragsgilla temporära skillnader	71,4	72,0
Uppskjuten skattefordran	190,5	264,1
Nettning mot uppskjuten skatteskuld	–168,1	–174,3
Total uppskjuten skattefordran	22,4	89,8
Marknadsvärdering av derivat	–3,5	–4,3
Överavskrivningar fastigheter, maskiner och inventarier	–20,1	–19,5
Obeskattade reserver	–	–1,8
Varumärke	–134,2	–134,2
Avsättningar	–	–1,6
Övriga skattepliktiga temporära skillnader	–39,6	–40,3
Uppskjuten skatteskuld	–197,4	–201,7
Nettning mot uppskjuten skattefordran	168,1	174,3
Total uppskjuten skatteskuld	–29,3	–27,4

Uppskjuten skattefordran avseende skattemässiga underskottsavdrag om totalt 119 MSEK uppstod under tidigare år i samband med förvärv av tre bolag innehållande skattemässiga underskottsavdrag. Svenska skatter nettas mot uppskjuten skattefordran om 168 MSEK. De skattemässiga underskottsavdragen förväntas utnyttjas i sin helhet mot bedömda framtida genererade skattemässiga överskott, vilket motiverar värderingen av underskottsavdragen i balansräkningen. Ej värderade underskottsavdrag uppgår till ackumulerat 521 MSEK (skatteeffekt om 100 MSEK) och är framförallt hänförliga till verksamheter i Polen, Tjeckien och Finland.

Moderbolaget MSEK	Uppskjuten skattefordran		Uppskjuten skatteskuld		Netto	
	2014-08-31	2013-08-31	2014-08-31	2013-08-31	2014-08-31	2013-08-31
Derivat för säkringsredovisning	–	4,3	–	–	–	4,3
Skattemässiga underskottsavdrag	–	–	–	–	–	–
Övriga avdragsgilla temporära skillnader	–	2,6	–	–	–	2,6
Uppskjuten skattefordran/uppskjuten skatteskuld	–	6,9	–	–	–	6,9
Skattefordringar/-skulder, netto	–	6,9	–	–	–	6,9

Moderbolagets förändring mellan åren har redovisats som uppskjuten skattekostnad/-intäkt.

NOT 9

Immateriella anläggningstillgångar

Koncernen MSEK	Programvara	Varumärke	Hyresrätter	Goodwill	Totalt
Anskaffningsvärden					
Ingående balans 2012-09-01	132,7	610,2	48,8	695,8	1 487,5
Inköp	2,6	–	–	–	2,6
Försäljningar/utrangeringar	–0,6	–	–	–	–0,6
Omräkningsdifferenser	1,1	–	–	–	1,1
Utgående balans 2013-08-31	135,8	610,2	48,8	695,8	1 490,6
Ingående balans 2013-09-01	135,8	610,2	48,8	695,8	1 490,6
Inköp	18,6	–	–	–	18,6
Försäljningar/utrangeringar	–0,1	–	–	–	–0,1
Omräkningsdifferenser	–0,8	–	–	–	–0,8
Utgående balans 2014-08-31	153,5	610,2	48,8	695,8	1 508,3
Av- och nedskrivningar					
Ingående balans 2012-09-01	–93,9	–0,2	–46,1	–	–140,2
Årets avskrivningar	–9,9	–	–2,5	–	–12,4
Försäljningar/utrangeringar	0,6	–	–	–	0,6
Omräkningsdifferenser	–1,0	–	–	–	–1,0
Utgående balans 2013-08-31	–104,2	–0,2	–48,6	–	–153,0
Ingående balans 2013-09-01	–104,2	–0,2	–48,6	–	–153,0
Årets avskrivningar	–9,8	–	–0,2	–	–10,0
Försäljningar/utrangeringar	0,1	–	–	–	0,1
Omräkningsdifferenser	–3,1	–	–	–	–3,1
Utgående balans 2014-08-31	–117,0	–0,2	–48,8	–	–166,0
Redovisade värden	36,5	610,0	–	–	1 342,3
Per 2012-08-31	31,6	610,0	0,2	695,8	1 337,6
Per 2013-08-31	36,5	610,0	–	695,8	1 342,3

Avskrivningar

Avskrivningar ingår i följande rader i resultaträkningen

MSEK	Koncernen		Moderbolaget	
	2013-09-01 2014-08-31	2012-09-01 2013-08-31	2013-09-01 2014-08-31	2011-09-01 2012-08-31
Administrationskostnader	–10,0	–12,4	–	–
Summa	–10,0	–12,4	–	–

Prövning av nedskrivningsbehov för goodwill och varumärke

Prövning av nedskrivningsbehov för goodwill sker årligen samt när indikatorer finns på att nedskrivningsbehov kan föreligga. Nedskrivningsprövning görs på koncernen som helhet, då denna betraktas som en kassagenerande enhet. Återvinningsvärdet för den kassagenerande enheten fastställs baserat på beräkning av nyttjandevärde. Beräkningarna utgår från uppskattade framtida kassaflöden för fem år och därefter på diskonterade eviga kassaflöden. För år ett baseras beräkningen på fastställd budget. För perioder därefter har kassaflöden antagits utifrån strategiska planer för verksamheten samt en generell tillväxttakt om 2 (2) procent. För beräkningen har en diskonteringsränta före skatt om 9,6 (10,1) procent använts, vilket beräknats utifrån vägd genomsnittlig kapitalkostnad (WACC). Med de antaganden som redovisas ovan överstiger nyttjandevärdet redovisat värde för den kassagenerande enheten.

forts. not 9

Viktiga variabler	Metod för att skatta värden
Marknadsandel och -tillväxt	En försiktig ökning av försäljningen på jämförbara butiker förväntas för prognosperioden. En naturlig del av företagets värde på goodwill och varumärke är att företaget öppnar nya butiker.
Bruttomarginaler	Bruttomarginalen har stärkts de två senaste åren och vi ser möjlighet till en fortsatt förbättring. En av drivkrafterna är en högre andel fullpridförsäljning.
Omkostnader	Omkostnaderna förväntas i princip vara på nuvarande nivå.
Diskonteringsränta	Diskonteringsräntan motsvarar koncernens vägda genomsnittliga kapitalkostnad (WACC) för avkastningskrav på eget kapital och kostnaden för extern upplåning. Beräkningen av avkastningskravet beräknas på riskfri ränta om 1,6 (2,5) procent och en riskpremie om 8,0 (7,6) procent. Diskonteringsräntan påverkas positivt av att bolagets nettoskuld minskat under året.

Känslighetsanalys

Ett antal känslighetsanalyser har gjorts för att utvärdera om rimliga ogynnsamma förändringar skulle kunna leda till nedskrivning. I analysen har använts sådana variabler som är viktiga för verksamheten. Ovan beskrivs dessa samt den metod som valts för att skatta värden. En ökad diskonteringsränta, minskad långsiktig tillväxttakt och minskad bruttomarginal med en procentenhet visar inte på något nedskrivningsbehov. En försämring av ovanstående med två procentenheter visar inte heller på ett nedskrivningsbehov.

NOT 10 | Materiella anläggningstillgångar

Koncernen

MSEK	Byggnader och mark	Inventarier, verktyg och installationer	Totalt
Anskaffningsvärde			
Ingående balans 2012-09-01	462,0	2 240,5	2 702,5
Inköp	–	104,9	104,9
Försäljningar/utrangeringar	–447,0	–17,5	–464,5
Omräkningsdifferenser	–	–156,8	–156,8
Utgående balans 2013-08-31	15,0	2 171,1	2 186,1
Ingående balans 2013-09-01	15,0	2 171,1	2 186,1
Inköp	–	79,5	79,5
Försäljningar/utrangeringar	–	–198,9	–198,9
Omräkningsdifferenser	–	65,0	65,0
Utgående balans 2014-08-31	15,0	2 116,7	2 131,7
Av- och nedskrivningar			
Ingående balans 2012-09-01	–29,4	–1 790,0	–1 819,4
Årets avskrivningar	–1,3	–130,8	–132,1
Årets nedskrivningar	–	–6,4	–6,4
Återläggning av nedskrivningar	–	10,3	10,3
Försäljningar/utrangeringar	30,7	14,6	45,3
Omräkningsdifferenser	–	146,7	146,7
Utgående balans 2013-08-31	–	–1 755,6	–1 755,6
Ingående balans 2013-09-01	–	–1 755,6	–1 755,6
Årets avskrivningar	–	–118,5	–118,5
Årets nedskrivningar	–	–	–
Återläggning av nedskrivningar	–	8,5	8,5
Försäljningar/utrangeringar	–	195,0	195,0
Omräkningsdifferenser	–	–49,5	–49,5
Utgående balans 2014-08-31	–	–1 720,1	–1 720,1
Redovisade värden			
Per 2013-08-31	15,0	415,5	430,5
Per 2014-08-31	15,0	396,6	411,6
Redovisade värden			
	2014-08-31	2013-08-31	
Mark	15,0	15,0	
Summa	15,0	15,0	

Avskrivningar/Nedskrivningar på materiella anläggningstillgångar

Avskrivningar/Nedskrivningar ingår i följande rader i resultaträkningen.

MSEK	Koncernen		Moderbolaget	
	2013-09-01 2014-08-31	2012-09-01 2013-08-31	2013-09-01 2014-08-31	2012-09-01 2013-08-31
Kostnad sålda varor	–4,9	–3,8	–	–
Administrationskostnader	–2,5	–	–	–
Försäljningskostnader	–102,6	–124,4	–	–
Summa	–110,0	–128,2	–	–

NOT 11 | Varulager

Koncernen

MSEK	2014-08-31	2013-08-31
Färdiga varor och handelsvaror	733,1	721,7
Summa	733,1	721,7

Varulager redovisas enligt principerna i not 1.

NOT 12 | Förutbetalda kostnader och upplupna intäkter

MSEK	Koncernen		Moderbolaget	
	2014-08-31	2013-08-31	2014-08-31	2013-08-31
Förutbetald hyreskostnad	74,3	70,1	–	–
Förutbetalda bankkostnader	–	6,5	–	–
Övrigt	21,4	23,1	0,7	0,9
Summa	95,7	99,7	0,7	0,9

NOT 13 | Räntebärande skulder

Information om företagets avtalsmässiga villkor avseende räntebärande skulder och om företagets exponering för ränterisk samt risk för valutakursförändringar återfinns i not 17.

Koncernen		
MSEK	2014-08-31	2013-08-31
Långfristiga skulder		
Avsättningar till pensioner och liknande förpliktelser	53,5	40,3
Banklån	–	292,9
Checkräkningskredit	–	310,6
Summa	53,5	643,8
Kortfristiga skulder		
Banklån	295,0	75,0
Checkräkningskredit	121,5	–
Summa	416,5	75,0
Totalt	470,0	718,8

Moderbolaget		
MSEK	2014-08-31	2013-08-31
Långfristiga skulder		
Banklån	–	292,9
Checkräkningskredit	–	707,1
Summa	–	1 000,0
Kortfristiga skulder		
Banklån	295,0	75,0
Checkräkningskredit	518,9	–
Summa	813,9	75,0
Totalt	813,9	1 075,0

Koncernen har en limit i bank för utestående rembuser till ett värde av 100 (100) MSEK.

Långfristiga skulder har omklassificerats till kortfristiga skulder, då nytt bankavtal tecknats under hösten 2014.

VILLKOR OCH ÅTERBETALNINGSTIDER

Gällande återbetalningstider se not 17 samt säkerheter/villkor se not 20.

NOT 14 | Ersättningar till anställda efter avslutad anställning

Inom koncernen finns såväl avgiftsbestämda som förmånsbestämda pensionsplaner. I avgiftsbestämda planer begränsas koncernens åtagande till fastställda avgifter som betalas till en separat juridisk enhet. Koncernens resultat belastas i den takt förmånen intjänas. I förmånsbestämda planer baseras koncernens åtagande på lön vid pensioneringstidpunkten och antalet tjänsteår. Koncernen bär risken för att utfästa ersättningar utbetalas.

FÖRMÅNSBESTÄMDA PENSIONSPLANER

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

I balansräkningen redovisas nettot av beräknat nuvärde av förpliktelserna och verkligt värde på eventuella förvaltningstillgångar som antingen en avsättning eller en långfristig finansiell fordran.

Förmånsbestämda planer beräknas enligt den så kallade "Projected Unit Credit Method". Metoden fördelar kostnaden för pensioner i takt med att de anställda utför tjänster för företaget som ökar deras rätt till framtida ersättning. Beräkningen utförs årligen av oberoende aktuarier. Nuvärdet av den förmånsbestämda förpliktelsen fastställs genom diskontering av uppskattade framtida kassaflöden med användning av en räntesats som baseras på bostadslåneobligationer och som har löptider jämförbara med den aktuella pensionsförpliktelsen.

Pensioner och andra ersättningar efter avslutad anställning Förmånsbestämda planer

Koncernen MSEK	2013-09-01	2012-09-01
	2014-08-31	2013-08-31
Nuvärdet av pensionsförpliktelser	219,1	198,7
Förvaltningstillgångarnas verkliga värde	–165,6	–158,4
Nettoförpliktelse för förmånsbestämda planer	53,5	40,3

Nettobeloppet redovisas i följande poster i balansräkningen:

Avsättningar till pensioner	53,5	40,3
-----------------------------	------	------

Förväntad avkastning på förvaltningstillgångar baseras på avkastningen på statsobligationer med tillägg för en riskpremie som avser egetkapitalinstrument. Antagandet återspeglar också fördelningen av tillgångarna för respektive plan samt avkastningen för respektive land.

Förvaltningstillgångarna består av följande:

Sverige respektive Norge	Sverige		Norge	
	2014	2013	2014	2013
Aktier och fonder (KappAhl AB (publ.) ingår med 0)	31,0%	31,0%	3,6%	5,2%
Räntebärande värdepapper	60,0%	60,0%	81,0%	76,0%
Fastigheter	9,0%	9,0%	13,9%	14,8%
Övrigt	–	–	1,5%	0,5%
Totalt	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%

Förändring i nuvärdet av förpliktelsen

Koncernen MSEK	2014-08-31	2013-08-31
Ingående balans per den 1 september	198,7	216,4
Förmånen intjänade under perioden	0,6	0,9
Flytt av ITPK	–0,1	–
Pensionsutbetalningar	–8,6	–8,3
Ränta	7,1	6,4
Aktuariella vinster (–)/förluster (+)	20,3	–14,7
Omräkningsdifferenser	1,1	–2,0
Utgående balans per den 31 augusti	219,1	198,7

forts. not 14

Förändring i förvaltningstillgångars verkliga värde

Koncernen MSEK	2014-08-31	2013-08-31
Ingående balans per den 1 september	158,4	159,2
Avkastning på förvaltningstillgång	5,8	5,2
Tillskjutna medel	1,4	3,3
Gottgörelse/pensionsutbetalningar	-3,2	-3,2
Aktuariella vinster/förluster	3,0	-5,9
Omräkningsdifferenser	0,2	-0,2
Utgående balans per den 31 augusti	165,6	158,4

Den aktuariella förlusten om netto 17,3 MSEK består av:

- vinst på grund av erfarenhetsbaserade justeringar om 6,3 MSEK
- förlust beroende på effekter av förändrade antaganden om 23,6 MSEK, varav 0 MSEK avser förändring i de demografiska antagandena.

Kostnad redovisad i resultaträkningen avseende förmånsbestämda planer

Koncernen MSEK	2013-09-01 2014-08-31	2012-09-01 2013-08-31
Kostnader avseende tjänstgöring innevarande period	0,6	1,0
Ränta på förpliktelsen	7,1	6,4
Avkastning på förvaltningstillgångar	-5,8	-5,2
Summa nettokostnad i resultaträkningen	1,9	2,2

Koncernen förväntas att betala 2,1 MSEK till de förmånsbestämda planerna under nästa räkenskapsår.

Kostnaden redovisas i följande rader i resultaträkningen:

Koncernen MSEK	2013-09-01 2014-08-31	2012-09-01 2013-08-31
Kostnad för sålda varor	0,0	0,0
Försäljningskostnader	0,6	1,0
Finansiella intäkter/kostnader	1,3	1,2
	1,9	2,2

Belopp som redovisats i övrigt totalresultat

Aktuariella vinster/förluster	-17,3	8,8
Avkastning på förvaltningstillgångar exkl redovisad finansiell intäkt/kostnad	0,6	-2,4
Summa redovisats i övrigt totalresultat	-16,7	6,4

Antaganden för förmånsbestämda förpliktelser

Genom sina förmånsbestämda pensionsplaner är koncernen exponerad mot ett antal risker, de mest väsentliga riskerna beskrivs nedan:

Förändring i obligationernas avkastning – en minskning i räntan bostadsobligationer kommer innebära en ökning av skulderna i planen.

Livslängdsantaganden – pensionsförpliktelserna innebär att de anställda som omfattas av planen ska erhålla förmånerna livet ut vilket medför att höjda livslängdsantaganden resulterar i högre pensionsskulder.

Genomsnittlig återstående löptid på pensionsförpliktelsen uppgår till 20 år.

Återstående livslängd för en 65-årig kvinna bedöms uppgå till 24 år och för en man till 20 år.

Den försäkringstekniska beräkningen av pensionsförpliktelser och pensionskostnader baseras på följande antaganden:

Sverige respektive Norge Procent	Sverige		Norge	
	2014	2013	2014	2013
Diskonteringsränta per den 31 augusti	3,1%	3,8%	2,0–3,5%	2,0–2,7%
Framtida löneökning	n/a	n/a	3,5%	4,0%
Framtida ökning av pensioner	1,9%	1,9%	1,5–3,25%	1,5–3,25%
Inflation	1,9%	1,9%	–	–
Förväntad avkastning	3,1%	3,8%	3,5%	4,1%

Känslighetsanalys

I nedanstående tabell presenteras möjliga förändringar av aktuariella antaganden per bokslutstidpunkten, övriga antaganden oförändrade, och hur dessa skulle påverka den förmånsbestämda förpliktelsen. I beräkningen av förpliktelsens nuvärde vid periodens slut ingår enbart den svenska utfästelsen.

Förpliktelsens nuvärde vid periodens slut

MSEK	Nuvärde av förpliktelsen som ingår i koncernens pensionsskuld		
	Ökning till		Minskning till
Diskonteringsränta +/- 0,5%	213,5	193,7	176,4
Inflation +/- 0,5%	176,2	193,7	213,6
Livslängd +/- 1 år	186,5	193,7	200,8

AVGIFTSBESTÄMDA PENSIONSPLANER

Planerna omfattar i huvudsak ålderspension, sjukpension och familjepension. Premierna betalas löpande under året av respektive koncernföretag till olika försäkringsföretag. Storleken på premierna baseras på lönen. Pensionskostnaderna för perioden ingår i resultaträkningen och uppgår till 45,9 (46,4) MSEK.

För ett flertal av de svenska koncernföretagen tryggas åtaganden för ålderspension och sjukpension för tjänstemän genom försäkring i Alecta. Enligt ett uttalande från Rådet för finansiell rapportering, UFR 3, är detta en förmånsbestämd plan som omfattar flera arbetsgivare. Koncernen inte haft tillgång till sådan information som gör det möjligt att redovisa denna plan som en förmånsbestämd plan. Alecta saknar information om fördelning av intjänandet mellan arbetsgivare, för merparten av de intjänade pensionsförmånerna. Dessutom saknas ett i alla avseenden fastställt regelverk för hur eventuella överskott eller underskott som kan uppkomma ska hanteras. I första hand täcks förluster av Alectas kollektiva konsolideringskapital. Pensionsplaner enligt ITP som tryggas genom en försäkring i Alecta redovisas därför som en avgiftsbestämd plan.

Alectas överskott kan fördelas till försäkringstagarna och/eller de försäkrade. Per den 30 juni 2014 uppgick Alectas överskott i form av den kollektiva konsolideringsnivån till 147 procent (145 procent). Den kollektiva konsolideringsnivån utgörs av marknadsvärdet på Alectas tillgångar i procent till försäkringsåtaganden beräknade enligt Alectas försäkringstekniska beräkningsantaganden, vilka inte överensstämmer med IAS 19.

Förväntade avgifter nästa rapportperiod för försäkringar tecknade i Alecta uppgår till 12,9 MSEK.

NOT 15 | Övriga skulder

Koncernen

MSEK	2014-08-31	2013-08-31
Kortfristiga skulder		
Mervärdesskatt	50,0	47,9
Personalskulder	33,5	34,7
Presentkort	28,4	29,0
Valuttermiiner	5,2	0,5
Räntederivat	32,5	–
Övrigt	4,7	6,5
Summa	154,3	118,6

Skulder som förfaller till betalning senare än fem år efter balansdagen

Av skuld för presentkort löper en viss del av skulden i det svenska rörelse-drivande dotterbolaget över längre period än fem år eftersom giltighetstiden för presentkortet är tio år.

NOT 17 | Finansiella risker och finanspolicy

Koncernen är genom sin verksamhet exponerad för olika slag av finansiella risker. Med finansiella risker avses fluktuationer i företagens resultat och kassaflöde till följd av förändringar i valutakurser, räntenivåer, refinansierings- och kreditrisker.

Hanteringen av koncernens finansiella risker är koncentrerad till en central finansfunktion. Denna arbetar utifrån den finanspolicy som styrelsen fastställt. I styrelsen finns ett revisionsutskott som bland annat har till uppgift att bevaka finanspolicyns utformning samt efterlevnad och vid behov föreslå förändringar till styrelsen.

Koncernens finansfunktion ansvarar för kapitalanskaffning, likviditetshantering samt valuta- och ränteriskhantering. Ansvaret gäller både för moderbolaget och för koncernen som helhet. Finansfunktionen ansvarar även för finansiella policyfrågor samt fungerar som internbank för koncernens dotterbolag. Den övergripande målsättningen för finansfunktionen är att tillhandahålla en kostnadseffektiv finansiering samt att minimera negativa effekter på koncernens resultat genom marknadsfluktuationer.

Kapitalstruktur

Genom att uppnå en lämplig balans mellan eget kapital och lånefinansiering säkerställs en flexibilitet för koncernen som möjliggör investeringar i verksamheten samt bibehålla en kontrollerad kostnad för kapitalet.

Bolaget har normalt ett positivt kassaflöde bland annat beroende på det positiva resultatet samt att rörelsekapitalet i verksamheten är relativt lågt. Detta medför att bolagets expansion endast kräver begränsad ökning av rörelsekapitalet. Bolagets profil och inriktning gör dessutom att resultatet över tiden bör ha förutsättningar att vara relativt stabilt. Mot denna bakgrund består bolagets finansiering till en del av lånat kapital. Målet är att den räntebärande nettoskulden inte ska annat än tillfälligt överstiga 3 gånger EBITDA. Koncernens finansiella mål har inte förändrats jämfört mot föregående år. Under räkenskapsåret har koncernen minskat dess räntebärande skulder med 249 MSEK genom i huvudsak positivt kassaflöde.

MSEK	2013/2014	2012/2013
Räntebärande skuld	470	719
Kassa/bank	–43	–58
Räntebärande nettoskuld	427	661
EBITDA	400	396
Engångsposter	23	–50
Justerat EBITDA	423	346
Räntebärande skuld/EBITDA	1,0	1,9

Finansieringsrisk och likviditetsrisk

Likviditetsrisken definieras som risken för att ej kunna uppfylla betalningsåtaganden som en följd av otillräcklig likviditet eller svårigheter att erhålla finansiering (finansieringsrisk). För närvarande har koncernen ett kreditavtal med två svenska banker avseende rörelsefinansieringen.

NOT 16 | Upplupna kostnader och förutbetalda intäkter

MSEK	Koncernen		Moderbolaget	
	2014-08-31	2013-08-31	2014-08-31	2013-08-31
Personalskulder	157,6	174,6	7,2	12,7
Finansiella kostnader	5,6	12,6	5,4	17,6
Kundbonus	47,9	49,5	–	–
Hyror	3,2	4,2	–	4,4
Övrigt	76,7	61,4	0,9	0,7
Summa	291,0	302,3	13,5	35,4

Ett treårigt kreditavtal tecknades november 2011 med bolagets banker, som löper till november 2014. Bolaget tecknade under augusti 2012 ett tilläggsavtal med bankerna som definierar de villkor som nu gäller.

Lånevillkoren är kopplade till ett antal överenskomna så kallade covenantar;

- Räntebärande skulder/EBITDA
- EBITDA/Finansnetto
- Kassaflödet/Amorteringar samt Finansnetto
- Tak på investeringar

Samtliga så kallade covenantar har uppfyllts under räkenskapsåret. Pantsättning av aktier i dotterbolag har skett som säkerhet för lånen.

Förhandlingar om nytt kreditavtal inleddes under sommaren och slutfördes i oktober 2014. Det nya avtalet omfattar lån och krediter i samma nivå som nuvarande krediter. Lånevillkoren i nytt avtal är liksom det nuvarande knutna till samma covenantar som befintliga avtal.

Räntebärande skulder och förfallostruktur

KappAhl har tillgängliga kreditlöften om totalt 1 068 (1 143) MSEK, av vilka 416 (661) MSEK var utnyttjat vid utgången av räkenskapsåret och finansiella kostnaden det kommande året beräknas bli väsentligt lägre. Räntorna baseras sig på 3 månaders Stibor med tillägg för en fast marginal varierar utifrån utfallet av räntebärande skulder/EBITDA, marginalen fastställs kvartalsvis.

Låneförfallostruktur

År	MSEK
2014/2015	1 068
2015/2016	–
2016 och senare	–
Totalt	1 068

Ränterisker

Ränterisken kan dels bestå av förändring i verkligt värde, prisrisk, dels förändringar i kassaflöde, kassaflödesrisk. En betydande faktor som kan förändra ränterisken utgörs av räntebindningstiden. Hantering av koncernens ränteexponering är centraliserad, vilket innebär att den centrala finansfunktionen ansvarar för att identifiera och hantera denna exponering.

Enligt finanspolicyn räntesäkras ca 75 procent av de lån vilkas förfallotidpunkter ligger mer än ett år framåt i tiden. Derivatinstrument som exempelvis ränteswapkontrakt används för att hantera ränterisken. I redovisningen tillämpas säkringsredovisning när en effektiv koppling finns mellan säkrat lån och ränteswapen, se vidare not 1 Redovisningsprinciper.

forts. not 17

Per den 31 augusti 2014 hade företaget ränteswapar med ett kontraktvärde på 800 (1 000) MSEK. Befintliga ränteswapar ingår ej längre i ett effektivt säkrings-samband. Detta har medfört att 32,5 (6,4) MSEK har omförts mellan övrigt totalresultat och resultaträkningen och belastat finansiella kostnader.

Ränteswaparnas verkliga värde netto uppgick den 31 augusti 2014 till -32 (-26) MSEK bestående av tillgångar om 0 (0) MSEK och skulder om 32 (26) MSEK, vilka redovisas inom posten Övriga kortfristiga skulder.

Totala finansiella kostnader inklusive ränteswapar uppgick till cirka 68 (87) MSEK för räkenskapsåret vilket motsvarar cirka 1,5 (1,9) procent av koncernens kostnader. En förändring av räntenivån med en procentenhet skulle påverka den årliga räntekostnaden med cirka 5 (7) MSEK med alla andra variabler konstanta.

Kreditrisk

Kreditrisk i finansiell verksamhet

Den finansiella riskhanteringen medför en exponering för kreditrisk. Det är främst motpartsrisk i samband med fordringar på banker och andra motparter som uppstår vid köp av derivatinstrument. Finanspolicyn anger att enbart internationellt värenommerade banker ska användas.

Kreditrisk i kundfordringar

Eftersom att koncernen i allt väsentligt säljer kontant till kund är kreditriskerna i kundfordringar minimala.

Valutarisk

Koncernen är exponerad för olika typer av valutarisk genom att verksamheten bedrivs i flera olika länder och genom på ant köp till stor del sker i främmande valutor. Eftersom Koncernen gör sina inköp primärt i USD är det också mot denna valutaexponeringen är som störst. En förändring med 5 procent av USD mot SEK innebär före och efter hänsyn tagen till valutasäkringar en påverkan på inköps-kostnader om 67 (59) MSEK respektive 10 (33) MSEK. Koncernen har även en väsentlig exponering genom den överskottslikviditet som generas från det norska bolaget och överförs till det svenska bolaget, vilket vid en förändring med 5 procent av NOK mot SEK genererar en valutaeffekt före och efter hänsyn tagen till valutasäkringar med 23 (29) MSEK respektive 3 (16) MSEK. För att säkra sig mot denna valutaeffekt tecknar koncernen valutaterminer. Valutaterminer tecknas i USD, NOK samt PLN.

Transaktionsexponering

Koncernen har intäkter och kostnader i ett antal valutor. Därmed är KappAhl exponerad för valutafluktuationer. Denna valutarisk benämns transaktions-exponering och påverkar koncernens rörelseresultat. Finanspolicyn anger ramarna för hantering av denna risk innebärande att flöden upp till tolv månader kan säkras. De utländska bolagen har i allt väsentligt både intäkter och kostnader i sina lokala valutor. Detta medför att koncernens transaktionsexponering enklast illustreras genom valutaflödena i Sverige:

Valuta	2013-09-01–2014-08-31		2012-09-01–2013-08-31	
	Utflyde	Inflyde	Utflyde	Inflyde
MUSD	185	–	181	–
MEUR	28	31	26	26
MNOK	–	426	–	519
MPLN	–	63	–	64

Terminkontrakt

Tabellen nedan visar en sammanställning över utestående valutakontrakt uppdelat per valutapar per 31 augusti 2014. Samtliga har förfall inom ett år.

Valutapar Säljer/ köper	Bokfört och verkligt värde		Nominellt belopp		Genomsnittligt åter- stående löptid i mån.	
	2014	2013	2014	2013	2014	2013
SEK/USD	14	4	651	261	6	5
NOK/USD	2	15	417	244	5	4
PLN/SEK	-1	-1	112	58	5	4

All värdeförändring på derivaten redovisas initialt via Övrigt totalresultat i eget kapital som en säkringsreserv. Via övrigt totalresultat omförs verkligt värde från säkringsreserven till resultaträkningen i samband med att säkrade transaktioner inträffar. Per balansdagen uppgår terminkontrakten med positiva marknadsvärden till 21 (19) MSEK, vilket redovisas inom posten Övriga kortfristiga fordringar. Terminkontrakt med negativa marknadsvärden uppgår till 5 (1) MSEK, vilket redovisas inom Övriga kortfristiga skulder. Av de under året avslutade terminkontrakt har resultat om 19 MSEK omförts från övrigt totalresultat till resultaträkningen, då säkrade transaktioner inträffat för dessa kontrakt. Resterande värde om 12 MSEK ingår i säkringsreserven inom eget kapital.

Omräkningsexponering

KappAhl redovisar resultat- och balansräkningar i svenska kronor. Delar av koncernen redovisar i annan valuta än svenska kronor vilket medför att KappAhls konsoliderade resultat och egna kapital är exponerat för valutakurs-rörelser. Denna valutarisk benämns omräkningsexponering och valutasäkras ej.

Utländska nettotillgångar i koncernen fördelar sig på följande valutor:

Koncernen	2014-08-31	2013-08-31
	Belopp MSEK	Belopp MSEK
Valuta		
NOK	238	216
EUR	38	25
PLN	59	34
CZK	–	7
HKD	6	4

VERKLIGT VÄRDE

Redovisat värde på finansiella tillgångar och skulder i balansräkningen överens-stämmer med verkligt värde. Nedanstående tabell visar vilka poster i balansräkningen där redovisningsprinciperna för finansiella instrument tillämpas.

Klassificering av finansiella tillgångar och skulder i balansräkningen enligt nedan.

Tillgångar i balansräkningen, MSEK	2014-08-31	2013-08-31
Lånefordringar och kundfordringar		
Kundfordringar	4,9	2,8
Likvida medel	43,4	57,8
Lånefordringar och kundfordringar	48,3	60,6
Valutaderivat	20,9	19,5
Summa	69,2	80,1

Skulder i balansräkningen, MSEK	2014-08-31	2013-08-31
Övriga finansiella skulder redovisat till upplupet anskaffningsvärde		
Långfristiga räntebärande skulder	53,5	644,0
Kortfristiga räntebärande skulder	416,5	75,0
Leverantörsskulder	233,5	228,0
Övriga finansiella skulder redovisat till upplupet anskaffningsvärde	703,5	947,0

Finansiella skulder till verkligt värde via resultaträkningen

Räntederivat	32,5	26,1
Valutaderivat	5,2	0,5

Finansiella skulder till verkligt värde via resultaträkningen

Summa	741,2	973,6
--------------	--------------	--------------

forts. not 17

Verkligt värde hierarki:

Koncernen har finansiella instrument i form av räntederivat och valutaterminer som värderas till verkligt värde i balansräkningen. Värdering till verkligt värde för valuta-terminer baseras på publicerade terminskurser på en aktiv marknad. Värdering av ränteswapar baseras på terminsräntor framtagna utifrån observerade yieldkurvor. Koncernen använder följande hierarki för att klassificera instrumenten utifrån värderingstekniken:

1. Noterade priser (ojusterade) på aktiva marknader för identiska tillgångar eller skulder
2. Andra indata än de noterade priser som ingår i Nivå 1, som är observerbara för tillgången eller skulden antingen direkt (dvs. som priser) eller indirekt (dvs. härledda från priser)
3. Indata för tillgången eller skulden i fråga, som inte bygger på observerbara marknadsdata (icke observerbara indata)

2013/2014	Värdet	Nivå 1	Nivå 2	Nivå 3	2012/2013	Värdet	Nivå 1	Nivå 2	Nivå 3
Tillgångar					Tillgångar				
Finansiella tillgångar till verkligt värde över resultatet:					Finansiella tillgångar till verkligt värde över resultatet:				
Valutaterminer	21		21		Valutaterminer	20		20	
Ränteswapar	-		-		Ränteswapar	-		-	
Skulder					Skulder				
Finansiella skulder till verkligt värde över resultatet:					Finansiella skulder till verkligt värde över resultatet:				
Valutaterminer	5		5		Valutaterminer	1		1	
Ränteswapar	32		32		Ränteswapar	26		26	

Det har inte förekommit några överföringar mellan nivåerna under räkenskapsåret.

Det har inte förekommit några överföringar mellan nivåerna under räkenskapsåret.

Finansiella skulder löptidanalys

Nedanstående löptidanalys bygger på diskonterade kassaflöden och inkluderar ränta och amortering. I analysen har räntenivån på balansdagen även antagits för framtida räntebetalningar.

Förfallotid på koncernens finansiella skulder

MSEK	0-3 månader		4-12 månader		1-2 år		2-3 år		3-4 år		Mer än 4 år		Totalt kontrakterat kassaflöde	
	2013/2014	2012/2013	2013/2014	2012/2013	2013/2014	2012/2013	2013/2014	2012/2013	2013/2014	2012/2013	2013/2014	2012/2013	2013/2014	2012/2013
Banklån och checkräkningskrediter	427	50	-	25	-	586	-	-	-	-	-	-	427	661
Räntor	4	4	-	14	-	6	-	-	-	-	-	-	4	24
Leverantörsskulder	233	228	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	233	228
Valutaterminskontrakt inflöde	330	260	873	318	-	-	-	-	-	-	-	-	1 203	578
Valutaterminskontrakt utflöde	322	251	860	312	-	-	-	-	-	-	-	-	1 182	563

NOT 18 | Operationell leasing

Koncernen

MSEK	Årskostnad		Framtida leasingavgifter och hyreskostnader		
	2013/2014	2012/2013	År 1	År 2-5	År 5-
Hyresavtal	654,4	662,3	635,3	1 438,1	234,2
Fordon och inventarier	2,8	2,1	2,2	1,9	-
Total	657,2	664,4	637,5	1 440,0	234,2

Moderbolaget har inga leasingavtal.

Rörelseresultatet har belastats med 657 (664) MSEK avseende kostnader för förhyrda butikslokaler. Varav den fasta hyran avser 627 (645) och den omsättningsbaserad hyran 30 (19).

Tidigare ägd fastighet för huvudkontor och distributionscentral hyrs från och med 23 november 2012. Hyreskostnaden från 23 november 2012 till 31 augusti 2013 uppgick till 30 MSEK.

NOT 19 | Investeringsåtaganden

Koncernen

Några väsentliga investeringsåtaganden finns ej per den 31/8 2014.

NOT 20 | Ställda säkerheter och eventualförpliktelser

MSEK	Koncernen		Moderbolaget	
	2014-08-31	2013-08-31	2014-08-31	2013-08-31
Ställda säkerheter				
Företagsinteckningar	214,8	209,7	Inga	Inga
Aktier i dotterföretag	2 072,5	1 916,0	3 049,3	2 913,2
Varumärke	610,0	610,0	Inga	Inga
Summa ställda säkerheter	2 897,3	2 735,7	3 049,3	2 913,2
Eventualförpliktelser				
Garantiåtaganden, FPG/PRI	0,5	0,5	Inga	Inga
Summa eventualförpliktelser	0,5	0,5	Inga	Inga

Se not 24 för beskrivning och bedömning av tulltvist i Norge.

NOT 22 | Andelar i koncernföretag

MSEK	2014-08-31	2013-08-31
Ingående bokfört värde	2 913,2	3 180,0
Försäljning av dotterföretag	–	–303,6
Lämnade ovillkorade aktieägartillskott	136,1	36,8
Totalt	3 049,3	2 913,2

Specifikation av moderbolagets och koncernens innehav av andelar i koncernföretag

Dotterföretag / Organisationsnummer / Land	Antal andelar	Andel i %	2014-08-31	2013-08-31
			Redovisat värde	Redovisat värde
KappAhl Sverige AB, 556060-4158, Sverige	60 000	100,0	1 351,6	1 271,1
KappAhl AS, 947659138, Norge	41 749	100,0	1 269,1	1 269,1
KappAhl OY, 07585064, Finland	200	100,0	428,6	373,0
KappAhl Fastigheter AB, 556750-5481, Sverige	1 000	100,0	–	–
Indirekt ägt via KappAhl OY				
KappAhl Åland AB, 1737564-2, Mariehamn	100	100,0	–	–
Indirekt ägda via KappAhl Sverige AB				
KappAhl Polska Sp.zo.o., 526-22-60-963, Polen	51 003	100,0	–	–
KappAhl Czech Republic s.r.o., 26447142, Tjeckien	10 000	100,0	–	–
KappAhl Far East Ltd, 438724, Hong Kong	10 000	100,0	–	–
KappAhl i Mölndal AB, 556714-1444, Sverige	1 000	100,0	–	–
KappAhl Mode Holding AB, 556545-0037, Sverige	186 872 155	100,0	–	–
KappAhl Fashion Holding AB, 556541-5980, Sverige	10 000	100,0	–	–
Totalt			3 049,3	2 913,2

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

NOT 21 | Närstående

Moderbolaget har en närstående relation med dotterbolaget KappAhl Sverige AB. Moderbolaget utför tjänster åt KappAhl Sverige AB uppgående till 19 (23) MSEK. Närstående relation finns även med nyckelpersoner i ledande ställning, information framgår i not 4 Anställda och personalkostnader.

Under 2012/2013 fanns utställda garantier från Dutot Ltd, Jan Samuelsson och Håkan Westin. Dessa garantier ställdes ut i samband med nyemission och finns inte längre kvar.

Utöver ovanstående information finns inga transaktioner med närstående.

NOT 23

Kassaflödesanalys

Kassaflödesanalys har upprättats enligt indirekt metod.

Betalda räntor

MSEK	Koncernen		Moderbolaget	
	2013-09-01	2012-09-01	2013-09-01	2012-09-01
	2014-08-31	2013-08-31	2014-08-31	2013-08-31
Erhållen ränta	0,4	0,1	22,3	22,1
Erlagd ränta	-31,5	-61,8	-60,3	-75,1
Summa	-31,1	-61,7	136,9	-53,0

Moderbolaget har lämnat aktieägartillskott om 136 MSEK. Dessa är ej reglerade per 31/8 2014.

Justeringar för poster som inte ingår i kassaflödet

MSEK	Koncernen		Moderbolaget	
	2013-09-01	2012-09-01	2013-09-01	2012-09-01
	2014-08-31	2013-08-31	2014-08-31	2013-08-31
Av- och nedskrivningar	128,5	140,0	-	-
Återföring av nedskrivningar	-8,5	-	-	-
Avsättningar till pensioner	-8,2	6,4	-	-
Erhållen utdelning	-	-	-103,5	-
Erhållet koncernbidrag	-	-	-71,4	-111,5
Övriga justeringar	-4,7	-69,8	-8,0	-90,7
Summa	107,1	76,6	-182,9	-202,2

NOT 24

Viktiga uppskattningar och bedömningar för redovisningsändamål

Vid upprättandet av de finansiella rapporterna görs uppskattningar och antaganden om framtiden som påverkar de i bokslutet redovisade balans- och resultatposterna. Dessa uppskattningar och bedömningar utvärderas löpande och baseras på historisk erfarenhet och de olika antaganden som ledningen och styrelsen anser vara rimliga under rådande omständigheter. I de fall då det ej är möjligt att fastställa det redovisade värdet på tillgångar och skulder genom information från andra källor ligger sådana uppskattningar och antaganden till grund för värderingen. Om andra antaganden görs eller andra förutsättningar är för handen kan faktiskt utfall skilja sig från dessa bedömningar. De antaganden och uppskattningar som bedöms ha störst inverkan på KappAhl's ställning och resultat diskuteras nedan.

Prövning av nedskrivningsbehov för goodwill och varumärken

Koncernen prövar varje år om det föreligger något nedskrivningsbehov för goodwill och varumärken som har en obestämbart nyttjandeperiod i enlighet med den i not 1 ovan beskrivna redovisningsprincipen. Prövningen kräver en uppskattning av parametrar som påverkar det framtida kassaflödet samt fastställande av diskonteringsfaktor. Återvinningsvärden för de kassagenererande enheterna har därefter fastställts genom beräkning av nyttjandevärden. I not 9 återfinns en redogörelse för gjorda väsentliga antaganden vid prövning av nedskrivningsbehov av goodwill och andra tillgångar med obestämbart nyttjandeperiod, samt en beskrivning av effekten av rimligt möjliga förändringar i de antaganden som ligger till grund för beräkningen. Per den 31 augusti 2014 uppgår det redovisade värdet på goodwill och varumärken med en obestämbart nyttjandeperiod till 1 306 MSEK.

Värdering av uppskjutna skattefordringar

Uppskjutna skattefordringar avseende temporära skillnader om 71 MSEK har redovisats i koncernen utifrån bedömningen att de sannolikt kommer att kunna utnyttjas och medföra lägre skatteutbetalningar i framtiden.

Därutöver fanns redovisade uppskjutna skattefordringar avseende underskottsavdrag uppgående till 119 MSEK per den 31 augusti 2014. Det redovisade värdet på dessa skattefordringar har prövats på bokslutsdagen och det har bedömts som sannolikt att avdragen kan utnyttjas mot överskott vid framtida beskattning. De största skattefordringarna hänför sig till länder där förlustavdrag kan utnyttjas under obegränsad tid. Koncernens verksamhet i dessa länder är antingen lönsam eller förväntas generera överskott i framtiden. KappAhl anser därför att det finns faktorer som övertygande talar för att de underskottsavdrag

som skattefordringarna är hänförliga till kommer att kunna utnyttjas mot framtida skattepliktiga överskott.

Vidare hade koncernen, per den 31 augusti 2014, utnyttjade förlustavdrag och andra avdragsgilla temporära skillnader uppgående till drygt 521 MSEK, för vilka uppskjutna skattefordringar ej redovisats.

Förändringar i ovanstående antaganden och bedömningar kan komma att resultera i betydande skillnader i värderingen av uppskjutna skattefordringar.

Tulltvist i Norge

Under räkenskapsåret 2005/2006 avgjordes en tvist med Tullverket i Norge till KappAhl's fördel, vilken vann laga kraft under räkenskapsåret 2006/2007. Det har dock framkommit fortsatt krav från Tullverket, vilket strider mot det erhållna domslutet. Därför finns det fortfarande en osäkerhet i ärendet men bedömningen från bolaget och dess rådgivare är att domstolens tidigare uttalande är korrekt. Bolaget hyser goda förhoppningar om att även återfå den resterande delen. Resterande del uppgår till 3 MSEK.

Ersättningar efter avslutad anställning

Redovisning av avsättningar för förmånsbestämda pensionsplaner och andra pensionsförmåner baseras på aktuariella beräkningar som utgår från antaganden om diskonteringsränta, förväntad avkastning på förvaltningstillgångar, framtida löneökningar, personalomsättning och demografiska förhållanden.

De bedömningar som görs avseende dessa antaganden påverkar värdet av den totala pensionsförpliktelsen och större förändringar i bedömningarna skulle kunna få en betydande påverkan på koncernens resultat och ställning. Detsamma gäller för en förändrad bedömning beträffande huruvida pensionsförsäkringar i Alecta ska redovisas som en avgiftsbestämd plan eller ej. Den 31 augusti 2014 uppgick koncernens avsättning för pensioner till 54 MSEK.

Kundbonus

Reservering för kundbonus görs baserat på medlemmarnas intjänning av bonuspoäng och möjlighet att i framtiden nyttja upparbetade poäng i form av bonuscheckar som betalningsmedel. Redovisningsmässigt beaktas intjänningen genom en reduktion av omsättningen vid intjänandepunkten med motsvarande post i balansräkningen. Antaganden för beräkningar av bonuskulden är baserad på de senaste kvartalens historik avseende bruttoskuld, andel inlösta bonuscheckar, nettoskuld etc. Per den 31 augusti 2014 uppgår koncernens reserv för kundbonus till 47,9 (49,5) MSEK.

NOT 25 | Uppgifter om moderbolaget

KappAhl AB är ett svensktregistrerat aktiebolag med organisationsnummer 556661-2312, med säte i Mölndal.

Adressen till huvudkontoret är Box 303, 431 24 Mölndal.

Koncernredovisningen för år 2013/2014 består av moderbolaget och dess dotterföretag, tillsammans benämnd koncernen.

Styrelsen och verkställande direktören försäkrar att årsredovisningen har upprättats i enlighet med god redovisningssed, ger en rättvisande bild av moderbolagets ställning och resultat samt att förvaltningsberättelsen ger en rättvisande översikt över utvecklingen av moderbolagets verksamhet, ställning och resultat och dessutom beskriver väsentliga risker och osäkerhetsfaktorer som moderbolaget står inför. Styrelsen och verkställande direktören försäkrar också att koncernredovisningen har upprättats i enlighet med internationella redovisningsstandarder IFRS såsom de antagits av EU, ger en rättvisande bild av koncernens ställning och resultat samt att koncernförvaltningsberättelsen ger en rättvisande översikt över utvecklingen av koncernens verksamhet, ställning och resultat och dessutom beskriver väsentliga risker och osäkerhetsfaktorer som koncernen står inför. De finansiella rapporterna godkändes för utfärdande av moderbolagets styrelse den 27 oktober 2014. Resultat- och balansräkningarna kommer att föreläggas årsstämman den 3 december 2014.

Mölndal den 27 oktober 2014

Anders Bülow
Ordförande

Amelia Adamo
Ledamot

Pia Rudengren
Ledamot

Christian W. Jansson
Ledamot

Melinda Hedström
Arbetstagarrepresentant

Michael Bjerregaard Jensen
Arbetstagarrepresentant

Johan Åberg
VD

Vår revisionsberättelse har avgivits den 27 oktober 2014

Ernst & Young AB

Stefan Kylebäck
Auktoriserad revisor

REVISIONSBERÄTTELSE

Till årsstämman i KappAhl AB (publ), org.nr 556661-2312

RAPPORT OM ÅRSREDOVISNINGEN OCH KONCERNREDOVISNINGEN

Vi har utfört en revision av årsredovisningen och koncernredovisningen för KappAhl AB (publ) för räkenskapsåret 2013-09-01-2014-08-31. Bolagets årsredovisning och koncernredovisning ingår i den tryckta versionen av detta dokument på sidorna 42-74.

Styrelsens och verkställande direktörens ansvar för årsredovisningen och koncernredovisningen

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

Revisorns ansvar

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

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

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

Uttalanden

Enligt vår uppfattning har årsredovisningen upprättats i enlighet med årsredovisningslagen och ger en i alla väsentliga avseenden rättvisande bild av moderbolagets finansiella ställning per den 31 augusti 2014 och

av dess finansiella resultat och kassaflöden för året enligt årsredovisningslagen. Koncernredovisningen har upprättats i enlighet med årsredovisningslagen och ger en i alla väsentliga avseenden rättvisande bild av koncernens finansiella ställning per den 31 augusti 2014 och av dess finansiella resultat och kassaflöden för året enligt International Financial Reporting Standards, såsom de antagits av EU, och årsredovisningslagen. Förvaltningsberättelsen är förenlig med årsredovisningslagen och koncernredovisningens övriga delar.

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

RAPPORT OM ANDRA KRAV ENLIGT LAGAR OCH ANDRA FÖRFATTNINGAR

Utöver vår revision av årsredovisningen och koncernredovisningen har vi även utfört en revision av förslaget till dispositioner beträffande bolagets vinst eller förlust samt styrelsens och verkställande direktörens förvaltning för KappAhl AB (publ) för år räkenskapsåret 2013-09-01-2014-08-31.

Styrelsens och verkställande direktörens ansvar

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

Revisorns ansvar

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

Som underlag för vårt uttalande om styrelsens förslag till dispositioner beträffande bolagets vinst eller förlust har vi granskat styrelsens motiverade yttrande samt ett urval av underlagen för detta för att kunna bedöma om förslaget är förenligt med aktiebolagslagen.

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

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

Uttalanden

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

Göteborg den 27 oktober 2014

Ernst & Young AB

Stefan Kylebäck
Auktoriserad Revisor

GRI-INDEX

KappAhls hållbarhetsredovisning utgår från Global Reporting Initiatives, GRI, riktlinjer, version G3.1 och möter enligt egen bedömning kraven för redovisningsnivå C. Nedan finns en översikt över obligatoriska GRI-indikatorer samt de för

verksamheten relevanta aspekter och resultatindikatorer som KappAhl valt att redovisa, med sidhänvisning till var informationen finns. Mer information om GRI och fullständig beskrivning av riktlinjer och indikatorer finns på

www.globalreporting.org. KappAhls hållbarhetsredovisning kommer ut årligen och den senaste redovisningen publicerades november 2013.

	GRI-indikator	Status	Sidhänvisning
1.0	STRATEGI OCH ANALYS		
1.1	Uttalande från vd.	●	2-3
2.0	ORGANISATIONSPROFIL		
2.1	Organisationens namn.	●	Framsida
2.2	De viktigaste varumärkena, produkterna och tjänsterna.	●	Intro, 16-21
2.3	Organisationsstruktur.	●	72
2.4	Lokalisering av organisationens huvudkontor.	●	74, 88
2.5	Länder där organisationen är verksam.	●	Intro, 12-13
2.6	Ägarstruktur och företagsform.	●	Intro, 74
2.7	Marknader som organisationen är verksam på.	●	Intro, 12
2.8	Bolagets storlek och omfattning.	●	Intro, 12-13
2.9	Väsentliga förändringar under redovisningsperioden. <i>Inga väsentliga förändringar.</i>	●	76
2.10	Utmärkelser och priser som mottagits under redovisningsperioden. <i>Inga utmärkelser.</i>	●	76
3.0	INFORMATION OM REDOVISNINGEN		
3.1	Redovisningsperiod.	●	Intro
3.2	Datum för publicering av den senaste redovisningen.	●	76
3.3	Redovisningscykel.	●	76
3.4	Kontaktperson för frågor angående redovisningen och dess innehåll.	●	76
3.5	Processer för definition av innehållet i redovisningen.	●	Intro
3.6	Redovisningens avgränsning.	●	Intro
3.7	Eventuella särskilda begränsningar av redovisningens omfattning och avgränsning.	●	35
3.8	Redovisningsprinciper gällande rapportering av dotterbolag m.m.	●	Intro
3.10	Förklaring av effekten av förändringar av information som lämnats i tidigare redovisningar, och skälen för sådana förändringar. <i>Inga förändringar.</i>	●	76
3.11	Väsentliga förändringar som gjorts sedan föregående redovisningsperiod vad gäller avgränsning, omfattning eller mätmetoder som använts i redovisningen. <i>Inga förändringar.</i>	●	76
3.12	Innehållsförteckning enligt GRI som visar var i redovisningen standardupplysningarna finns.	●	76-78
4.0	STYRNING, ÅTAGANDEN OCH INTRESSENTRELATIONER		
4.1	Bolagsstyrning.	●	84-87
4.2	Beskriv huruvida styrelseordföranden också är verkställande direktör.	●	84, 86
4.3	För organisationer som endast har en styrelsenivå: antalet medlemmar inom denna som är oberoende och/eller inte ingår i företagsledningen.	●	Ej relevant
4.4	Möjligheter för aktieägare och anställda att komma med rekommendationer eller vägledning till styrelsen eller företagsledningen.	●	86-88
4.14	Intressentgrupper som organisationen har kontakt med.	●	4-5
4.15	Princip för identifiering och urval av intressenter.	●	4

- Fullt redovisad
- ◐ Delvis redovisad

GRI-indikator	Status	Sidhänvisning
RESULTATINDIKATORER		
<i>Marknadsnärvaro</i>		
EC7	●	13
<i>Indirekt ekonomisk påverkan</i>		
EC8	◐	26–29
EC9	●	4–5, 12–13, 24–29
MILJÖPÅVERKAN		
<i>Materialanvändning</i>		
EN1	●	29
EN2	◐	21, 28, 31–32
<i>Energi</i>		
EN4	●	35
EN5	●	32, 35
<i>Utsläpp till luft och vatten samt avfall</i>		
EN16	◐	30–31, 35
EN18	●	30–31
EN22	●	30–31
<i>Produkter och tjänster</i>		
EN26	●	14–16, 20–22, 27–32, 35
EN27	◐	9, 21
<i>Transporter och tjänsteresor</i>		
EN29	◐	30–31, 77
Väsentlig miljöpåverkan genom transport av produkter och andra varor och material som används i organisationens verksamhet inklusive medarbetarnas arbetsresor/tjänsteresor. <i>Enligt KappAhl's tjänsteresepolicy ska vi välja tåg före flyg i möjligaste mån. Verksamhetsåret 2013/2014 uppgick koldioxidutsläppen som en följd av medarbetarna på huvudkontorets tjänsteresor till 481,6 (462,1) ton.</i>		
ANSTÄLLNINGSFÖRHÅLLANDEN OCH ARBETSVILLKOR		
<i>Anställning</i>		
LA2	◐	37
<i>Hälsa och säkerhet i arbetet</i>		
LA7	◐	36
<i>Utbildning</i>		
LA10	●	36–37
<i>Mångfald och jämställdhet</i>		
LA13	●	36–37, 84–87
Sammansättning av styrelse och ledning samt uppdelning av andra anställda efter kön, åldersgrupp, minoritetsgrupptillhörighet och andra mångfaldsindikatorer.		
MÄNSKLIGA RÄTTIGHETER		
<i>Investerings- och upphandlingsrutiner</i>		
HR2	●	22–25
Procent av betydande leverantörer och underleverantörer som har granskats avseende efterlevnad av mänskliga rättigheter, samt vidtagna åtgärder.		
<i>Icke-diskriminering</i>		
HR4	◐	37
<i>Föreningsfrihet och rätt till kollektivavtal</i>		
HR5	◐	24
Verksamheter och betydande leverantörer för vilka man uppmärksammat att föreningsfriheten och rätten till kollektivavtal kan vara väsentligt hotade och åtgärder som vidtagits för att stödja dessa rättigheter.		

- Fullt redovisad
- ◐ Delvis redovisad

GRI-indikator		Status	Sidhänvisning
<i>Barnarbete</i>			
HR6	Verksamheter och betydande leverantörer för vilka man uppmärksammat att det finns väsentlig risk för fall av barnarbete och åtgärder som vidtagits för att bidra till avskaffande av detta.	●	22, 24
<i>Tvångsarbete</i>			
HR7	Verksamheter och betydande leverantörer för vilka man uppmärksammat att det finns väsentlig risk för tvångsarbete och obligatoriskt arbete, och åtgärder som vidtagits för att bidra till avskaffande av detta.	◐	24
ORGANISATIONENS ROLL I SAMHÄLLET			
<i>Korruption</i>			
SO3	Procentandel av de anställda som genomgått utbildning i organisationens policyer och rutiner avseende motverkan mot korruption.	◐	36
PRODUKTANSVAR			
<i>Kundernas hälsa och säkerhet</i>			
PR1	Andelen av väsentliga produkt- och tjänstekategorier som utvärderats avseende hälsa och säkerhet.	●	19–21
PR2	Totalt antal fall där regler och frivilliga koder gällande hälso- och säkerhetspåverkan från produkter och tjänster under deras livscykel inte efterlevts.	●	20
<i>Märkning av produkter och tjänster</i>			
PR3	Typ av produkt- och tjänsteinformation som krävs enligt rutinerna, samt andel i procent av produkter och tjänster som berörs av dessa krav.	◐	20
PR5	Rutiner för kundnöjdhet inkl. resultat från kundundersökningar.	◐	11, 22, 28, 32
<i>Marknadskommunikation</i>			
PR6	Program för efterlevnad av lagar, standarder och frivilliga koder för marknadskommunikation, inklusive marknadsföring, PR och sponsring.	◐	35
PR7	Totalt antal fall där bestämmelser och frivilliga koder gällande marknadskommunikation, inklusive annonsering, marknadsföring och sponsring inte följts. Informationen ska ges uppdelat efter effekten av bristen på efterlevnad.	●	35
<i>Efterlevnad</i>			
PR9	Betydande bötesbelopp för brott mot gällande lagar och regler gällande tillhandahållandet och användningen av produkter och tjänster. <i>Inga böter.</i>	●	78

- Fullt redovisad
- ◐ Delvis redovisad

BOLAGSSTYRNINGSRAPPORT

KappAhl AB (publ) är ett svenskt publikt aktiebolag vars aktier är noterade på Nasdaq Stockholm. Bolagsstyrningen av KappAhl utgår ifrån lag, noteringsavtal, riktlinjer och god praxis. Denna rapport om bolagsstyrning har upprättats i enlighet med bestämmelserna i Svensk kod för bolagsstyrning ("Koden", tillgänglig via www.bolagsstyrning.se) samt 6 kap. 6-9§§ årsredovisningslagen och 9 kap. 31§ aktiebolagslagen och avser räkenskapsåret 2013/2014. Revisorn har uttalat sig om att bolagsstyrningsrapport upprättats och om upplysningar enligt 6 kap 6 § andra stycket 2-6 årsredovisningslagen (till exempel de viktigaste inslagen i bolagets system för intern kontroll och riskhantering i samband med den finansiella rapporteringen), är förenliga med årsredovisningens övriga delar. KappAhls bolagsordning och annan ytterligare information om bolagsstyrningen i KappAhl finns på webbplatsen www.kappahl.com/ir.

Tillämpning av Koden

Bolagsstyrningen i KappAhl följer Koden och utgår således ifrån principer som följer av lag, noteringsavtal, riktlinjer och god praxis. Under räkenskapsåret har bolaget inte begått några överträdelser av regelverk vid den börs där bolagets aktier är upptagna till handel eller i övrigt god sed på aktiemarknaden.

Aktier och aktieägare etc.

Aktiekapitalet i KappAhl uppgick per den 31 augusti 2014 till 64 320 000 kronor, fördelat på 75 040 000 aktier. Alla aktier är av ett och samma slag och medför således samma rätt till bolagets tillgångar, vinst och utdelning. Enligt Euroclears aktieägarregister hade KappAhl cirka 16 769 aktieägare per den 31 augusti 2014. Aktieägare med ett direkt eller indirekt innehav som representerar med än 10 procent av rösterna utgjordes per den 31 augusti 2014 av Mellby Gård AB. De tio största aktieägarna, per den 31 augusti 2014 anges i förvaltningsberättelsen på sidan 42.

Bolagsstämma

KappAhls högsta beslutande organ är bolagsstämman. Kallelse till årsstämma, liksom kallelse till extra bolagsstämma där fråga är om ändring av bolagsordningen, sker tidigast sex veckor och senast fyra veckor före stämman. Årsstämma hålls inom sex månader från utgången av räkenskapsåret. Samtliga aktieägare som är upptagna i utskrift av aktieboken och som anmält deltagande i tid, har rätt att delta på stämman och rösta. Det finns inga begränsningar i hur många röster varje aktieägare får avge. De aktieägare som inte kan närvara själva kan företrädas av ombud.

Den senaste årsstämman som hölls var årsstämman den 4 december 2013 i Mölndal. Protokollet från årsstämman finns på KappAhls webbplats. Då beslutades bland annat att omvälja Amelia Adamo, Anders Bülow, Paul Frankenius och Christian W. Jansson som styrelseledamöter. Pia Rudengren valdes som

ny styrelseledamot och Anders Bülow omvaldes som styrelsens ordförande. Nästa årsstämma kommer att hållas kl. 10.00 den 3 december 2014 på Idrottsvägen 14 i Mölndal. En aktieägare som önskar få ett ärende behandlat på årsstämman kan skicka en skriftlig begäran till KappAhl AB, Att: styrelsens ordförande, Box 303, SE-431 24 Mölndal. Begäran måste vara styrelsen tillhanda senast sju veckor före stämman, eller i vart fall i så god tid att ärendet, om så krävs, kan upptas i kallelsen till stämman.

Valberedning

Val av styrelse

Årsstämman fastställde en instruktion och en arbetsordning för valberedningen. Enligt instruktion ska fyra ordinarie ledamöter utses av de fyra största ägarna i bolaget. Styrelsens ordförande ska kontakta de fyra största aktieägarna, samt adjungeras till beredningen. Valberedningens sammansättning inför årsstämman den 3 december 2014 offentliggjordes på bolagets hemsida före den 3 juni 2014. Christian W. Jansson (utsedd av Dutot Ltd.), Rune Andersson (utsedd av Mellby Gård AB) Marianne Nilsson (utsedd av Swedbank Robur Fonder AB) och Frank Larsson (utsedd av Handelsbanken Fonder AB) ingick initialt i valberedningen. Efter ägarförändring har Christian W. Jansson avgått ut valberedningen och ersatts av Ulf Hedlundh (utsedd av Svolder AB). Anders Bülow, styrelsens ordförande, har adjungerats till valberedningen. Valberedningen representerade per den 30 september 2014 cirka 35 procent av aktieägarnas röster.

Valberedningen höll sitt konstituerande möte den 18 juni 2014, och Rune Andersson utsågs då till beredningens ordförande. Beredningen presenterar sina förslag i samband med kallelsen till årsstämman. Aktieägare som önskar lämna förslag till valberedningen hänvisas till vår webbplats.

Vid väsentlig ägarförändring bland de största ägarna som äger rum tidigare än sju veckor före årsstämman, och om en aktieägare, som efter denna väsentliga förändring kommit att utgöra en av de fyra största ägarna, ska valberedningen kontakta ägaren och erbjuda denne plats i valberedningen genom att antingen besluta att denne aktieägare ska ersätta den efter förändringen minsta aktieägaren eller besluta att utöka valberedningen med ytterligare en ledamot. Vid beslut enligt föregående mening ska den tillträdande ledamoten delta och den ledamot som utsetts av den minsta ägaren inte delta. Som ovan angivits har sådan ägarförändring skett varvid Ulf Hedlundh har ingått i valberedningen istället för Christian W. Jansson. Två större ägare än Svolder AB har avstått från att utse en valberedningsrepresentant.

Valberedningen bedömer bland annat, mot bakgrund av koncernens behov, vilken kompetens och vilka egenskaper som styrelsens ledamöter bör ha. Avsikten är att skapa en ändamålsenlig styrelsesammansättning, samt att ledamöternas sammanlagda kompetens och erfarenheter ska ge en bred bas

Bolagsstyrningsrapport

som passar väl sett utifrån det skede och den marknadssituation som KappAhl befinner sig i. Beredningen håller sig även uppdaterad om den allmänna utvecklingen i arvodesfrågor i svenska börsbolag. Styrelsens ordförande, Anders Bülow, har under räkenskapsåret 2013/2014 låtit genomföra en individuell utvärdering av arbetet i styrelsen och dess kommittéer. Resultatet har presenterats för valberedningen.

Valberedningen har bedömt att inga, förutom Christian W. Jansson och Anders Bülow, nu sittande styrelseledamöter är beroende i förhållande till bolaget eller större ägare. Inför årsstämman den 3 december 2014 lämnar valberedningen förslag om ordförande vid stämman, antalet styrelseledamöter, styrelseordförande, revisor, övriga stämموvalda styrelseledamöter samt instruktioner för nästa års valberedning. Valberedningen kommer även att lämna förslag om arvodering. För arbete i valberedningen har ingen särskild ersättning utgått från bolaget till ledamöterna i valberedningen.

Val av revisor

På årsstämman 2013 utsågs Ernst & Young AB till revisionsfirma, med auktoriserade revisorn Stefan Kylebäck som huvudansvarig revisor, för perioden fram till nästa årsstämma. Ernst & Young AB har till revisionsutskottet och styrelsen rapporterat sina observationer från revisionsarbetet. Inom ramen för nämnda arbete har årsredovisningen, bokföringen samt styrelsens och verkställande direktörens förvaltning granskats. Utöver revisionsuppdraget, vilket arvodas enligt sedvanliga debiteringsnormer och principen om fast räkning, har Ernst & Young AB under räkenskapsåret tillhandahållit tjänster för cirka 0,5 MSEK varav huvuddelen avser skattekonsultationer samt tillkommande redovisningskonsultationer.

Styrelsen

Allmänt

Styrelsen ansvarar för bolagets förvaltning av bolagets angelägenheter och organisation. Vid årsstämman i december 2013 valdes fem ordinarie ledamöter. Styrelseledamoten Paul Frankenius har under räkenskapsåret lämnat sitt uppdrag som styrelseledamot. I styrelsen ingår också två fackligt utsedda ledamöter som har var sin personlig suppleant. Advokat Jonas Frii har varit styrelsens sekreterare. Det finns inga särskilda bestämmelser i bolagsordningen om tillsättande eller entledigande av styrelseledamöter. Efter årsstämman den 4 december 2013 och fram till 31 augusti 2014 har styrelsen haft sju möten, vilka samtliga protokollförts.

Fem av dessa möten har varit ordinarie. Efter den 31 augusti 2014 har styrelsen haft ett möte, den 8 oktober 2014. Ledamöternas närvaro vid respektive möte framgår av nedanstående tabell.

Verkställande direktören, finansdirektören och i vissa fall medarbetare ur övriga ledningen har varit föredragande på styrelsemötena. Ersättning och andra förmåner till styrelsen av KappAhl framgår av not 4 på sidan 61. Styrelsens ledamöter innehar aktier i KappAhl vilket framgår av sidan 86–87. På sidan 86–87 finns en uppgifter om styrelseledamöternas övriga förtroendeuppdrag och oberoendeskap. Mer information om styrelsen finns även på KappAhls webbplats www.kappahl.com/ir.

Arbetet i styrelsen

Styrelsen ska mellan varje årsstämma hålla fyra till sex ordinarie möten. Möten sker normalt genom fysiskt sammanträffande på huvudkontoret i Mölndal. Extra möten kan ske per telefon. Ett tvådagars möte per år förläggs i anslutning till verksamheten utanför huvudkontoret, vilket 2014 skedde i Polen.

	Konstituerande Styrelsemöte Nr. 2013:07 4 dec 2013	Ordinarie Styrelsemöte Nr. 2013:08 13 dec 2013	Ordinarie Styrelsemöte Nr. 2014:01 13 jan 2014	Ordinarie Styrelsemöte Nr. 2014:02 7 april 2014	Ordinarie Styrelsemöte Nr. 2014:03 8–9 maj 2014	Ordinarie Styrelsemöte Nr. 2014:04 25 juni 2014	Ordinarie Styrelsemöte Nr. 2014:05 26 aug 2014	Ordinarie Styrelsemöte Nr. 2014:06 8 okt 2014
Anders Bülow	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja
Amelia Adamo	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja
Paul Frankenius	Ja	Ja	Ja	Ja	Frånvarande	Ja	–	–
Marie Matthiessen	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja
Bodil Gummesson	Ja	Ja	Ja	Frånvarande	–	–	–	–
Jonas Frii	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja
Melinda Hedström	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja
Christian W. Jansson	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja
Johan Åberg	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja
Michael Bjerregaard Jensen	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja
Pia Rudengren	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja
Anders Düring	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja
Marie-Louise Jansson Bring	–	–	–	–	Ja	Ja	Ja	Ja

Ordföranden leder och organiserar styrelsens arbete. Inför varje möte utsänds förslag till agenda och underlag för de ärenden som ska behandlas på mötet. Förslaget till agenda utarbetas av ordföranden i samråd med verkställande direktören. Ärenden som föredras styrelsen är för information, diskussion eller beslut. Beslut fattas först efter diskussion och efter att samtliga närvarande ledamöter getts möjlighet att yttra sig. Styrelsens breda erfarenheter inom olika områden ger ofta en konstruktiv och öppen diskussion. Under året har ingen ledamot reserverat sig mot något beslutsärende. Öppna frågor följs upp löpande. Styrelsen har inte inom sig gjort någon fördelning av styrelsens ansvarsområden, annat än vad som följer av styrelsens och utskottens arbetsordningar. Arbetsordningen för styrelsen fastställdes på det konstituerande styrelsemötet den 4 december 2013 och revideras varje år. Den reglerar fördelningen av arbetsuppgifter mellan ordförande, styrelse och utskott. I arbetsordningen anges bland annat vilka obligatoriska ärenden som ska tas upp vid varje ordinarie möte. Vid varje ordinarie möte lämnas dessutom rapporter från revisionsutskottet och ersättningsutskottet, rapport från bolagsledningen, samt fattas beslut om etableringar och investeringar. Bland de mer väsentliga ärendena i styrelsen under året har varit diskussioner om finansiering, investeringar och åtgärdsprogram. Verkställande direktören sänder dessutom löpande ut en promemoria som beskriver verksamheten och marknadssituationen. Syftet med promemorian är att hålla styrelsen informerad om utvecklingen av bolagets verksamhet för att styrelsen ska kunna fatta väl underbyggda beslut. En gång per år utvärderar styrelsen verkställande direktörens

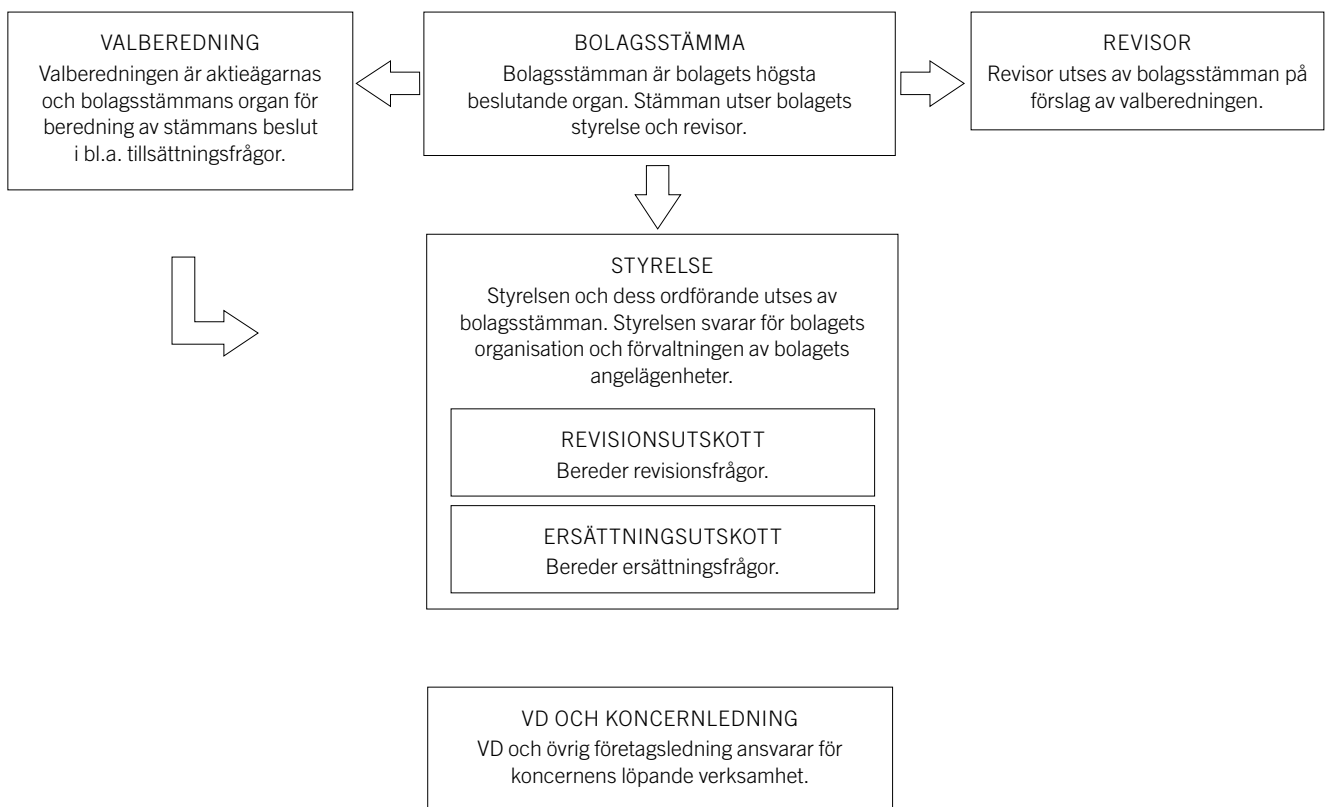
arbete, varvid bolagsledningen inte närvarar. Styrelsen säkerställer kvaliteten i den finansiella rapporteringen dels genom eget arbete, dels genom det förberedande arbete som sker i revisionsutskottet, dels genom kontakt med revisorn. Revisionsutskottet har på styrelsens uppdrag, i samband med att revisionen avrapporteras, sammanträffat med revisorn även utan att ledningen närvarat.

Styrelsens ledamöter

KappAhls styrelse består enligt ovan av sex ledamöter (efter Paul Frankenius utträde som beskrivits ovan), inklusive ordföranden och arbetstagarrepresentanter, jämte två suppleanter. På sidorna 86–87 finns en redovisning av styrelsen, uppgifter om deras förtroendeuppdrag samt relevant aktieinnehav. Mer information om styrelsen finns på KappAhls webbplats.

Ersättningsutskott

Ersättningsutskottet utses av styrelsen vid dess konstituerande möte. Fram till årsstämman den 3 december 2014 består utskottet av Christian W. Jansson (ordförande), Pia Rudengren och Anders Bülow. Ersättningsutskottet bereder frågor om ersättningar och andra anställningsvillkor för ledande befattningshavare, samt även frågor om bonusutfall för ledningen och eventuella aktiebaserade bonusprogram. Utskottet har sammanträffat fyra gånger under året, på vilka samtliga ledamöter har deltagit, för genomgång av bland annat bonusutfall och anställningsvillkor. Arbetet i utskottet följer en skriftlig arbetsordning som styrelsen fastställt. Utskottet har inte egen beslutanderätt, annat än inom den ersättningspolicy som års-



Bolagsstyrningsrapport

stämman den 4 december 2013 fastställt för ledande befattningshavare. Den fastställda policyn innebär bland annat att en ledande befattningshavare ska erbjudas en fast lön som är marknadsmässig och baserad på ansvar och uppförande. Lön ska fastställas per kalenderår och en ledande befattningshavare kan, från tid till annan, erbjudas bonus som dock maximalt får uppgå till 50 procent av den fasta lönen. Eventuell bonus ska primärt vara baserad på rörelseresultat för KappAhl-koncernen. För de ledande befattningshavarna och bolaget gäller sex månaders ömsesidig uppsägningstid. Ersättningspolicyn utvärderas varje år och föreläggs årsstämman för beslut.

Revisionsutskott

Även revisionsutskottet utses vid styrelsens konstituerande möte. Fram till årsstämman den 3 december 2014 består utskottet av Pia Rudengren (ordförande), Anders Bülow och Christian W. Jansson. Styrelsens bedömning, vilken delas av valberedningen, är att Pia Rudengren och Anders Bülow är oberoende i förhållande till bolaget och bolagsledningen, att Pia Rudengren och Christian W. Jansson (efter Dutot Ltd.s försäljning av innehavda KappAhl-aktier) är oberoende i förhållande till större ägare, samt att ledamöterna uppfyller erforderliga kompetenskrav inom redovisning och revision. Revisionsutskottet ska, utan att det påverkar styrelsens ansvar och uppgifter i övrigt, bl. a. övervaka bolagets finansiella rapportering och övervaka effektiviteten i bolagets interna kontroll avseende finansiell rapportering. Utskottet har i samband med att revisionen avrapporterats, sammanträffat med revisorn utan att verkställande direktören eller annan person från bolagsledningen närvarat. Under 2013/2014 har arbete i utskottet bland annat avsett beredning av frågor om delårsrapporter, valutafrågor och intern finansiell kontroll. Efter årsstämman 4 december 2013 och fram till den 31 augusti 2014 har utskottet haft fyra möten, vilka samtliga protokollförts. Därefter har utskottet haft ytterligare ett möte. Styrelsens sekreterare är även revisionsutskottets sekreterare. Arbetet i utskottet följer en skriftlig arbetsordning som styrelsen fastställt. Utskottets protokoll delges styrelsen och rapportering sker vid varje styrelsemöte.

Erbjudandeutskott

Separat inrättades under räkenskapsåret 2013/2014 ett erbjudandeutskott som haft som huvudsakligt uppdrag att bereda frågor avseende KappAhls erbjudande i marknaden. Erbjudandeutskottet har initialt bestått av styrelseledamöterna Amelia Adamo och Paul Frankenius (fram till dennes utträde ur styrelsen). Verkställande direktören och inköpsdirektören har adjungerats till utskottet. Ersättning i form av konsultarvode har utgått till Amelia Adamo med 1 500 kr/timme exklusive mervärdesskatt. För räkenskapsåret 2013/2014 uppgår arvodet till ca 30 000 kronor.

Ledningsgrupp

KappAhls ledningsgrupp, samt deras aktieinnehav beskrivs på sidorna 84–85 samt på KappAhls webbplats.

Rapport om intern kontroll

Ansvar för intern kontroll regleras i den svenska aktiebolagslagen och i Koden.

Kontrollmiljö

Kontrollmiljön utgör grunden för intern kontroll. KappAhls kontrollmiljö består bland annat av organisationsstruktur, instruktioner, policies, riktlinjer, rapportering och definierade ansvarsområden. Styrelsen har det övergripande ansvaret för den interna kontrollen avseende den finansiella rapporteringen. Styrelsen har fastställt en skriftlig arbetsordning som klargör styrelsens ansvar och som reglerar styrelsens och dess utskotts inbördes arbetsfördelning. Styrelsen har utsett ett revisionsutskott som har som huvudsaklig uppgift att övervaka bolagets finansiella rapportering samt övervaka effektiviteten i bolagets interna kontroll, internrevision och riskhantering. Styrelsen har även upprättat en instruktion för verkställande direktören och instruktion för ekonomisk rapportering till styrelsen i KappAhl.

Koncernens finansdirektör rapporterar resultatet av sitt arbete med intern kontroll till revisionsutskottet. Resultatet av revisionsutskottets arbete i form av observationer, rekommendationer och förslag till beslut och åtgärder rapporteras fortlopande till styrelsen.

Intern kontroll avseende finansiell rapportering

Intern kontroll avseende den finansiella rapporteringen är en del av den totala interna kontrollen inom KappAhl vars process tar sin utgångspunkt i affärsmodellen. Intern kontroll avseende den finansiella rapporteringen syftar till att ge rimlig säkerhet avseende tillförlitligheten i den externa finansiella rapporteringen i form av delårsrapporter, årsredovisningar och bokslutskommunikéer samt att den externa finansiella rapporteringen är upprättad i överensstämmelse med lag, tillämpliga redovisningsstandarder och övriga krav på noterade bolag.

Riskbedömning

KappAhls riskbedömning avseende den finansiella rapporteringen syftar till att identifiera och utvärdera de väsentligaste riskerna som påverkar den interna kontrollen avseende den finansiella rapporteringen i koncernens bolag, affärsområden och processer. De i koncernens arbete med intern kontroll identifierade väsentligaste riskerna avseende den finansiella rapporteringen hanteras genom kontrollstrukturer som i allt väsentligt bygger på avvikelserapportering från fastställda mål eller normer för till exempel valutasäkring och värdering av varulager.

Information och kommunikation

Intern information och kommunikation handlar om att skapa medvetenhet hos koncernens medarbetare om externa och interna styrinstrument, inklusive befogenheter och ansvar. Information om interna styrinstrument för den finansiella

rapporteringen finns tillgänglig för alla berörda medarbetare. Viktiga verktyg för detta är KappAhl's intranät och utbildningar.

Aktiviteter 2013/2014

Under året har ett fokus varit på åtgärdsprogram och erbjudande i marknaden.

Intern revision

KappAhl har hittills inte funnit anledning att inrätta en särskild internrevisionsfunktion men frågan är under ny diskussion. Det har hittills bedömts att den befintliga kontrollmiljön räcker för att uppnå motsvarande syfte som en särskild internrevisionsfunktion.

Mölnadal den 27 oktober 2014

Anders Bülow
Ordförande

Amelia Adamo
Ledamot

Pia Rudengren
Ledamot

Christian W. Jansson
Ledamot

Melinda Hedström
Arbetsagarrepresentant

Michael Bjerregaard Jensen
Arbetsagarrepresentant

Johan Åberg
VD

REVISORS YTTRANDE OM BOLAGSSTYRNINGSRAPPORTEN

Till årsstämman i KappAhl AB (publ), org.nr 556661-2312

Det är styrelsen som har ansvaret för bolagsstyrningsrapporten för år räkenskapsåret 2013-09-01-2014-08-31 på sidorna 79-83 och för att den är upprättad i enlighet med årsredovisningslagen.

Vi har läst bolagsstyrningsrapporten och baserat på denna läsning och vår kunskap om bolaget och koncernen anser vi att vi har tillräcklig grund för våra uttalanden. Detta innebär att vår lagstadgade genomgång av bolagsstyrningsrapporten har en annan inriktning och en väsentligt mindre omfattning jämfört med den inriktning och omfattning som en revision enligt International Standards on Auditing och god revisionssed i Sverige har.

Vi anser att en bolagsstyrningsrapport har upprättats, och att dess lagstadgade information är förenlig med årsredovisningen och koncernredovisningen.

Göteborg den 27 oktober 2014

Ernst & Young AB

Stefan Kylebäck
Auktoriserad revisor

LEDNING



Johan Åberg

Vd och Koncernchef

Johan Åberg (f. 1961) är vd och koncernchef för KappAhl sedan december 2011. Styrelseordförande i IHM Business School och styrelseledamot i NetOnNet. Johan Åberg har en examen från IHM Business School.

Aktieinnehav: 13 742 aktier inklusive närstående.

Teckningsoption: 750 000 optioner.

Kajsa Räftegård

HR- och Informationsdirektör

Kajsa Räftegård (f. 1965) är HR- och Informationsdirektör för KappAhl sedan 2002 och anställd sedan 1995. Kajsa Räftegård har en socionomexamen från Göteborgs universitet.

Aktieinnehav: 108 666 aktier.

Teckningsoption: 300 000 optioner.



Mari Svensson

Inköp- och Logistikdirektör

Mari Svensson (f. 1963) är Inköp- och Logistikdirektör för KappAhl sedan 2012 och anställd sedan 2000. Mari Svensson har en civilekonomexamen från Handelshögskolan i Göteborg.

Aktieinnehav: 180 646 aktier.

Teckningsoption: 300 000 optioner.



Stefan Högkvist

Försäljningsdirektör

Stefan Högkvist (f. 1974) är Försäljningsdirektör för KappAhl sedan april 2013.

Aktieinnehav: 0 aktier.

Teckningsoption: 0 optioner.



Carina Ladow

Sortiment- och Designdirektör

Carina Ladow (f. 1957) är Sortiment- och Design-
direktör för KappAhl sedan 2012 och anställd
sedan 1993. Styrelseledamot i Scorett.

Aktieinnehav: 84 000 aktier.

Teckningsoption: 300 000 optioner.



Joakim Holmstrand

Marknadsdirektör

Joakim Holmstrand (f. 1959) är Marknadsdirektör för KappAhl
sedan 2014. Medlem i branschorganisationens Svensk Handels
Stils styrelse. Har en examen från IHM Business School.

Aktieinnehav: 10 000 aktier

Teckningsoption: 0 optioner



Anders Düring

Finansdirektör

Anders Düring (f. 1965) är Finansdirektör för KappAhl och
anställd sedan november 2013. Anders har en masterexamen
från Handelshögskolan i Göteborg.

Aktieinnehav: 0 aktier.

Teckningsoption: 0 optioner.

STYRELSE



Amelia Adamo

(f. 1947) Amelia Adamo är styrelseledamot i KappAhl sedan 2004. Amelia är senior publisher i Bonnier Tidskrifter och har grundat tidningarna Amelia, Tara och M-magasin där hon även är chefredaktör. Amelia, som fått Stora Journalistpriset två gånger, har tidigare varit chefredaktör för tidningen Amelia samt Vecko-Revyn och biträdande redaktionschef på Aftonbladet. Hon är även styrelseledamot i Bonnier Tidskrifter AB och SSRS Holding AB. Amelia Adamo har en fil. kand. i samhällsvetenskap från Stockholms Universitet.

Aktieinnehav: 0 aktier.

Anders Bülow

(f. 1953) Anders Bülow är styrelseordförande i KappAhl sedan 2012. Styrelseordförande i Duni AB sedan 2009 och styrelseledamot i MellbyGård AB samt styrelseordförande respektive styrelseledamot i av MellbyGård hel- och delägda företag. Anders Bülow har en fil. kand. i företagsekonomi vid Stockholms universitet.

Aktieinnehav: 0 aktier.

Melinda Hedström

(f. 1966) Melinda Hedström är ledamot och arbetstagarrepresentant i KappAhls styrelse sedan 2011. Hon arbetar som säljare inom KappAhl. Melinda Hedström har deltagit i utbildning för styrelseledamöter som hålls av Nasdaq Stockholm.

Aktieinnehav: 0 aktier.

Michael Bjerregaard Jensen

(f. 1954) Michael Bjerregaard Jensen är ledamot och arbetstagarrepresentant i KappAhls styrelse sedan 2013. Han är butikschef inom KappAhl. Michael Bjerregaard Jensen har deltagit i utbildning för styrelseledamöter som hålls av Nasdaq Stockholm.

Aktieinnehav: 0 aktier.



Marie Matthiessen

(f. 1965) Marie Matthiessen är suppleant och arbetstagarrepresentant i KappAhl's styrelse sedan 2008. Hon arbetar som säljare inom KappAhl. Marie Matthiessen har deltagit i utbildning för styrelseledamöter som hålls av Nasdaq Stockholm.

Aktieinnehav: 0 aktier.

Christian W. Jansson

(f. 1949) Christian W. Jansson är styrelseledamot i KappAhl sedan 2011, ordförande i styrelsens ersättningsutskott samt medlem i revisionsutskottet. Dessförinnan var Christian vd för KappAhl 2002–2011 samt styrelseordförande 2011–2012. Han är även styrelseordförande i Apoteket AB, Enzymatica AB, Vivoline Medical AB samt vd och styrelseledamot i Europris AS. Christian W. Jansson har en civilekonomexamen från Lunds universitet och är Ekonomi Doktor h.c.

Aktieinnehav: 0 aktier.

Marie-Louise Jansson Bring

(f. 1957) Marie-Louise Jansson Bring är suppleant och arbetstagarrepresentant i KappAhl's styrelse sedan 2014. Hon arbetar som butikschef inom KappAhl. Marie-Louise Jansson Bring har deltagit i utbildning för styrelseledamöter som hålls av Nasdaq Stockholm.

Aktieinnehav: 0 aktier.

Pia Rudengren

(f. 1965) Pia Rudengren är styrelseledamot i KappAhl sedan 2013. Hon är även styrelseledamot och ordförande i Social Initiative AB och styrelseledamot i Duni AB, Swedbank AB och Tikkurila Oyj. Pia Rudengren har tidigare haft ledande befattningar i bland annat Investor AB och W Capital Management AB. Pia Rudengren har en civilekonomexamen från Handelshögskolan i Stockholm.

Aktieinnehav: 0 aktier.

FINANSIELL KALENDER

Årsstämma
Första kvartalet (sep–nov)
Andra kvartalet (dec–feb)
Tredje kvartalet (mars–maj)
Fjärde kvartalet (juni–aug)

3 december 2014 Uppdaterad finansiell kalender publiceras löpande på
14 januari 2015 www.kappahl.com/ir.

16 april 2015 KappAhls årsredovisning på svenska och engelska skickas till aktie-
23 juni 2015 ägare och andra intressenter som efterfrågat den. Beställning kan
8 oktober 2015 även göras via www.kappahl.com/ir under rubriken "Kontakt" och
därefter "Beställ Årsredovisning".

ÅRSSTÄMMA

Årsstämma i KappAhl AB (publ) hålls onsdagen den 3 december 2014 kl. 10.00 på KappAhls huvudkontor i Mölndal på Idrottsvägen 14.

Rätt att delta

Aktieägare som vill delta i stämman ska vara införd i den av Euroclear Sweden AB förda aktieboken torsdagen den 27 november 2014, samt anmäla sig och eventuella biträden samma dag, gärna före kl. 12.00, via e-mail till stamma@kappahl.com. Anmälan kan också ske per telefon 031-771 55 00, fax 031-771 58 15, eller med post till KappAhl AB, Årsstämma, Box 303,

431 24 Mölndal. Vid anmälan ska namn, adress, telefonnummer och organisations- eller personnummer samt registrerat aktieinnehav anges.

Eventuella fullmakter ska vara skriftliga och lämnas senast på stämman, men ännu hellre före stämman. En fysisk person som företräder en juridisk person ska även lämna en vidimerad kopia av registreringsbevis. Fullmaktens giltighet får anges till längst fem år från utfärdandet. Bolaget tillhandahåller fullmaktsformulär på begäran och detta finns också tillgängligt på Bolagets hemsida www.kappahl.com/ir.

Aktieägare som har sina aktier förvaltarregistrerade genom banks notariatavdelning eller enskild fondhandlare, måste tillfälligt låta registrera aktierna i eget namn för att kunna delta på stämman. Sådan tillfällig ägarregistrering måste vara verkställd senast torsdagen den 27 november 2014. Det innebär att aktieägaren i god tid dessförinnan måste meddela förvaltaren.

Fullständig kallelse publiceras separat och i enlighet med bolagsordningens bestämmelser.

Välkommen!

DEFINITIONER

BRUTTOMARGINAL Bruttoresultat i förhållande till nettoomsättning.

CERTIFIERING Granskning gjord av tredje part. Ett certifikat är ett dokument som visar att villkoren för certifiering är uppfyllda.

CLOSING THE LOOP Produktionssystem som bygger på att restprodukter används för att skapa en annan produkt.

DIREKTAVKASTNING Utdelning i förhållande till aktiekursen.

EBIT Rörelseresultat, dvs resultat före finansiella poster.

EBITDA Rörelseresultat före avskrivningar.

EGET KAPITAL PER AKTIE Eget kapital/antal aktier i genomsnitt.

HÅLLBAR UTVECKLING Att tillfredsställa dagens behov utan att äventyra kommande generationers möjligheter att tillfredsställa sina behov.

KLIMATNEUTRAL Att verka på ett sätt som inte producerar ett nettotillskott av växthusgaser.

KOLLEKTION En serie plagg som är designade och producerade för en enskild säsong.

KURS/EGET KAPITAL Börsvärdet i förhållande till eget kapital.

LIKE FOR LIKE Försäljningsutveckling i jämförbara butiker.

MEDELANTALET ANSTÄLLDA Genomsnittligt antal anställda omräknade till heltidsanställda.

NETTO RÄNTEBÄRANDE SKULDER Räntebärande skulder minus likvida medel.

NETTO RÄNTEBÄRANDE SKULDER/EBITDA (GÅNGER) Netto räntebärande skulder/EBITDA för närmast föregående tolv månadersperiod.

NETTOTILLGÅNGAR Tillgångar exklusive likvida medel och räntebärande finansiella fordringar minskat med rörelseskulder, ej räntebärande avsättningar och skatteskulder.

P/E-TAL Aktiekurs dividerat med vinst per aktie.

RÄNTEÅTERVÄRDEGRAD (GÅNGER) EBITDA/räntenetto exklusive engångsposter, för närmast föregående tolv månadersperiod.

RÖRELSEMARGINAL Rörelseresultat i förhållande till nettoomsättning.

SKALFÖRDELAR Kan även benämnas stordriftsfördelar och innebär att den genomsnittliga kostnaden per vara blir lägre i takt med att volymerna ökar.

SOLIDITET Eget kapital dividerat med balansomslutningen.

UTDELNINGSADEL Utdelningen i relation till resultat efter skatt.

VINST PER AKTIE Resultat efter skatt/genomsnittligt antal aktier.

VINST PER AKTIE EFTER UTSPÄDNING Resultat efter skatt/genomsnittligt antal aktier efter full utspädning.

VÄRDEKEDJA En uppdelning av en organisations processer i olika värdeskapande aktiviteter.



”Vi har med andra ord mycket kvar att göra och vi gör det utifrån en position som är starkare än på länge. Det gör att jag ser fram emot det kommande året.”

UR VD-ORDET, SIDORNA 2-3.

KappAhl AB (publ)
Box 303 | Besöksadress: Idrottsvägen 14
431 24 Mölndal
Tfn 031-771 55 00 | Fax 031-771 58 15
investor@kappahl.com | sustainability@kappahl.com | www.kappahl.com

”KappAhl är godkänd för investering i Swedbank Roburs hållbarhetsfonder sedan över tio år tillbaka eftersom bolaget tillhör de främsta i sin bransch på hållbarhetsarbete. KappAhl redovisar sitt arbete öppet och transparent och det finns en tydlig koppling mellan strategi, mål och aktiviteter. Arbetet omfattar miljö såväl som sociala aspekter i såväl leverantörskedjan som egen verksamhet och produkter.”

Anna Nilsson
Chef hållbarhetsanalys
Swedbank Robur

KappAhl

www.kappahl.com